

Studiedag 08.11.2022

Studiedag Regiovorming

AGENTSCHAP
BINNENLANDS
BESTUUR



Vlaamse
overheid

VVSG



Sessie 3.1

Referentieregio als organisatienetwerk?

Pieter Demyttenaere | VVSG

VVSG



Agenda

1. Voorstellingsrondje
2. Organisatienetwerken: theorie
3. Organisatienetwerken: tips and tricks

Referentieregio als organisatienetwerk

Organisatie- netwerken

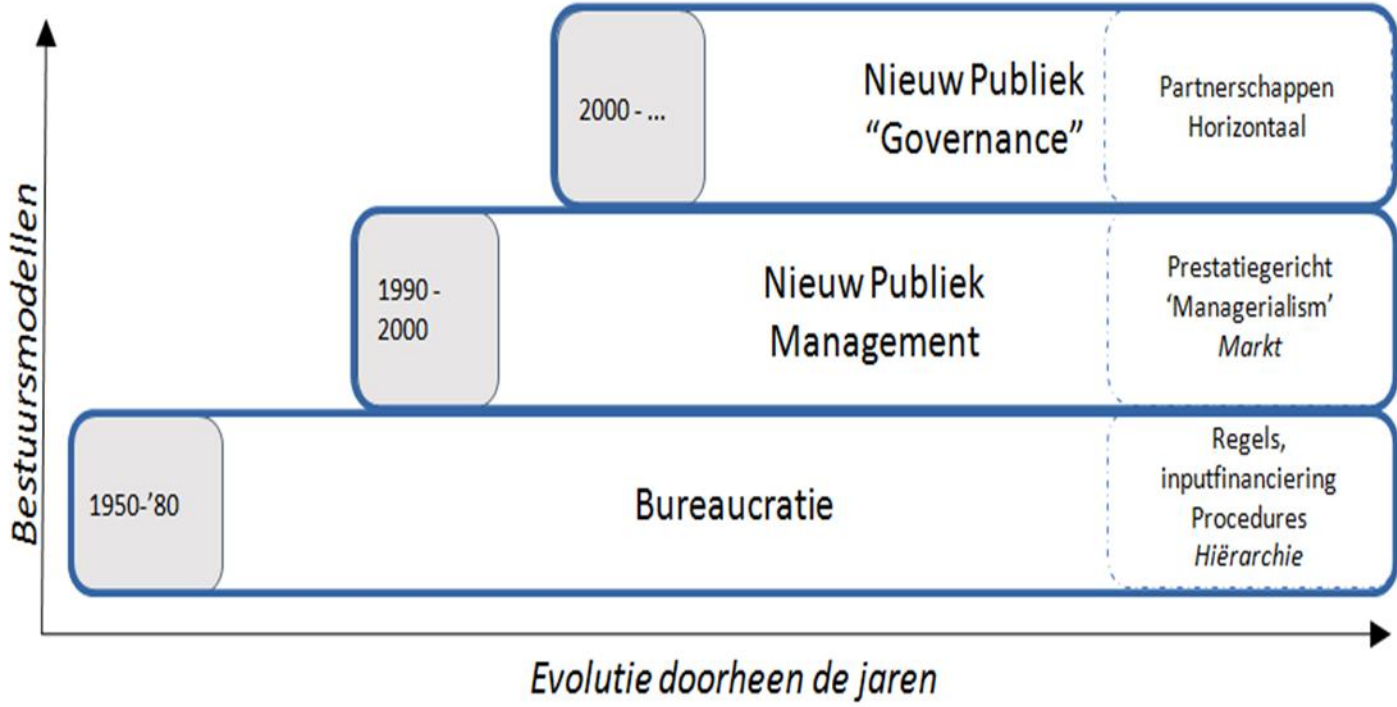
VVSG



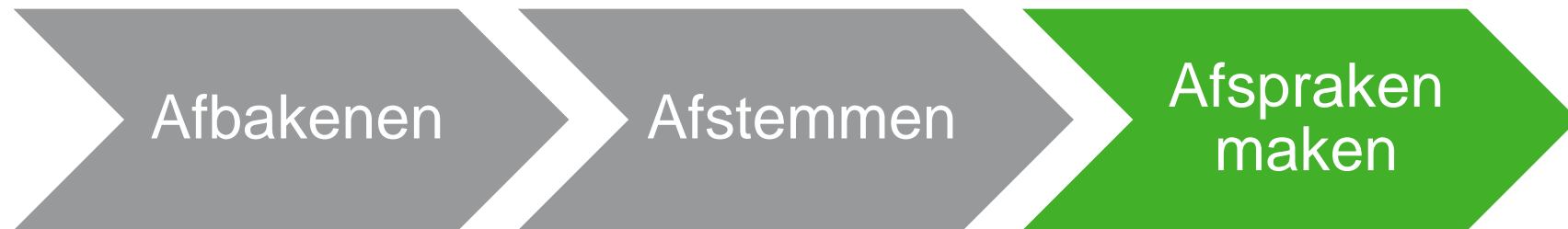
Trends op de achtergrond (De Rynck)

- Product van snelle uitbouw van verzorgingsstaat (veel actoren, veel diensten) en van kritiek op die staatsvorm;
- Druk naar decentralisatie, maatwerk, klantgerichtheid;
- Complexiteit van problematiek: nood aan 'ketenmanagement': bundelen van hulpbronnen;
- Druk naar efficiëntie, effectiviteit;
- Omslag naar 'onderhandelingshuishouding': 'governance' als basisterm.

Trends op de achtergrond (De Rynck)



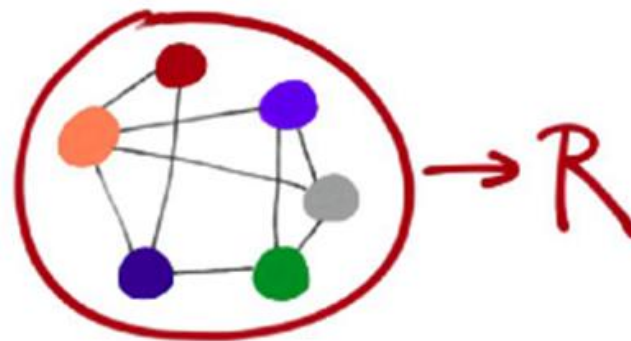
Regiovorming als samenwerkingsmodel voor het oplossen van complexe uitdagingen met lokale besturen als sokkel



Organisatienetwerken ... (Kenis)

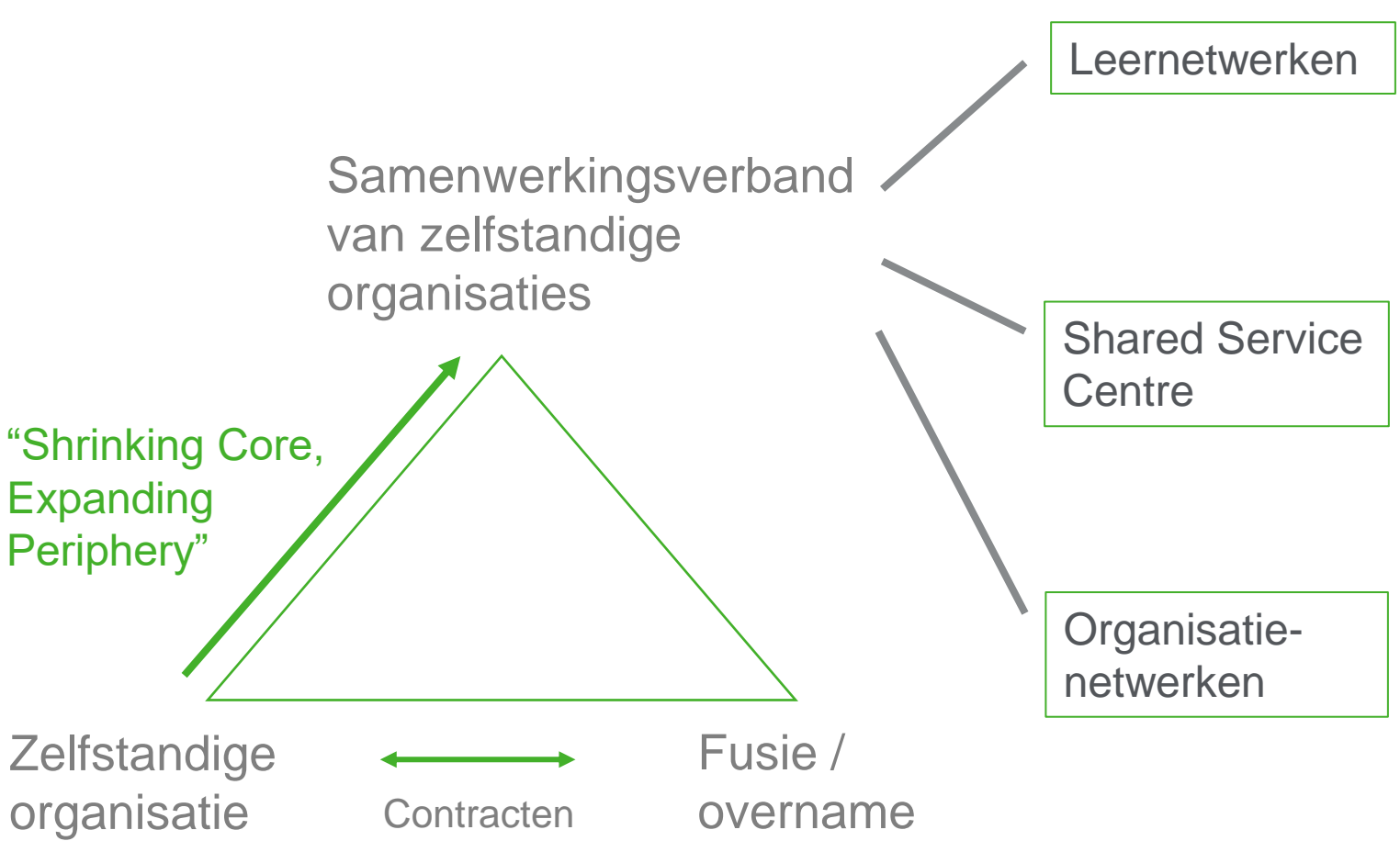
.... verbinden en delen van informatie, middelen, activiteiten en competenties van soevereine¹ en unieke organisaties om samen een outcome te bewerkstelligen die geen van de organisaties afzonderlijk tot stand kan brengen.

¹geen eenheid van eigendom en leiding (authority, chain of command)



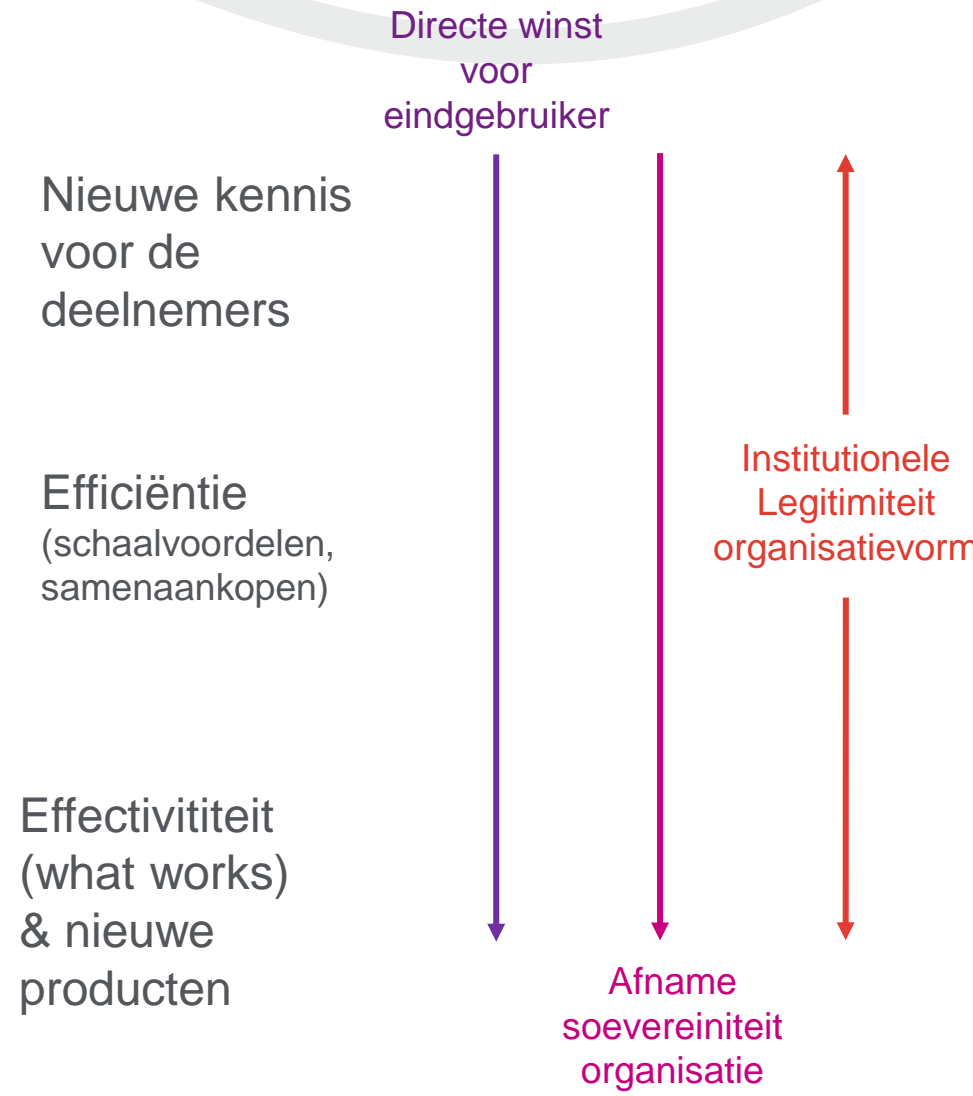
Vormen van samenwerkende organisaties (Kenis)

Wat is een organisatienetwerk niet / wel?

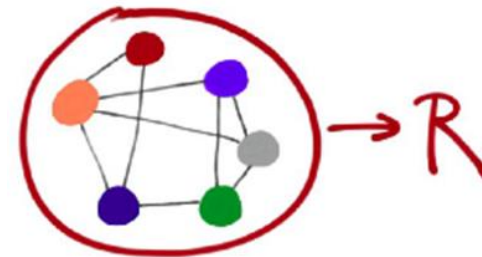
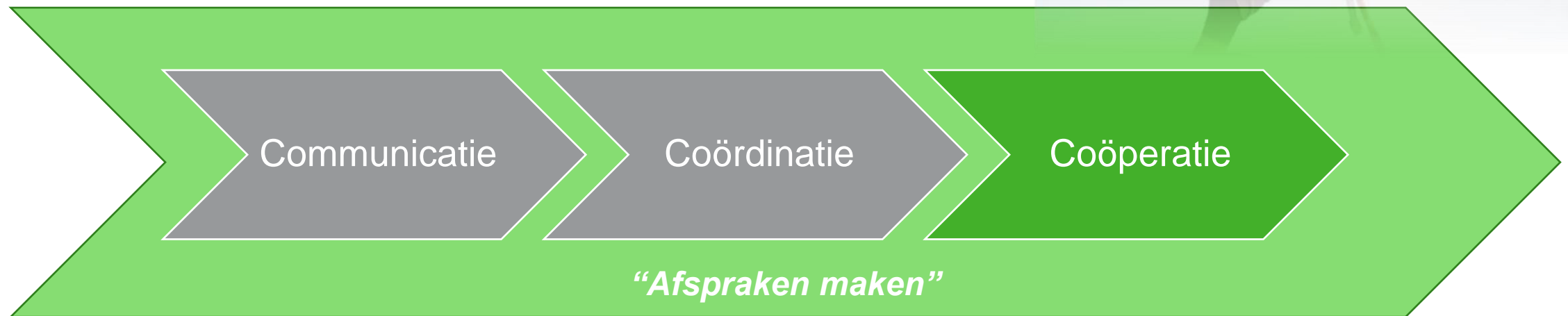


Waarvoor?

Eigenschappen



De 'drietrapsraket' van samenwerken



Wanneer toepassen?

1. Complexe uitdaging ('wicked problem')
2. Innovatie vereist
3. Nood aan maatwerk

Simple, Complicated and Complex Problems		
SIMPLE	COMPLICATED	COMPLEX
Baking a Cake	Sending a Rocket to the Moon	Raising a Child
The recipe is essential.	Rigid protocols or formulas are needed.	Rigid protocols have a limited application or are counter-productive.
Recipes are tested to assure easy replication.	Sending one rocket increases the like lihood that the next will also be a success.	Raising one child provides experience but is no guarantee of success with the next.
No particular expertise is required, but experience increases success rate.	High levels of expertise and training in a variety of fields are necessary for success.	Expertise helps but only when balanced with responsiveness to the particular child.
A good recipe produces nearly the same cake every time.	Key elements of each rocket must be identical to succeed.	Every child is unique and must be understood as an individual.
The best recipes give good results every time.	There is a high degree of certainty of outcome.	Uncertainty of outcome remains.
A good recipe notes the quantity and nature of the "parts" needed and specifies the order in which to combine them, but there is room for experimentation.	Success depends on a blueprint that directs both the development of separate parts and specifies the exact relationship in which to assemble them.	Can't separate the parts from the whole; essence exists in the relationship between different people, different experiences, different moments in time.

Source: Westley, F., B. Zimmerman and M. Q. Patton, 2006, *Getting to Maybe: How the World is Changed*.



Een **organisatienetwerk** is de moeilijkste organisatievorm om iets te realiseren.
Dus goed over nadenken op voorhand!

- Kan ik het alleen?
- Kan ik het met twee?
- Met meer dan twee?
 - Gemeenschappelijk doel?
 - Met wie?
 - Investing?

DOEN!

Kanttekening: gemandateerde organisatienetwerken (vb Huis van het Kind – en ook wel de referentieregio)

Spanningsveld

Organisatienetwerken vereisen een zekere openheid

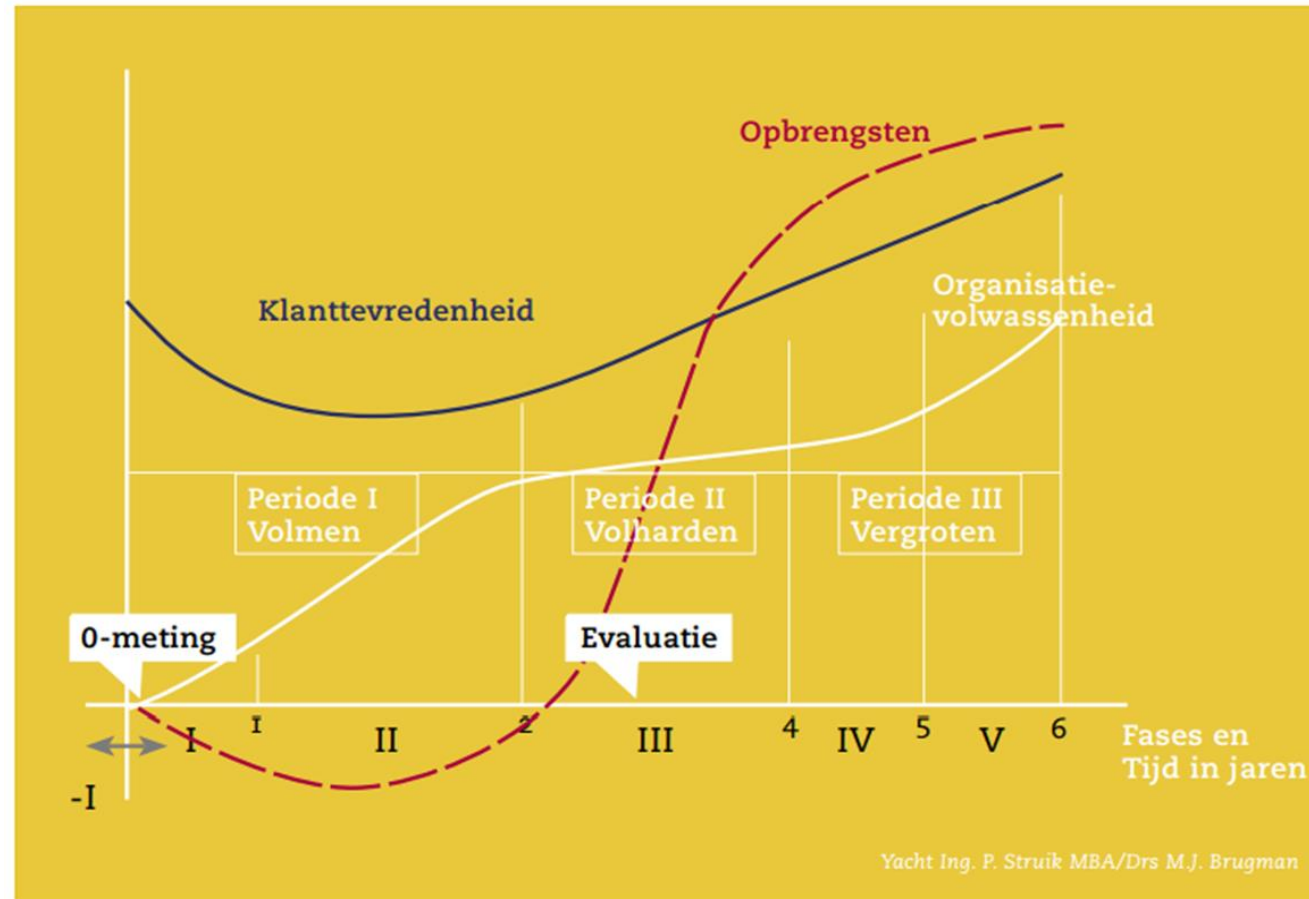
- Ze brengen inzichten vanuit de samenleving binnen in het lokaal bestuur en kunnen
 - De interne organisatie en organisatiecultuur verrijken
 - De effectiviteit van het gevoerde beleid verhogen
- Geen garantie op (zichtbaar) succes

Maar andere trends verhogen de geslotenheid van lokale besturen

- Professionalisering en managementtools versterken
 - Gecentraliseerde, interne logica
 - Nadruk op eigen aanbod en doelstellingen
- Toegenomen partijpolitieke concurrentie verhoogt primaat van de politiek en belang politieke afspraken.

« Hoe moeilijker het bestuur het zichzelf maakt, hoe meer het bereikt. »

De opbrengst van samenwerking (Kenis)



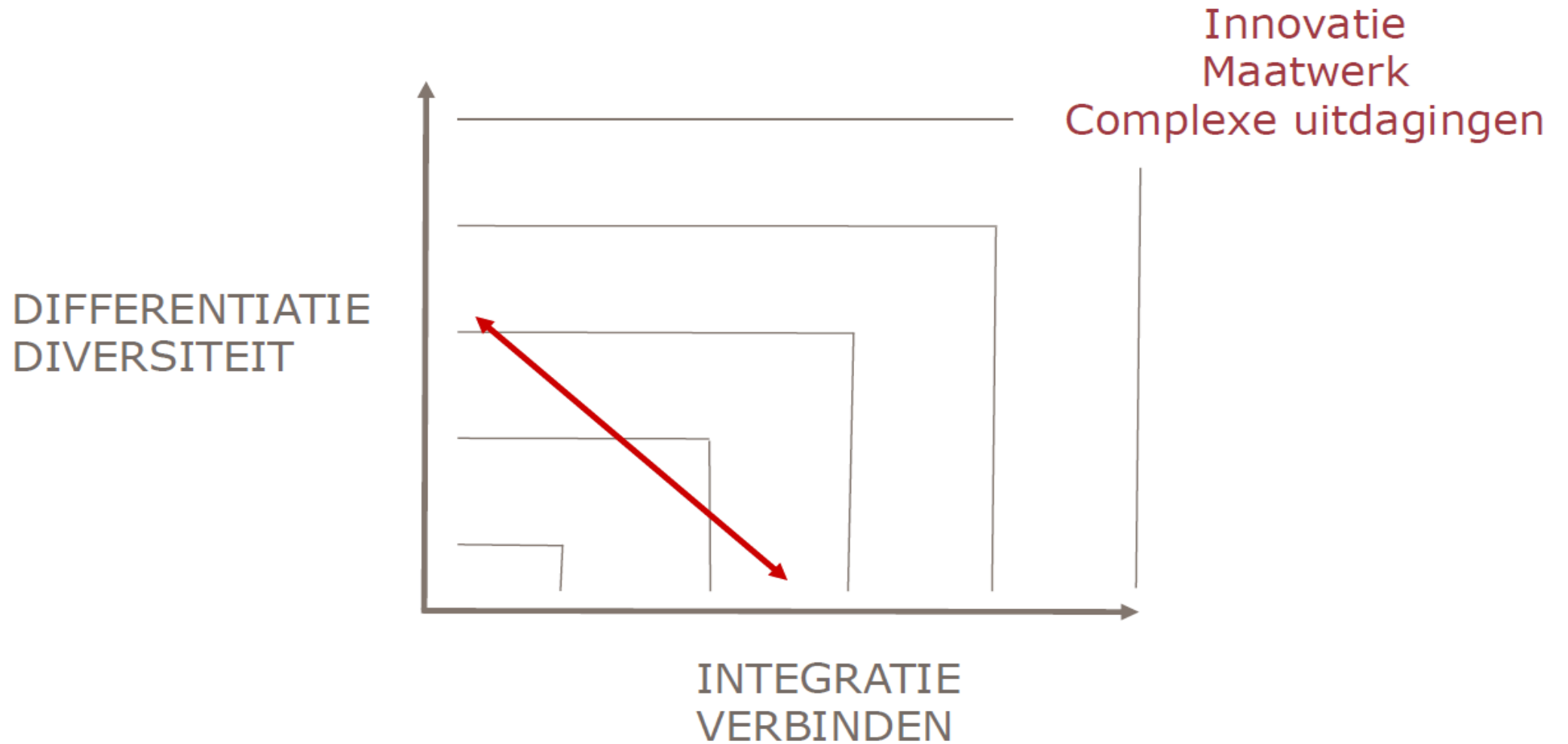
Organisatienetwerken

Succes in
organisatienetwerk
en verhogen

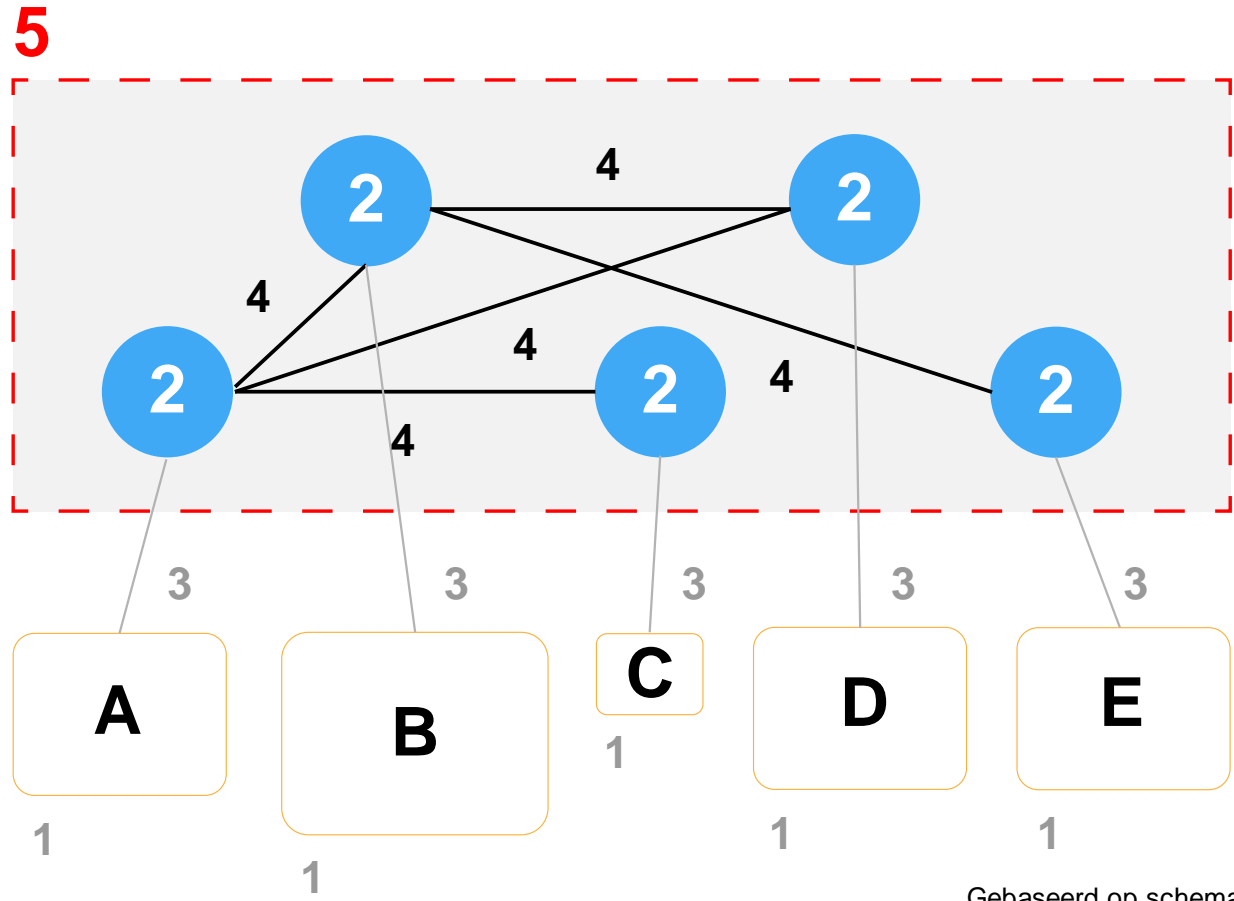


VVSG

De kern van de zaak bij succesvolle netwerken (Kenis)

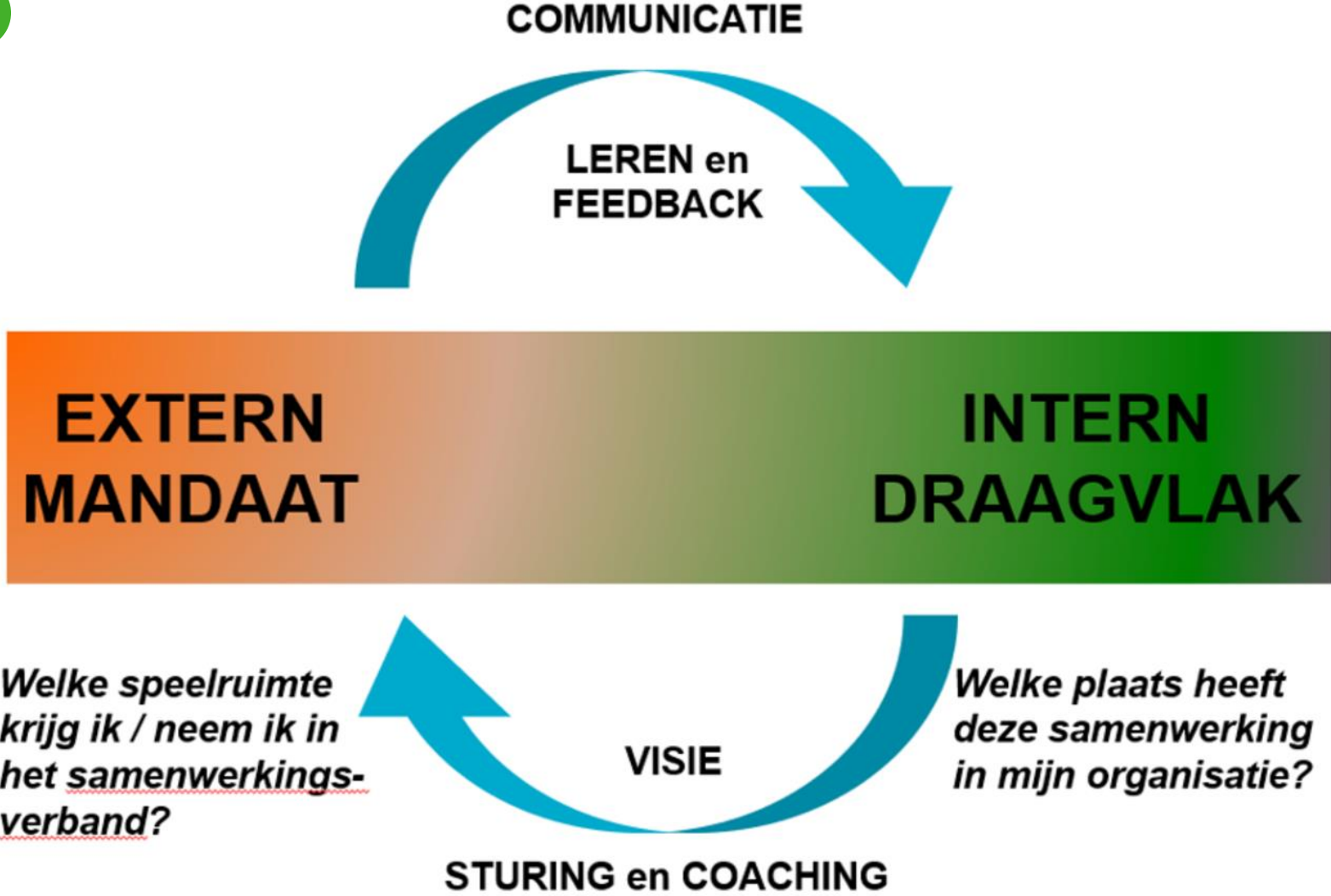


Diversiteit: Samenstelling van het netwerk



Gebaseerd op schema F. De Rynck





Aan de slag met mandaat



1. Duidelijke doelstelling

- Op het niveau van het organisatienetwerk
- In termen van toegevoegde waarde voor een concreet iets (een eindgebruiker)

2. Governance in en van het netwerk

- In: netwerkmanagement
- Van: soorten organisatienetwerken

MAAR: Focus op het doel, niet op structuren!

Integratie is geen continuum!

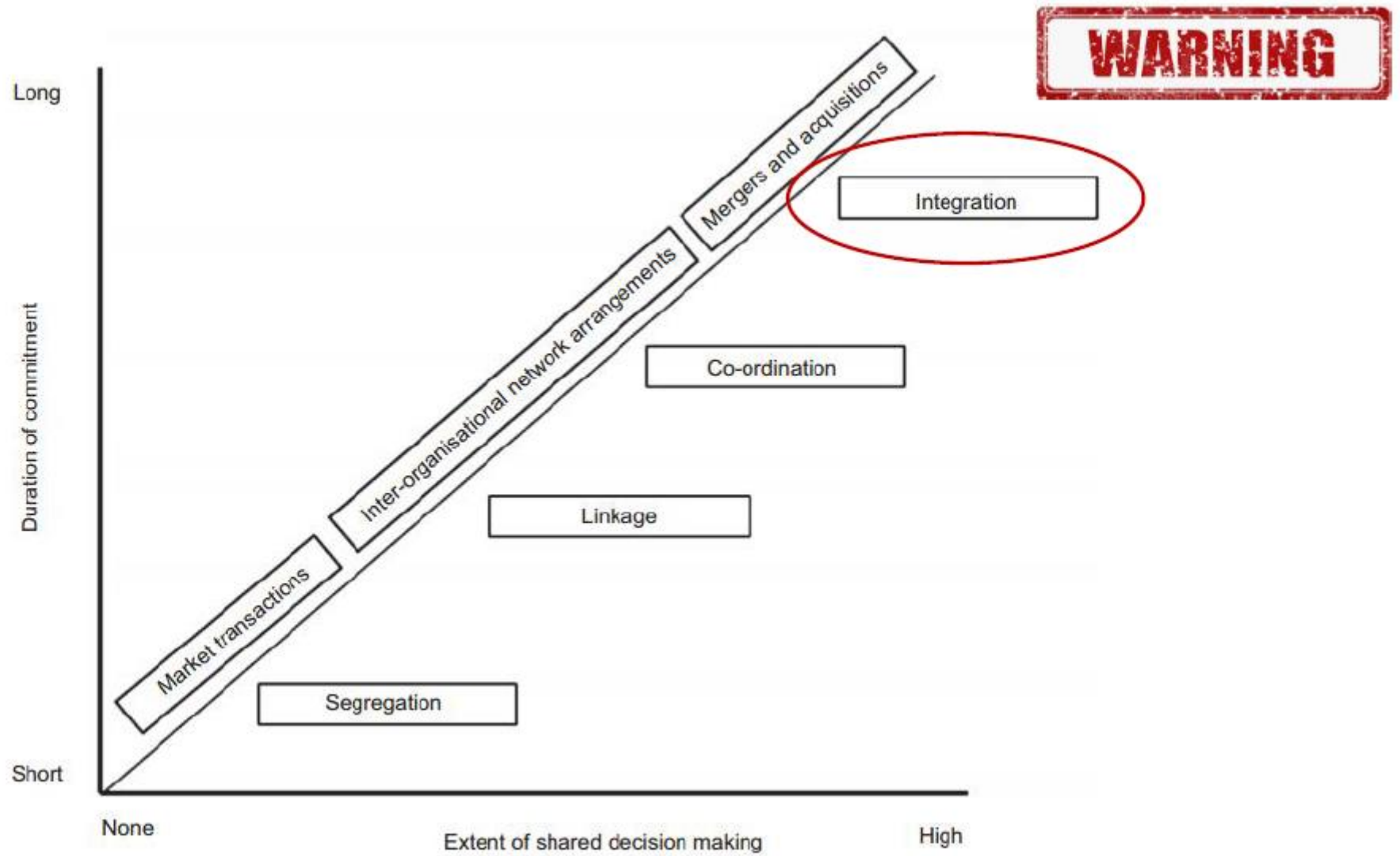


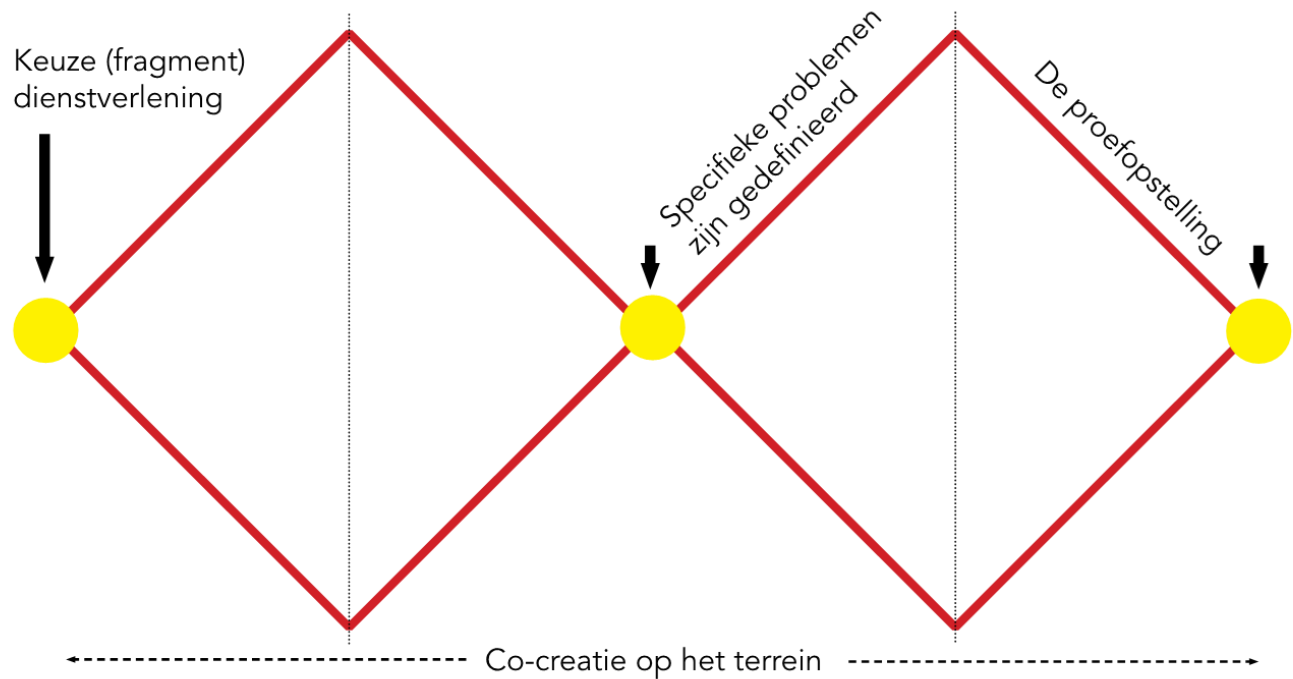
Figure 2. Continuum of inter-organisational integration. Source: Adapted from Gomes-Casseres (2003) [44] and Ahgren and Axelsson (2005) [41].

Doelstelling in termen van eindgebruiker

Netwerk voeden vanuit gebruikersperspectief



Service design: focus op de gebruiker



ONTDEK	DEFINIEER	ONTWIKKEL	OPLEVEREN
Inzichten opdoen door in de context van gebruikers te gaan	Identificeren van het probleem dat we willen oplossen en waar we verandering willen	Exploreren van de verschillende richtingen voor een effectieve oplossing	Snelle, goedkope experimenten / testings en leren over implementering

Basisprincipes

1. Diepe menselijke empathie
2. Nieuw perspectief zoeken
3. Experimenteren om te leren
4. Radicaal positieve samenwerking

De rollen van de netwerkmanager



<https://youtu.be/rbNY0NcLZwU>

- Een netwerkmanager heeft verschillende rollen. Deze kunnen niet alle (optimaal) worden ingevuld door 1 persoon.
- Pro tip: Focus bij het aanwerven van personeelsleden die een netwerk moeten bestieren op netwerkmanager-skills.

Soorten organisatienetwerken

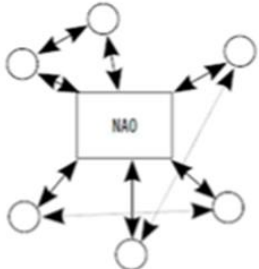
ZELFREGULEREND
NETWERK



LEIDER-
ORGANISATIE-
NETWERK



NETWERK-
ADMINISTRatieve
ORGANISATIE



VERTROUWEN	AANTAL DEELNEMERS	DOEL- CONSENSUS	BEHOEFTE AAN NETWERK- COMPTENTIES
HOOG	ENKELE	HOOG	LAAG
LAAG	MATIG	RELATIEF LAAG	MATIG
GEMIDDELD	MATIG TOT VEEL	RELATIEF HOOG	HOOG

Provan, K.G., & Kenis, P.N. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252. ²⁰

Succes van organisatienetwerken vergroten

- *All of the above* dieper uitgewerkt

+

- Netwerkevaluatie
- Vastloopsituaties
- Uitdagingen voor de toekomst



Referentieregio als organisatienetwerk

Zijn er vragen /
suggesties /
opmerkingen / ...?

Wat neem je mee?

VVSG



Studiedag 08.11.2022

Bedankt voor je deelname
aan deze sessie!

Deze presentatie wordt na de
studiedag via mail bezorgd.

AGENTSCHAP
BINNENLANDS
BESTUUR



Vlaamse
overheid

VVSG

