

Supervisie: Verbinden van je organisatienetwerk – Stef Steyaert en Peter de Greef - Levuur.be

1. Wat zijn de knelpunten?

Op zoek naar handvatten	Hoe iedereen betrekken?	Hoe omgaan met verschillende insteken?	Hoe netwerken?
Wat kunnen we zelf, wat kunnen we bereiken?	Hoe omgaan met passieve zittijd (geen inbreng)? Hoe actief betrekken?	Wat is de concrete rol van de stafmedewerker?	Hoe netwerken en actoren actief betrekken? Hoe aansluiten op bestaande structuren? => hoe netwerken met netwerken verbinden?
Hoe meerwaarde documenteren? Hoe maken je dingen tastbaar, voelbaar?	Hoe zelfstandige zorgverstrekkers betrekken? Niet makkelijk als zelfstandige om actief in netwerken te investeren.	Hoe kan je leiderschap opnemen als medewerker van de zorgraad?	Schaalvergroting en lokale verankering: netwerkmanagement. Hoe eigen netwerking afstemmen op overkoepelende netwerken?
Hoe gaan we voorbij het praten?	Hoe verbinden verschillende disciplines? Hoe deftig netwerken met andere disciplines?	Hoe omgaan met verschillende referentiekaders/belangen? Iedereen heeft eigen insteek, hoe ga je hiermee om? => wat als mensen 'het zijn' naar hun kant proberen te trekken?	Hoe kan een structuur inspelen om netwerken te faciliteren? Hoe kan een structuur faciliteren om richting te bepalen?
Hoe denken en doen verbinden?	Hoe samenwerken met lokale besturen?	Wie doet wat in de zorgraad? Rolverdeling.	Hoe netwerken als de anderen beter vertegenwoordigd zijn?
Tools om ons te organiseren? Hoe krijgen we dat ding aan het draaien?	Hoe beter de persoon met een zorgnood ondersteunen? Hoe kunnen we pzon ¹ en mz ² verbinden en laten netwerken? Creatie van representatieve vertegenwoordiging van mz en pzon. Hoe hun stem laten horen zonder dat dit een machtspositie wordt?	Hoe werken we het verschil in tijdsgevoel weg? Sommige mensen willen bouwen aan community, anderen willen er vlug mee door.	Hoe cynisme overwinnen binnen de eigen cluster? Hoe komen tot gelijkwaardigheid, gemeenschappelijke doelen, gedeelde verantwoordelijkheid tussen de verschillende clusters?

¹ Persoon met zorg- en ondersteuningsnood

² Mantelzorgger

Op zoek naar handvatten	Hoe iedereen betrekken?	Hoe omgaan met verschillende insteken?	Hoe netwerken?
Tips/tools voor goede netwerking, hoe begin je eraan? Hoe krijgen netwerken vorm? Technieken om netwerken te bouwen en te verbinden.	Waar liggen grenzen van engagement in netwerken?	Hoe creëer je draagvlak? Wat is de wisselwerking en meerwaarde voor het netwerk en voor mezelf. Waarvoor gaan we om een gezamenlijke winst te krijgen?	Hoe concreet aan de slag binnen de clusters? Hoe ieders rol definiëren in een structuur van machtsverhoudingen? Hoe vier clusters laten samenwerken die nauwelijks samenwerken?
Wat is een netwerk en spreken we over hetzelfde? Klinkt allemaal mooi, maar hoe doe je dit in de praktijk?	Hoe verbinden met de tweede lijn?	Zitten mensen er vanuit een netwerkorganisatie of worden ze uitgestuurd door een organisatie?	Hoe bereik je transparantie, openheid en neutraliteit in netwerken?
Concrete tips en tricks tussen mensen en niet tussen organisaties.	Hoe vertegenwoordig ik als pzon alle pzon? Wat is mijn functie in het netwerk, want ik heb zelf geen netwerk.	Hoe kun je een goed draaiend netwerk uitdragen naar een groot forum? Hoe kijk je naar zo'n forum en hoe wordt dit ingeschakeld? Hoe kun je de achterban bereiken?	Hoe maak je een zorgraad van mensen? Droom van ontschotting.
Hoe informatie laten doorstromen? Hoe werk je aan communicatie in het netwerk?	Hoe terugkoppelen vanuit een cluster... naar het beleidsniveau (raad van bestuur)	Mensen worstelen met culturen van hun eigen organisatie naarmate de zorgraad concreter wordt.	De zorgraad is een opgelegde structuur met beslissingsmacht versus netwerken met concrete doelen en acties. Hoe verbind je beiden?
Hoe kan je het netwerk beheersbaar houden, gezien het zeer complex is.		Hoe moeilijk bereikbare doelgroepen bereiken?	Hoe verbinden met een netwerk dat volledig anders functioneert?
Wat als een persoon verdwijnt? Hoe continuïteit voorzien?			Kunnen er intervisies zijn over de zones heen? Er zijn verschillende snelheden.
De zorgraad is een opportuniteit voor cultuurverandering. Hoe ons daarop voorbereiden? Wat werkt wel en wat werkt niet?			Hoe kan je omgaan met vernieuwing binnen het netwerk, waar nieuwe mensen steeds de zaken weer in vraag stellen? Hoe ga je daarmee om?

2. Toelichting over het onderwerp

De theoretische onderbouw is gebaseerd op het boek '[Organisatienetwerken](#)' van Patrick Kenis en Bert Cambré.

WHY?

- Complexe maatschappelijke vraagstukken zijn niet langer op te lossen vanuit 1 perspectief, rol of positie
- Bedenken van slimme en effectieve oplossingen door **het bij elkaar brengen van verschillende soorten van 'weten'**
- Multilaterale aanpak en dus bij uitstek processen van participatie en co-creatie
- Mee de omslag helpen maken in denken en doen

Complex vereist dynamiek en verwacht dat er gekeken wordt vanuit verschillende posities en niet één vanuit mening. Zorgraden zijn complexe structuren waarin wordt samengewerkt.



Mensen kijken vanuit hun eigen bril naar zaken. Bij deze dia heeft iedereen vanuit zijn eigen perspectief een mening over water en hoe ermee om te gaan. Als je deze meningen bij elkaar brengt kan de complexiteit veranderen, zowel inhoudelijk als strategisch.

COMPLEXITEIT

Veelheid van percepties, visie, belangen, waarden, culturen, ... zorgen voor:

- Inhoudelijke complexiteit
- Strategische complexiteit
- Institutionele complexiteit

Je kan deze percepties niet invullen voor een ander

De relaties tussen de complexiteit spelen steeds. Een inhoud kan een strategie bepalen. Een instituut kan invloed hebben op een beslissing (bv. lokaal bestuur, waar meer tijd nodig is om beslissingen te nemen).

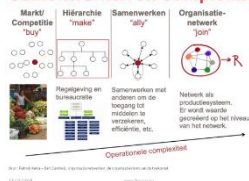
Belang 'NIVEA' = **N**iet **I**nvullen **V**oor **E**en **A**nder. Dwz dat je het vraagt aan een ander, je bekijkt het samen en je geeft er samen betekenis aan.



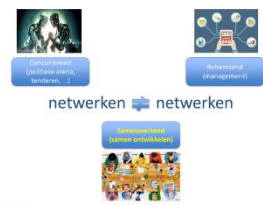
Broos: je weet niet hoe het gaat evolueren.

Netwerk gaat over **effectiviteit**: impact, en veel minder over efficiëntie. Een netwerk gaat ook over de belangen die spelen. Gelijkheid is zeer belangrijk, maar niet evident.

Samenwerken en complexiteit



- Markt: iedereen kent de plaats waar ie moet staan.
- Hiërarchie: belang van expertise, procedures zijn nodig
- Samenwerken om toegang tot middelen te krijgen, inwerking op elkaars werking is beperkt, maar is aanwezig.
- Organisatie: verbindingen tussen organisaties en je kan werken aan resultaat.



Netwerken kunnen ook verschillende functies hebben. Samenwerkend is het creatiemodel. De anderen hebben ook hun functie.

Verwacht niet dat iedereen zich engageert in een samenwerking.



Het eerste model kan voor een kleine groep van partners. Er is niet echt coördinatie nodig.

Tweede: grotere groep van mensen, meer complex. Er is sprake van een trekker, er is coördinatie.

In het derde model is er een organisatie die een trekkersrol opneemt.

Het opdelen in modellen heeft als nadeel dat je in modellen begint te denken. Als we een zorgraad een plaats willen geven, bevinden we ons in het derde model. De zorgraad moet het netwerk organiseren en maakt deel uit van veel grotere netwerken. Het is belangrijk om na te denken "wie we zijn en waar we ons situeren".



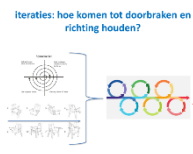
Modellen zijn voorstellen van ontwerpen voor een arrangement: we kunnen zelf afspraken maken, we kunnen kijken wie we met wie verbinden.

Ieder brengt zijn eigen expertise in op maat van de setting waar hij/zij in zit.

Grote R=resultaat: iets creëren wat je anders niet kon creëren. Impact is van groot belang. Verschil tussen gecompliceerd en complex. Er is complexiteit aanwezig.



Het is van belang om de richting te kennen en dat er voldoende verbinding rond is. Filmpje rond Finding Nemo: een visje heeft het idee om samen te werken en met z'n allen naar beneden te zwemmen. Daardoor kunnen ze allen ontsnappen. Iedereen werkt aan hetzelfde doel en in dezelfde richting.



Vaak hoor je dat men cirkels draait in netwerken. Men komt steeds terug op zaken om dit te herbekijken. Of er wordt heel lineair gedacht. Belang dat je het terugkerende en het lineaire met elkaar verbindt. Je krijgt een haakwerk. Terugkeren en een stap vooruitzetten.



Hoe ga je wat erin zit vastnemen, De zgn. 'hot potato', en van daaruit de ambitie concretiseren. Hoe benoemt iedereen dit? Welk verlangen zit er onder? Als je een netwerk maakt, doe het doelgericht. Wie heb je nodig om dit te realiseren? Wie is er nu waar al mee bezig (vertrekken vanuit het bestaande), hoe passen die verbindingen op elkaar? Dan kan er

gekeken worden welke werven er zijn en welke dynamieken er georganiseerd kunnen worden.

Zorgraden hebben al veel gedaan rond het verlangen (dwang en drang). Die vraag is ok. Maar het netwerk is er nog niet. Zorgraad is niet het summum van netwerk. Een netwerk vormt zich vanuit relaties van mensen. Nu zijn relaties gemaakt vanuit organisaties, zoals de overheid gevraagd heeft. Veel werk zal vermoedelijk gebeuren door werkgroepen, waar mensen samenkomen.

3. Methodiek

Eerst werden de verwachtingen in kaart gebracht. Daarna volgde het theoretisch kader. Vervolgens worden de vragen teruggekoppeld met dit theoretisch inzicht en worden nieuwe vragen geformuleerd door de deelnemers, die via post-its thematisch worden samengehangen. Daarna wordt dit besproken in twee afzonderlijke groepen, met de expertise van de begeleider. Volgens noodzaak wordt nog een terugkoppeling voorzien.

4. Wat hebben we gedeeld en geleerd van elkaar?

1. Belang van kwaliteit van interacties => begrijpen we elkaar?
2. Wederzijdsheid, verhoudingen tot elkaar. Gelijkwaardigheid als belangrijke basis. Dit hangt ook vast met puntje 1: begrijpen we elkaar. Durf dit ook in vraag te stellen.
3. Lerend netwerk, durf leren en evalueer waarom dingen wel of niet lukken. Durf ook te vragen waarom iemand iets vraagt om na te gaan wat de behoefte is. Stel je ook de vraag of iemand altijd betrokken moet zijn voor een thema waar deze misschien geen behoefte rond heeft. Zoek naar de belangen van mensen.
4. De manier waarop je iets vraagt zal ook het resultaat bepalen. Als je een informatieve vergadering organiseert, dan kan je niet vragen aan mensen om zich te engageren, want dat was niet het doel van je bijeenkomst. Een goede voorbereiding is belangrijk.
5. Denk goed na wie je nodig hebt voor welke probleemstelling en wat je wil bereiken.
6. Bereid vergaderingen voor en neem hier de tijd voor. Als je een forum organiseert dan kan een voorbereiding tijd vragen. Als je dit echter niet goed voorbereidt en er komt 100 man naar die bijeenkomst dan heb je 3*100 uur die niet goed besteed zijn.
7. Durf terug te koppelen. Klopt het nog waar we mee bezig zijn?
8. Wordt het belang van elke cluster gediend? Klopt dit met alle projecten? Mensen die zich niet aangesproken voelen, zullen ook geen engagement opnemen.
9. Mensen nemen posities in, maar werk vanuit belangen. Vanuit een positie heeft men immers een belang in de zorgraad. Gemeenschappelijke belangen kunnen voor vooruitgang zorgen. Word je aangesproken op je belang, dan zal je eerder geneigd zijn om mee te denken hierover.
10. Netwerken zijn eigenlijk heel normale, spontane samenkomsten. Elkaar kennen is van belang om te kunnen netwerken.
11. Hanteer het 'NIVEA' principe: nooit invullen voor iemand anders.
12. Verkennen: praat met je stakeholders. Dit vraagt tijd. Vanuit het verkennen ga je verscherpen om zo concretere doelen te krijgen. Het is vervolgens belangrijk om de verlangens van iedereen scherp te krijgen. Wat willen mensen bereiken? Het gaat om visievorming. Een concrete visie leidt tot resultaten.
13. Netwerken gebeurt niet altijd in netwerken. Dit kan perfect bij een koffiemoment of andere.
14. Netwerken en tezelfdertijd alles in de hand willen houden, dit werkt niet.
15. Je werkt niet in een vacuüm. Verbind met andere sectoren.