



Het Zuiderwaterlinienetwerk: Aanhaken en bijpraten!

Liniemeeting 2020

Tijdens de sessie 'Het Zuiderwaterlinienetwerk: Aanhaken en bijpraten' leerde prof. dr. Patrick Kenis ons dat het Zuiderwaterlinienetwerk een organisatienetwerk is. Gedurende de presentatie zijn verschillende vragen gesteld door het publiek aan prof. dr. Kenis en deze vragen hebben we, samen met de antwoorden, voor jullie gebundeld in dit document.

- **Hoe verhoudt het organisatienetwerk zich tot de ketenbenadering? Welke brug wordt geslagen tussen organisaties en burgers?**

Antwoord: De ketenbenadering is eigenlijk een benadering waarbij het gaat om samenwerkende organisaties, maar de verorganisatienetwerkderstelling hier is dat je eigenlijk op voorhand weet of iemand weet hoe die keten eruit ziet of hoe die eruit komt te zien. Bij sommige problemen is dat goed te bedenken. Het is geen complex probleem, maar een gecompliceerd probleem. Bij een organisatienetwerk spreken we van een complex probleem, omdat je op voorhand niet weet wanneer welke organisatie actief moet worden. Zodra de burger actief en betrokken wil worden in een organisatienetwerk, dan kan hij ook onderdeel daarvan zijn. Burger kan gebruiker zijn, maar kan ook deel van het organisatienetwerk worden als bijvoorbeeld ervaringsdeskundige.

- **In hoeverre gaan organisatienetwerken verder dan synergie? Heb je de synergie wel nodig om in een succesvol organisatienetwerk te zitten?**

Antwoord: Synergie is een belangrijk woord, dat heb je nodig. Synergie is een breed begrip, maar er komen bepaalde onderwerpen bij elkaar en die bevruchten elkaar (ecosysteem gedachte). Het synergetisch effect heb je dus nodig in een organisatienetwerk. Nadenken over synergie alleen is niet genoeg, want het moet ook op een bepaalde manier vormgegeven worden en georganiseerd worden. Synergie als basisgedachte is heel erg goed.

- **Welke invloed hebben cultuur, omgeving, economie en sociaal invloed op de samenwerking met organisaties en het gewenste ambitieniveau?**

Antwoord: Die hebben daar een enorm effect op. De interne structuur van een organisatienetwerk is heel belangrijk. Daar kom ik later in de presentatie nog op terug.

- **Organisatienetwerktrole en vertrouwen lijken cruciale zaken, maar zou je meer inzicht kunnen geven over welke rol vertrouwen en controle spelen in organisatienetwerk?**

Antwoord: Vertrouwen tussen participerende organisaties is minder belangrijk dan dat we aannemen. Vertrouwen is meestal vanuit een bilateraal perspectief. In een organisatienetwerk is het zo dat er ook bilateraal vertrouwen moet zijn, maar niet iedereen hoeft iedereen te vertrouwen. Wanneer je aanneemt dat je een organisatienetwerk hebt om met complexe problematiek om te gaan, dan heb je heel



veel verschillende partijen nodig. Het bijzondere aan organisatienetwerken is dat je ze allemaal nodig hebt om resultaat te bereiken. Je hebt een hoge mate van diversiteit nodig, maar je hoeft niet iedereen te vertrouwen (let op: je moet natuurlijk wel vertrouwen hebben in het organisatienetwerk zelf). Hoe meer controle je in gaat voeren bij een organisatienetwerk, hoe meer je de soevereiniteit van de partijen gaat aangrijpen.

- **In welke mate kan internationalisering binnen het organisatienetwerk van toegevoegde waarde zijn? Denk bijv. aan het Europees kennisnetwerk!**

Antwoord: Het antwoord is eigenlijk hetzelfde. Je kijkt naar wat wil ik bereiken met mijn organisatienetwerk en wat heb ik daarvoor nodig? Als daar een internationale comporganisatienetwerkent voor nodig is, bijv. internationale inzichten/internationale financiering, dan wordt het een onderdeel van je organisatienetwerk. Het is sterk in functie van 'Wat is de doelstelling van mijn samenwerkingsverband?'. Dat is heel erg bepalend.

- **Afname soevereiniteit is niet altijd mogelijk, denk daarbij aan het bevoegd gezag/wetgeving. Hoe ga je daarmee om? Hoe beeldbepalend zijn beleidsinvloeden van bijv. vestingsteden in relatie tot organisatienetwerken?**

Antwoord: Je wil niet dat de soevereiniteit van een organisatie opgeheven helemaal opgeheven wordt, want dan heb je de organisatie niet meer. De organisatie is gedefinieerd in hetgeen wat ze is en wat ze heel goed kan. De diversiteit, identiteit en wat een organisatie heel goed kan, dat heb je nodig. Van bepaalde dingen zul je een stukje moeten opgeven. De governance van het netwerk wordt dan erg bepalend, omdat je als organisatienetwerk netwerkregels met elkaar moet gaan afspreken. Kunnen wij in de governance van het organisatienetwerk bepaalde afspraken maken met elkaar in functie van waar dit organisatienetwerk eigenlijk voor dient en daarin handelen? Als je geen goede governance (verantwoordelijkheden, regels en rollen die je met elkaar afspreekt) hebt, dan gaat het niet lukken.

- **Hoe gaan gemeenten die betrokken zijn bij de Zuiderwaterlinie om met soevereiniteit? Zit daar iets van een veto? Hoe ga je om met tegenstellende belangen daarin en hoe realiseer je dan toch een goede samenwerking?**

Antwoord: Belangrijke vraag. Uiteraard is het zo dat de raadsleden gekozen worden door de burgers van de gemeenten. Vandaar dat gemeenten het heel vaak lastig hebben om in een organisatienetwerk in te stappen. Op die manier geven ze dan namelijk eigenlijk een stukje soevereiniteit af. Dat blijft een fundamenteel probleem. Eigenlijk als je in een organisatienetwerk zit, moet een organisatie in staat zijn om op dat moment hun belangen even opzij te zetten. Goed functionerende organisatienetwerken bestaan vaak uit vrijwilligers(organisaties): hoe kan dat eigenlijk werken? Iedereen zet zijn machts potentieel/belangen even aan de kant, omdat we op een bepaalde manier moeten samenwerken om het gemeenschappelijke doel voor elkaar te krijgen. Als je in de gemeenteraad moet vertellen waarom je deelneemt, dan zeg je er wordt hier iets gecreëerd en door deel uit te maken van dit ecosysteem hebben we ook een voordeel uit het product dat er ontstaat. Er moet ook toezicht zijn op het organisatienetwerk. We



gaan het niet alleen afgeven, maar hoe kunnen we het vertrouwen geven dat we geloven in het organisatienetwerk en het product en het toezicht zo organiseren dat we ingrijpen als het de verkeerde kant op gaat?

- **Is blockchain (technologie zonder centrale autoriteit) hier geen oplossing voor?**
Antwoord: Blockchain baseert heel sterk op data. Informatiestromen zijn belangrijk bij organisatienetwerken en dat is nu een van de zwakste punten van organisatienetwerken. Vandaar dat blockchain hiervoor nog even moeilijk is.
- **Is het belangrijk om eerst te kijken welke organisatienetwerken er al actief zijn met een vergelijkbare 'why'?**
Antwoord: Typisch voor organisatienetwerken is dat ze heel goed met complexiteit en maatwerk om kunnen gaan. In elke situatie zijn er weer andere antwoorden op de vier basisproblemen. Als dat niet zo zou zijn, dan heb je het organisatienetwerk eigenlijk niet nodig.
- **Wat is het gezamenlijke missiestatement?**
Antwoord: Er wordt momenteel een nieuw ambitiedocument opgesteld, dat kan leiden als WHY. In januari wordt dit waarschijnlijk beschikbaar gesteld. Met deze kennis in onze achterzak kunnen we goed kijken naar de ambities. Er is een samenwerkingsovereenkomst uit het verleden, maar die gaan we herzien omdat deze niet voldoet aan de manier waarop we samenwerken en dan met name de governance.
- **Zijn er voorbeelden voor beloningsvormen?**
Antwoord: Een regio kan een carrot zijn. Er zijn veel soft carrots.