



Europalia Turkey 06 10 '15 - 31 01 '16

*Europalia existe depuis 45 ans et organise son
25ème festival.*

Europalia Turkey 06 10 '15 - 31 01 '16

Un institut dédié aux villes intelligentes à Liège

Management books

The new 4Instance website



4INSTANCE N°2
Oktober-oktobre 2015

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER
EDITEUR RESPONSABLE
Thibault Van der Auwermeulen

4INSTANCE
bvba G.T.G. sprl
Rue Longue 120
1320 Beuvechain - 1320 Bevekom
T. + 32 2 534 94 51
E-mail tvda@4instance.be
www.4instance.be

REDAKTIE-REDACTION
bvba G.T.G. sprl

COPYRIGHT PICTURES
Europalia

LAYOUT
PREPRESS
bvba G.T.G. sprl

REGIE
T. + 32 2 534 94 51

DISTRIBUTIE-DISTRIBUTION
ymlp

- 3 KUNST - ART**
Europalia Turkey 06 10 '15 - 31 01 '16
- 6 KULTUUR - CULTURE**
EUROPALIA existe depuis 45 ans et organise son 25ème festival
- 7 SMART CITY - VILLE INTÉLLIGENTE**
Un institut dédié aux villes intelligentes à Liège
- 9 SMART CITY - VILLE INTÉLLIGENTE**
Définition «ville intelligente»
- 10 BIBLIO**
De nieuwe overheid - Lean voor de overheid - Reinventing organisations
Samenwerking aan dienstverlening - Het nieuwe non-profit-management in theorie
en praktijk - De converserende overheid - Flashes of Thought
- 17 4INSTANCE**
The new 4Instance website



Wilt u, als ambtenaar/overheidsmanager graag een artikel publiceren over een thema, een praktijkervaring? Of wenst u een weetje te delen? Geef ons een seintje, we nemen beslist contact met u op.

Aimeriez-vous en tant que fonctionnaire/manager gouvernemental publier un article sur un sujet spécifique ou une expérience professionnelle? Vous désirez partager un fait? Contactez-nous et nous allons certainement prendre contact avec vous.

Volgend eMagazine N°3 18 November
Prochain eMagazine 18 Novembre

Zonder schriftelijke toelating van de uitgever mag geen enkele tekst noch illustratie van 4INSTANCE, geheel of gedeeltelijk gereproduceerd worden. De uitgever is niet verantwoordelijk voor de inhoud van de advertenties en artikels.

La reproduction des textes et photographies publiés est interdite sans l'accord écrit de l'éditeur. L'éditeur n'est pas responsable des articles et publiereportages.

Europalia Turkey 06 10 '15 - 31 01 '16

In haar geschiedenis toonde EUROPALIA de meest diverse culturen. Aanvankelijk ging het vooral om Europese landen, in het recente verleden werd de horizon verruimd en kwamen culturen als Rusland, Brazilië, China en India aan bod. Het gastland van het komende festival, Turkije, de snelst groeiende economie in Europa, wordt vaak in één adem genoemd met deze groeilanden.

45
jaar
25
festivals

In haar geschiedenis toonde EUROPALIA de meest diverse culturen. Aanvankelijk ging het vooral om Europese landen, in het recente verleden werd de horizon verruimd en kwamen culturen als Rusland, Brazilië, China en India aan bod. Het gastland van het komende festival, Turkije, de snelst groeiende economie in Europa, wordt vaak in één adem genoemd met deze groeilanden.

Turkije wordt immers een steeds belangrijker economische speler op het wereldtoneel. De laatste jaren zien we een gunstig klimaat voor buitenlandse investeerders, een lage inflatiegraad en een jonge, goed opgeleide beroepsbevolking. Een groot deel van het BBP wordt vergaard door toerisme: Turkije is wereldwijd een van de meest bezochte toeristische bestemmingen. Dat wekt weinig verbazing, want cultureel valt het belang van het land moeilijk te onderschatten.

Turkije staat bekend als een bakermat van culturen. Sinds de vroegste prehistorische tijden vervulde Anatolië een belangrijke scharnierfunctie tussen Europa en Azië. Weinig andere landen kenden zo'n groot aantal beschavingen die elkaar opvolgden of naast elkaar bestonden. Dat resulteerde in een boeiende interculturele kruisbestuiving door de eeuwen heen. Turkije, kruispunt tussen de culturen van Azië en Europa én voedingsbodem van een bloeiende hedendaagse kunstscène, is dan ook een ideale kandidaat voor deze jubileumeditie.

Een veelzijdig gastland biedt ons ook de gelegenheid om de banden nauwer aan te halen met de uitgebreide Turkse gemeenschap op eigen bodem. Er worden initiatieven ontwikkeld om Belgen van Turkse oorsprong bij het programma te betrekken en het Europese publiek de ongeziene culturele rijkdom van het land te laten ontdekken.

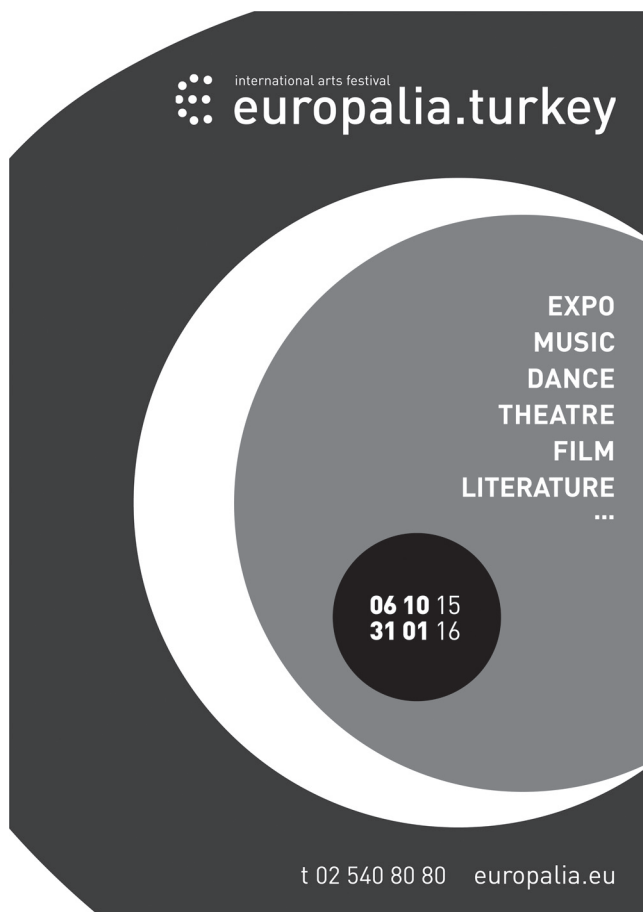
EUROPALIA TURKEY wordt een laboratorium.

Een laboratorium voor onze nieuwe missie, waarin we naast de gebruikelijke erfgoedprojecten en hedendaagse evenementen, de noties creatie en uitwisseling naar voren schuiven.

Het festival ging van start op 6 oktober met de centrale erfgoedtentoonstelling, Anatolia. Land van rituelen in het Paleis voor Schone Kunsten.

Turkije is rijk aan erfgoed en we hadden het onszelf makkelijk kunnen maken door een hoofdexpo op te zetten rond de schatten van deze of geen museum of site. Maar dan zouden we EUROPALIA niet zijn; we willen immers verder gaan en een onderwerp vinden dat ons gastland kan introduceren in al zijn diversiteit, een onderwerp dat nieuw onderzoek stimuleert.

KUNST - ART



www.europalia.eu

Zo zijn we uitgekomen bij de rituelen, die over maar liefst 12.000 jaar bekeken worden, vanaf de oudste Anatolische beschavingen tot en met het Ottomaanse rijk. Een intens onderzoek dat resulteert in een boeiend en uniek beeld van Turkije, met kunstwerken uit 30 Turkse collecties.

Het was een bewuste keuze om in de openingsexpo verder dan Istanbul te kijken, maar natuurlijk laten we de meest tot de verbeelding sprekende stad van Turkije niet links liggen. We doen dat met verschillende projecten. Om te beginnen met de twee andere hoofdtentoonstellingen: Imagine Istanbul in Bozar en Istanbul-Antwerpen. 2 Havens. 2 Steden. in het MAS.

De eerste bekijkt Istanbul door het oog van fotografen en weerspiegelt de fascinatie en inspiratie die van de legendarische stad uitgaan. We tonen hoe de ontluikende fotografie onmiddellijk aangezogen wordt door Constantinopel en laten vervolgens de grootste Turkse fotografen aan bod komen, met als hoogtepunt Ara Güler, de allergrootste. We sturen ook onze eigen fotografe Bieke Depoorter en geluidskunstenaar Débruit naar Istanbul om nieuw werk naar aanleiding van de expo te maken. Maar ook Henri Cartier-Bresson ontbreekt niet, net als Sophie Calle, Orhan Pamuk en tal van andere auteurs, filmmakers en muzikanten.

In het MAS zetten we Istanbul als havenstad in de kijker. In vergelijking met Antwerpen wordt gekeken wat een haven en wat de aanwezigheid van water voor een stad betekent. Hoe wordt zo'n havenstad geleefd, doorkruist, bebouwd, ... Voor de allereerste keer worden in België de archeologische vondsten van Yenikapı getoond, de oudste haven van Istanbul, in gebruik tussen de 4de en

11de eeuw. Een tentoonstelling waarin objecten in een multimedia setting ondergebracht worden die jong en oud zullen aantrekken.

Nog in Antwerpen wordt in het M HKA een expo aan Hüseyin Bahri Alptekin gewijd. De kunstenaar, die in 2007 overleed, liet een oeuvre na dat een sleutelrol speelde en speelt in de hedendaagse Turkse kunst. We zijn erg blij dat zijn werk in België getoond wordt. De expo in het M HKA is deel van een kleine maar sterke reeks binnen ons festival, waarin we internationaal gerenommeerde Turkse kunstenaars naar voren brengen die in ons land nog maar weinig of niet getoond zijn. Een opportuniteit om hun werk te leren kennen. De reeks bevat naast Alptekin twee grote kunstenaressen, Ayşe Erkmen en Gülsün Karamustafa. Erkmen treedt in het S.M.A.K. in dialoog met AnnVeronica Janssens en Karamustafa in de Centrale for Contemporary Art en in Argos met Koen Theys én ook met Kasper Bosmans. Onze focus op creatie en uitwisseling komt hier al tot uiting, maar ook en vooral in talrijke residenties, zoals - niet in het minst - die van Gauthier Oushoorn die niet alleen naar Istanbul maar ook naar de regio rond Mardin trok om nieuw werk te ontwikkelen voor het CID in Grand Hornu.

Creatie en uitwisseling brengen ons ook naar de andere disciplines. Om te beginnen, literatuur en film. Misdaadschrijver Ahmet Ümit ontmoet Pascale Fonteneau, die we in Istanbul op residentie laten gaan. Ze zullen ARTS 9 hun beider visies confronteren op Brussel en op Istanbul. Het duo wordt verhoogd door een klein (niet zo veel schrijvers zijn vertaald in het Nederlands of het Frans) maar divers aantal auteurs dat over ● ● ●

hun oeuvre komt vertellen of debatten aangaat met collega-schrijvers. Ook Turkse cineasten komen naar België om hun werk voor te stellen, onder andere Semih Kaplanoğlu, een van Turkijes grootste filmmakers en Gouden Beer winnaar, van wie Cinematek ism Flagey een retrospectieve brengt. Natuurlijk mag ook Nuri Bilge Ceylan niet ontbreken, winnaar van de Gouden Palm in 2014. Ook van zijn films brengen we een retrospectieve, maar we tonen ook voor de allereerste keer in België zijn fotografisch werk (C-Mine, Genk).

De creatie en uitwisseling van Jef Neve en NOHlab (een collectief digitale kunstenaars met o.a. Candaş Şişman) brengen ons naar de muziek. Zij werken samen een uniek project uit voor Flagey waarin Neves muziek begeleid wordt door NOHlab's cutting edge motion design. Ook Okay Temiz, fusion jazz percussionist, gaat de uitdaging aan om met La Fanfare du Belgistan aan de slag te gaan. Een project dat van Brussel doorreist naar Utrecht en Keulen. Ook de legendarische Turkse componist Mustafa Özkent, die in de jaren 1970 in Brussel studeerde, zal voor het eerst sinds 40 jaar met een Belgische gelegenheidsband touren (o.a. in de AB ism Les Ateliers Claus). Ook de fans van elektronische muziek komen aan hun trekken, met een nieuw album van Débruit en een knappe selectie van Turkse electronic music artists.

Er zit natuurlijk ook erfgoed in het muziekluik. We zijn trots om Jordi Savall en het Hesperion XXI ensemble in EUROPALIA TURKEY te gast te hebben met Istanbul 1710, maar ook minder gekende Turkse muzikanten of ensembles als het Borusan Quartet naar onze zalen te brengen. We vonden het ook belangrijk om een aantal bestaande initiatieven te steunen en de Turkse gemeen-

schap in België tegemoet te komen met poplegendes uit hun geboorteland. Zo werken we actief mee aan Istanbul Ekspres, het festival dat sinds 2006 in De Centrale in Gent plaatsvindt, waar nu ook de Handelsbeurs aan deelneemt. Binnen de podiumkunsten geven we vooral voorrang aan de dans. Jonge dansers zetten traditie naar hun hand, zoals Kadir Amigo Memis die in Zeybreak traditionele Anatolische Zeybek muziek combineert met breakdance. Of nog Ziya Azazi die zijn interpretatie van de draaiende derwisjen brengt in Brussel, Luik en Valenciennes. Ook de Franse choreograaf Christian Rizzo liet zich inspireren door traditionele Turkse muziek en dans

voor D'après une histoire vraie, met Turkse danser Kerem Gelebek. Tenslotte focussen we ook op de Karagöz, het typische Turkse schimmentheater, waarvan we zowel traditionele als hedendaagse versies brengen.

Er zijn zonder twijfel binnen dit programma aspecten van de Turkse kunsten die ontbreken. Maar exhaustief zijn is onmogelijk en voor ons geen doelstelling. We hebben er wel naar gestreefd een divers beeld te geven van een sterke artistieke scène en veel ruimte voor nieuwe creaties en dialoog tussen kunstenaars.

Europalia



Istanbul

EUROPALIA célèbre un double anniversaire!

EUROPALIA existe depuis 45 ans et organise son 25ème festival

L'origine d'EUROPALIA remonte à l'Expo '58. Parallèlement à l'exposition universelle, Paul Willems (directeur du Palais des Beaux-Arts) et Maurice Huisman (directeur du Théâtre de la Monnaie) organisent un festival artistique. C'est un franc succès, et ils ne s'arrêtent pas là : en 1969, ils mettent sur pied un festival dédié à la culture et l'art italiens; EUROPALIA est née. Le 13 mai 1970, le Moniteur belge publie son « acte de naissance » officiel et, 45 ans plus tard, c'est sa 25ème édition que prépare son équipe!

une vision forte pour le futur...

Souffler des bougies invite souvent à la réflexion. Sommes-nous toujours sur la bonne voie ? Quels plans pour le long terme ? Cet anniversaire est l'occasion idéale de nous pencher sur le futur et d'affûter notre mission. Un message important de notre mission revisitée est que nous voulons qu'à côté des projets patrimoniaux et contemporains que nous développons, EUROPALIA existe en tant que plateforme de création et d'échange artistique. Le tout nouveau EUROPALIA RESIDENCY AWARD en est une bonne illustration : pour sa première édition, les jeunes (pourquoi toujours se cantonner aux mêmes noms ?) commissaires Alberto García del Castillo et Louise Osieka et les artistes Laurie Charles, Marnie Slater et Ben Van den Berghe partiront à Istanbul pour une résidence en immersion, suivie du développement d'une exposition. A côté de cela, nous (co)produisons de nouveaux projets de musique, danse et théâtre que des artistes du pays invité et de nos contrées développent ensemble. Tout cela avec une équipe renforcée et en ligne de mire deux autres accents de notre nouvelle mission: les relations au jeune public et l'internationalisation.

Europalia



Un petit coup d'œil en arrière...

Plus de 18 millions de visiteurs ont entretemps fait connaissance avec le festival EUROPALIA, créé afin de présenter l'art et la culture des pays européens au cœur même de l'Europe. Mais en 1989, EUROPALIA Japon propose au public une première escapade extra-européenne ; le début d'une nouvelle série de festivals -poursuivie avec le Mexique, la Russie, la Chine, le Brésil, l'Inde et la Turquie- destinée à stimuler le dialogue entre les cultures du monde. Les collaborations ont évolué elles aussi: d'abord centrées sur Bruxelles, elles se sont démultipliées, avec des dizaines de partenaires à travers toute la Belgique mais aussi (toujours) plus loin au-delà des frontières.

Un institut dédié aux villes intelligentes à Liège

Plus de la moitié de la population mondiale vit dans de (grands) centres urbains ; ce pourcentage s'élève même à plus de 66% dans l'Union Européenne ; et, à l'horizon 2020, plus de 70% de la population mondiale devrait vivre dans des centres urbains.

La croissance rapide de la population urbaine est synonyme de nombreux défis dans des domaines tels que la mobilité, l'habitat, l'emploi, l'éducation, la culture, la sécurité, sans oublier bien sûr la gestion des ressources telles que l'eau, les déchets et l'énergie.

Cette évolution exige de réelles réflexions et actions pour un développement durable de ces écosystèmes urbains et une meilleure qualité de vie pour les citoyens. Il est donc essentiel que les acteurs élaborent et mettent en œuvre des « stratégies durables » afin de créer un environnement économique et sociétal adéquat au sein duquel les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics pourront vivre, travailler et interagir.

Rendre la ville « intelligente » émerge de plus en plus comme une stratégie visant à limiter les problèmes induits par la croissance de la population urbaine et à trouver des solutions novatrices pour relever ce défi.

Une ville entre dans une démarche stratégique dite « Ville Intelligente » lorsqu'elle se fixe des objectifs liés aux

trois piliers du développement durable, à savoir la prospérité économique, le bien-être social et la protection de l'environnement, en utilisant les nouvelles technologies comme moyen/facilitateur pour atteindre ces objectifs.

Il existe un intérêt manifeste pour cette problématique au niveau international, européen, national et régional. En témoignent les plateformes de réflexions et autres initiatives qui se multiplient de par le monde. Toutefois, à ce jour, la plupart restent focalisées sur des solutions très techniques à offrir aux villes dans certains domaines précis (mobilité, énergie, eau, etc.) sans proposer de réelle vision stratégique intégrée et multidisciplinaire à long terme et de réflexion managériale sur ces questions (modèles économiques, financement, etc.). Par ailleurs, peu d'entre elles sont portées par un véritable institut académique reposant sur un partenariat entre des entreprises privées, une ville ainsi qu'une université et son Ecole de Gestion.

Le Smart City Institute est un institut académique dédié à la thématique des villes intelligentes (« smart cities » en anglais) qui repose sur un partenariat original entre une université et son Ecole de Gestion (HEC-ULg), deux entreprises privées (Accenture et Belfius) et une ville (Ville de Liège).

Ce nouvel institut universitaire a pour ambition de stimuler la recherche, la formation, l'innovation et l'entre-

Willy Demeyer, Député-Bourgmestre de Liège :

« Définir la ville intelligente de demain est une entreprise qui doit être réalisée de manière collective. Autorités publiques, universités, hautes écoles, mais aussi les citoyens ou les entreprises détiennent chacun une partie de la réponse, qu'elle soit technologique ou sociétale. Nous avons un but commun : améliorer la qualité de vie ».

preneuriat dans le domaine de la « ville intelligente » et propose d'aborder cette thématique selon un angle managérial (et pas uniquement technique) tout en affichant une réelle volonté d'ouverture multidisciplinaire.

Cet institut académique se compose de: Professeurs et chercheurs universitaires; Partenaires privés, la Ville de Liège et des experts (en technologie, immobilier, infrastructures, services financiers, énergie, gestion de projets,...) dans le développement des « villes intelligentes ».

SMART CITY - VILLE INTELLIGENTE

Focus : Nathalie Crutzen, Directrice du Smart City Institute et Professeur à HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège, présente le Smart City Institute



Cet institut se donne pour mission de: “Participer au développement des villes durables et intelligentes en formant les gestionnaires de demain, en développant la recherche, l’entrepreneuriat et l’innovation, ainsi qu’en permettant la création de valeur durable entre les différents acteurs des écosystèmes intelligents via leur mise en réseau”

Pour mener à bien cette mission, le Smart City Institute s’articule autour de trois piliers complémentaires : la recherche, l’enseignement et l’entrepreneuriat.

Une réelle perspective nationale et internationale sera donnée aux activités menées par le Smart City Institute dès son lancement.

Dans un premier temps, le Smart City Institute, et plus particulièrement son « City Lab », se focalisera néanmoins sur le territoire liégeois dans l’objectif de contribuer à son développement économique, social et environnemental. Ceci s’inscrit dans la volonté d’ancrer davantage les actions menées par l’Université de Liège sur le territoire liégeois.

Enfin, s’il est vrai que la problématique transversale des villes intelligentes nécessite d’être analysée sous l’angle de nombreuses disciplines, la gestion est clairement un axe crucial qui a été peu utilisé comme porte d’entrée, comme le propose le Smart City

Smart City Institute

HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège



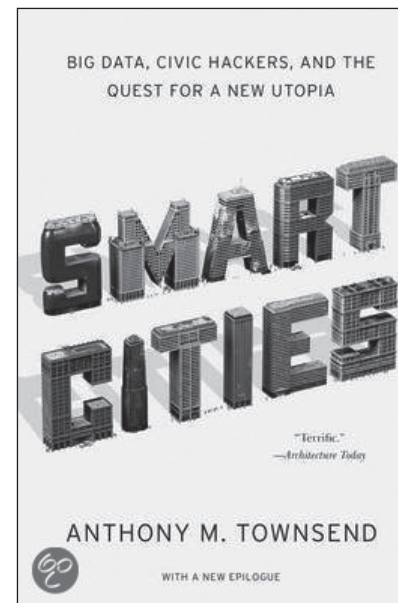
Définition «ville intelligente»

L'expression « ville intelligente », traduction de l'anglais smart city, désigne une ville utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour « améliorer » la qualité des services urbains ou encore réduire ses coûts. Ce concept émergent — dont les acceptions sont mouvantes en français — désigne un type de développement urbain apte à répondre à l'évolution ou l'émergence des besoins des institutions, des entreprises et des citoyens, tant sur le plan économique, social, qu'environnemental.

Une ville peut être qualifiée d'intelligente quand les investissements en capitaux humains, sociaux, en infrastructures d'énergie (électricité, gaz), de flux (humains, matériels, d'information) alimentent un développement économique durable ainsi qu'une qualité de vie élevée, avec une gestion avisée des ressources naturelles, au moyen d'une gouvernance participative et d'une utilisation efficiente et intégrée des TIC. Une ville intelligente serait capable de mettre en œuvre une gestion des infrastructures (d'eau, d'énergies, d'information et de télécommunications, de transports, de services d'urgence, d'équipements publics, de bâtiments, de gestion et tri des déchets, etc.) communicantes, adaptables, durables et plus efficaces, automatisées pour améliorer la qualité de vie des citoyens, dans le respect de l'environnement.

Outre les habitants et usagers, les parties prenantes sont les collectivités, urbanistes et administrations concernés par l'aménagement du territoire et des villes, et pour le secteur privé les industriels des secteurs de l'énergie, de l'eau, des transports, des réseaux télécoms et infrastructures, les constructeurs intervenant sur l'équipement matériel des villes intelligentes, les intégrateurs et SSII, les éditeurs, fournisseurs de logiciels propres aux compétences des organismes locaux et les sociétés de conseil.

Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia



We live in a world defined by urbanization and digital ubiquity, where mobile broadband connections outnumber fixed ones, machines dominate a new «internet of things,» and more people live in cities than in the countryside. In *Smart Cities*, urbanist and technology expert Anthony Townsend takes a broad historical look at the forces that have shaped the planning and design of cities and information technologies from the rise of the great industrial cities of the nineteenth century to the present. A century ago, the telegraph and the mechanical tabulator were used to tame cities of millions. Today, cellular networks and cloud computing tie together the complex choreography of mega-regions of tens of millions of people. In response, cities worldwide are deploying technology to address both the timeless challenges of government and the mounting problems posed by human settlements of previously unimaginable size and complexity. In Chicago, GPS sensors on snow plows feed a real-time «plow tracker» map that everyone can access. In Zaragoza, Spain, a «citizen card» can get you on the free city-wide Wi-Fi network, unlock a bike share, check a book out of the library, and pay for your bus ride home. In New York, a guerrilla group of citizen-scientists installed sensors in local sewers to alert you when stormwater runoff overwhelms the system, dumping waste into local waterways.

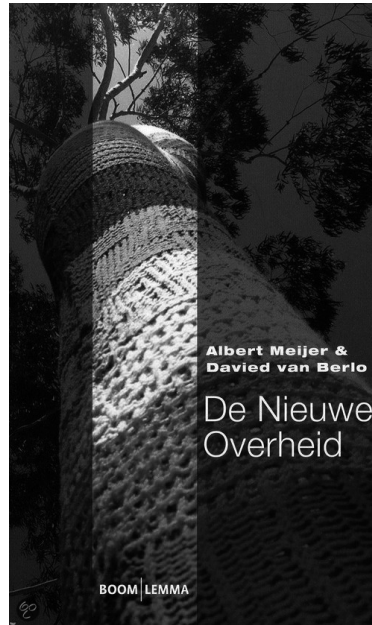
De Nieuwe Overheid

Sociale media, big data, online monitoring ... digitale technologieën bieden de overheid enorm veel mogelijkheden om samenwerking effectiever vorm te geven en de beleidsontwikkeling te rationaliseren. Die mogelijkheden roepen echter ook fundamentele vragen op over het karakter van de overheid. De technologische ontwikkelingen zetten een transformatie in gang en deze vindt nu plaats. Hoe willen wij dat De Nieuwe Overheid eruit komt te zien?

Dit boek concretiseert abstracte discussies over De Nieuwe Overheid aan de hand van een serie vragen die door de technologische ontwikkelingen worden opgeroepen. Is het verstandig om gaming als beleidsinstrument te gebruiken en hoe kunnen overheidsorganisaties dit doen? Mogen ambtenaren op internet hun eigen mening uiten? Moeten organisaties computers regelen voor hun medewerkers of hen een budget geven om hun eigen voorzieningen te regelen?

De Nieuwe Overheid presenteert op herkenbare wijze een overzicht van de nieuwe technologische ontwikkelingen, maar geeft tegelijkertijd inzicht in de organisatorische, beleidsmatige en normatieve afwegingen die uit die nieuwe mogelijkheden voortkomen. Wat willen we eigenlijk met al die mooie nieuwe technologieën? Dit boek geeft zowel pleitbezorgers als critici van De Nieuwe Overheid stof tot nadenken.

*door Albert Meijer en Davied van Berlo
uitgeverij Boom Lemma*



Lean voor de overheid

Het huidige imago van de overheid is niet best, er kan veel verbeterd worden aan de publieke dienstverlening en efficiëntie. Een van de kansen die voor het grijpen ligt is het verbeteringsprogramma LEAN; meer met minder.

Bij de Leanoverheid staat de burger centraal, niet de ambtenaar of de politiek. In het boek Lean voor de overheid laat Bert Teeuwen zien dat LEAN een denkwijze is die ook prima toepasbaar is in de publieke sector. Dit boek beschrijft de basisfilosofie van LEAN, specifiek voor overheidsorganisaties.

Lean is een managementfilosofie die erop gericht is om toegevoegde waarde te creëren voor de klant en verspillingen, activiteiten die geen toegevoegde waarde leveren, uit processen te elimineren. Door deze 'slanke productie' kan de kwaliteit van producten en diensten omhoog en de kosten omlaag. Op humoristische wijze beschrijft Bert Teeuwen situaties en toepassingen van LEAN bij Nederlandse gemeenten, waterschappen en ministeries en behandelt hij waarde-creëren en verspillingen vanuit het perspectief van de burger, niet alleen als klant, maar ook als belastingbetaler, gebruiker van publieke diensten en onderdaan.

Bij de Leanoverheid speuren de medewerkers van overheidsorganisaties voortdurend naar verspillingen om die te elimineren. De houding van de leidinggevenden is gericht op eigenaarschap van de medewerkers voor de processen. Zij formuleren doelen en criteria, de medewerkers de oplossingen.

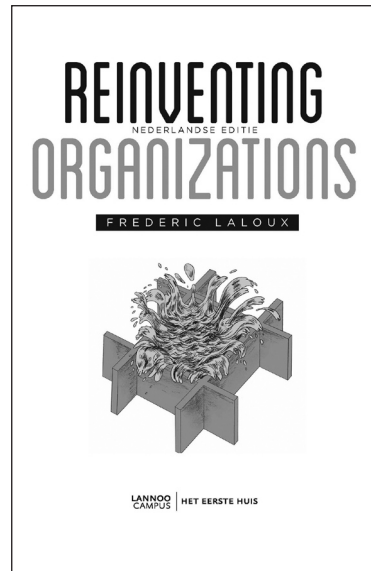
Wat u nu in handen heeft is een praktisch boek waarmee u het Leandenken en de bijbehorende instrumenten kunt gebruiken in het verbeterprogramma van uw overheidsorganisatie.

*door Bert Teeuwen
uitgeverij Academic Service*

Reinventing organisations

Dé moderne managementklassieker

Moderne organisaties lijken vast te zitten in een verouderd stelsel. Werknemers raken gedemotiveerd, ondernemers zoeken naar een ander soort management, vertrouwde modellen schieten tekort. Kunnen we op die manier eigenlijk nog wel verder? Reinventing organizations biedt een antwoord. Het boek laat zien hoe we aan het begin staan van een nieuw tijdperk. Daarin dragen belangrijke doorbraken bij aan een diepere voldoening voor management, medewerkers en klanten. Hoe breng je je eigen authenticiteit terug in je werk? Hoe eenvoudig kan een organisatie weer zijn? Wat kun je bereiken door met een gezamenlijk en breed gedragen doel te werken? Met een veelvoud aan praktijkvoorbeelden en inspirerende getuigenissen biedt Reinventing organizations een venster op de organisatie van de toekomst. Dit boek is een aanrader voor wie nieuwe manieren van werken en leven wil begrijpen en combineren. Een theoretische en praktische handleiding voor wie de kracht van vrijheid, vertrouwen en wendbaarheid optimaal wil benutten.



Frederic Laloux is consultant en adviseert organisaties en managers die op zoek zijn naar een fundamenteel andere managementaanpak. Hij was eerder Associate Principal bij McKinsey & Company. Hij behaalde een MBA aan INSEAD, en haalde een degree in coaching aan het Newfield Network in Boulder, Colorado.

*door Frederic Laloux
uitgeverij Lannoo*



Samenwerken aan dienstverlening

Samenwerken aan dienstverlening is het nieuw boek in de reeks “Durven met dienstverlening”. Hedendaagse dienstverlening kan niet meer zonder samenwerking. Samenwerken kan op vele niveaus en met vele partners: binnen het lokaal bestuur, tussen lokale besturen, tussen overheid, middenveld en gebruikers.

In het boek “Samenwerken aan dienstverlening” verzamelde editor Bart Noels praktijkvoorbeelden uit België en Nederland, gecombineerd met denkkaders rond samenwerking. Het boek verzamelt visies, cases, opinies van FutureGov, Bibnet, Cultuurnet, Dinobusters, KING, Amsterdam, Gent, VVSG, UGent,... Het boek is de opvolger van het in 2014 verschenen “De interactieve overheid”.

Investeren om te besparen

De integratie van het OCMW en de gemeente staat voor de deur. Interne samenwerking staat hoog op de agenda. Externe organisaties en burgers willen mee vorm geven aan de gemeente.

Samenwerken is hard werken. Je moet schotten weghalen in je organisatie, linken maken met andere organisaties, samenwerken in een keten. “Misschien moet een begrip als ‘bestuurskracht’ veel meer gaan over de kracht van een lokaal bestuur om te functioneren in netwerken, om mee een keten te vormen. Dat vergt geen directeurs en managers, maar dat vergt netwerkmakers, agendasetters en vooral een grote openheid naar de buitenwereld”, schrijft Bart Noels. Hij vindt dat lokale besturen meer moeten investeren

in dienstverlening.

“Een lokaal bestuur dat wil besparen zou eigenlijk des te meer moeten investeren. In capaciteit om een degelijk concept voor dienstverlening uit te werken, organisatiebreed en geïntegreerd. In capaciteit om dat concept ook uit te werken op het terrein. Een programma voor dienstverlening dus, dat in de hele organisatie gedragen is en dat het lokaal bestuur op een hoger niveau tilt. Geen lijstje met projectjes dus, maar een intelligent meerjarenplan met aandacht voor mensen, middelen en gedeelde informatie.”

De speeltijd is voorbij

“De speeltijd is voorbij”, schrijft Dominic Campbell (FutureGov): “We moeten eens duidelijk identificeren welke overheid we willen, welke rol ze kan spelen in de 21ste eeuw en welke rol het digitale hierin heeft. En nog belangrijker: we moeten het hebben over de rol van de burger en hoe de overheid het mogelijk maakt dat mensen hun eigen aspiraties waar maken, en niet hoeven te dansen op het ritme van die overheid. (...) Het moment is aangebroken om de gevestigde belangen en machtsstructuren actief in vraag te stellen en plaats te maken voor nieuwe modellen waarbij niet één select clubje maar velen toegang krijgen tot nieuwe inzichten en opportuniteiten.”

“Dienstverlening van de toekomst is persoonlijk, mensgericht en geïntegreerd” schrijft Lieven Janssens in zijn bijdrage “Lokale dienstverlening in 2030”. “In tegenstelling tot Nederland en bijvoorbeeld ook Wallonië, is er in Vlaanderen een gebrek aan een plan, een toekomstvisie op dienstverlening.●●●

Er wordt zowat in alle richtingen tegelijk geschoten en vooral vanuit telkens een eigen (korte termijn)agenda en zonder een gemeenschappelijk doel voor ogen.”

Walk the talk

Dinobusters Nancy De Vogelaere en Elke Wambacq geven visie-elementen én praktische tips om je organisatie intern te laten samenwerken. “Om de klant centraal te kunnen stellen, is het cruciaal dat de keuze daarvoor doorleefd is doorheen de hele organisatie. Dat betekent onder andere dat de top hiervan overtuigd moet zijn en initiatieven daarrond actief mee moet ondersteunen. Veel komt uiteraard ook neer op “walk the talk”. Je geloofwaardigheid hangt immers voor groot stuk af van hoe écht je boodschappen zijn.”

“Samenwerken aan dienstverlening” kijkt ook over de grens met twee bijdragen uit Nederland. Sander Mooij van het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten belicht de Nederlandse agenda voor dienstverlening: “Met de aanpak in de Digitale Agenda 2020 staan gemeenten samen met de andere andere overheidslagen schouder aan schouder om collectief vernieuwing aan te brengen in de dienstverlening aan burgers, ondernemingen voor wie ze het verschil kunnen maken. Daarbij wordt de kracht van koplopers en vernieuwers optimaal ingezet om successen, verbeteringen, leerpunten collectief te maken, zodat alle 393 Nederlandse gemeenten niet ieder op zich het wiel hoeven uit te vinden. Zo kan de lokale overheid zich richten op het verbeteren van de leefwereld, in de straat, de wijk, de kern en de gemeente vanuit de kracht van uitvoering!”

“Als we precies weten welk dienstverleningselement in welke mate bijdraagt tot de tevredenheid van onze burger

over het contact dat hij met ons heeft, kunnen we zijn tevredenheid over dat contact tot op één cijfer achter de komma nauwkeurig voorspellen”, schrijft Michiel Phaff in een bijdrage waarin hij uitvoerig schetst hoe Amsterdam klanttevredenheid meet en organiseert.

Burgerparticipatie en coproductie

Bram Verschuere (UGent) gaat in de bijdrage “Samenwerking tussen overheid en burgers in het publieke domein” op zoek naar de veranderende verhoudingen tussen overheid en burger. Wat zijn de kansen voor burgerparticipatie bij dienstverlening: “Recent onderzoek toont aan dat vrijwilligerswerk en coproductie verminderen als de overheid zich te sterk terugtrekt. De aanname dat wanneer de overheid zich van de basisvoorzieningen terugtrekt de burgers zelf actiever worden, lijkt dus niet volledig te kloppen.” De auteur ziet een toekomst voor coproductie, maar dat vergt een kanteling bij de overheid: “Een faciliterende houding impliceert dat de overheid (of de overheidsorganisatie) structurele en culturele belemmeringen wegneemt, die effectieve coproductie in de weg staan. Dit betekent onder meer het voldoende investeren in coproductie (budget, maar ook tijd, en personele inzet). Maar evenzeer moet er bijvoorbeeld worden toegelaten dat ambtenaren/professionelen vrijheidsgraden krijgen om zich in de projecten tussen de coproducerende burgers te begeven zonder dat de ambtelijke hiërarchie hen daar in remt.”

“ICT speelt een belangrijke rol bij het realiseren van vraaggerichte dienstverlening”, stellen Simon Vander Elst en Filip De Rynck (UGent). Zij beklemtonen hierbij de belangrijke rol van geïntegreerd en organisatiebreed infor-

matie management in gemeentelijke organisaties: “Het is onvoldoende om naar de plannen en ambities bij de strategische top te kijken. Op de werkvloer ontstaat nieuwe dynamiek die doorwerkt op de praktijken inzake informatiebeheer en de prestaties van dat informatiebeheer.”

Proactieve dienstverlening

“Een grote groep mensen die recht hebben op steun ontvangen die niet. Er zijn heel wat hindernissen om het recht op een uitkering, werk of hulpverlening te realiseren. Mensen weten niet waar ze terecht kunnen, ze krijgen te weinig hulp, de verschaft informatie is niet duidelijk”, stelt Steven Rommel van Samenlevingsopbouw Vlaanderen in zijn bijdrage “Iedereen beschermd?” waarin hij pleit voor proactieve dienstverlening. “Lokaal proactief handelen vraagt om een heel andere manier van kijken naar de eigen dienstverlening.”

*door Bart Noels
uitgeverij Politeia*

BIBLIO

In “**Samenwerken aan dienstverlening**” vind je heel wat lokale cases:

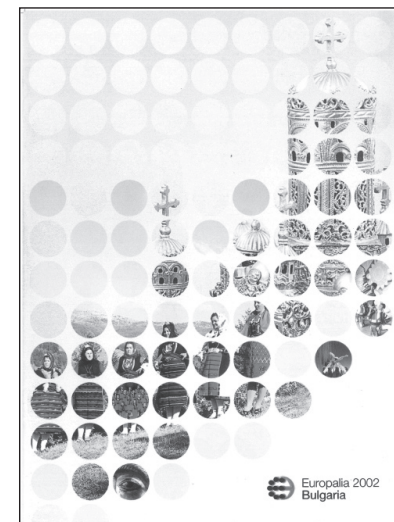
- Meer dan 10 jaar multikanaalsdienstverlening in Gent (Jürgen Spanhove & Sabine Rotthier, Stad Gent)
- Organisatiebreed werken aan dienstverlening in Sint-Niklaas (Silvie Maes & Iris Cools, Sint-Niklaas – Jürgen Foré, Möbius)
- Staden: Helder dienstverleningsconcept zorgt voor heldere antwoorden (Ellen Bocher, Gemeente Staden)
- Geel: Samen dienstverlening ontwerpen met gebruikers: service design (VVSG)
- Digitale Regio Kortrijk – 20 jaar samenwerken aan gemeentelijke websites (Bob Bulcaen, Intercommunale Leiedal)
- Thuiszorg Kempen als een performante en gedragen regionale openbare dienst voor gezinszorg (Eric Nysmans, Welzijnszorg Kempen en Gil Peeters, Thuiszorg Kempen)
- Lokaal consumentenbeleid in Kortrijk (Rik Desmet, Stad Kortrijk)
- Groepswerk versterkt: deelnemers bepalen mee de werking in het sociaal huis van Malle (Wendy Verheyen, Sociaal Huis Malle)
- Cultural farming: plaats maken voor jong talent (Jolle Desloover, Schouwburg Kortrijk)

Geïntegreerde dienstverlening leidt heel vaak tot interbestuurlijke samenwerking. In drie bijdragen wordt geschetst hoe deze samenwerking wordt vormgegeven.

- Co-creatie bij de interbestuurlijke producten- en dienstencatalogus (Katrien De Smet, Vlaamse Overheid)
- De digitale bibliotheek, een interbestuurlijke samenwerking met vallen en opstaan (Bart Beuten en Johan Mijs, Bibnet/LOCUS)
- UiTPAS: de sleutel voor samenwerking en participatie (Davy De Laeter, Cultuurnet)

Bart Noels publiceert regelmatig over dienstverlening en droeg in het verleden al meermaals bij aan publicaties van Politeia en VVSG zoals De interactieve overheid-Durven met dienstverlening. Op zijn website en via sociale media houdt hij je op de hoogte van nieuwigheden. Hij biedt ondersteuning en advies op het vlak van organiseren en vormgeven van dienstverlening, beleidsplanning, dialoog, communicatie en participatie. Hij modereert geregeld debatten en ondersteunt dialoogtafels als gespreksleider.

Europalia



Het nieuwe non-profit-management in theorie en praktijk

De non-profitsector professionaliseert zienderogen. Meer zelfs, non-profitmanagement blijkt niet langer het kneusje van de managementklas, maar is vandaag 'boomende business'. Een discipline die tot volle wasdom is gekomen en de competitie met de profitsector gerust aan kan. Maar waar liggen dan precies de verschillen tussen profit- en non-profitmanagement?

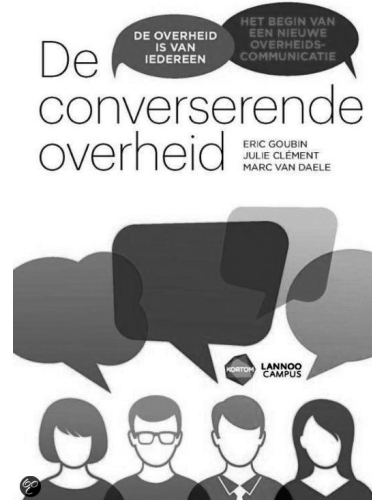
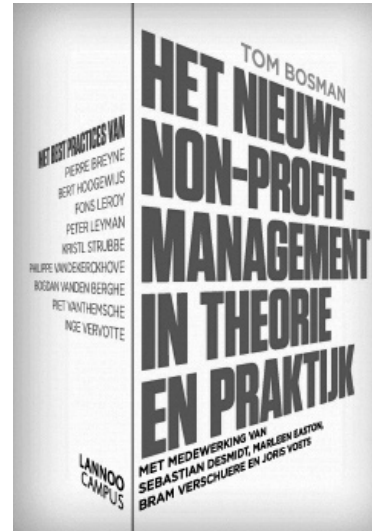
Aan de hand van negen gesprekken met evenveel 'captains of non-profit industry' geeft auteur Tom Bosman een beeld van waar non-profitmanagement vandaag staat. Daarbij geven die topmanagers hun visie op leiderschap, management en hoe hun organisatie evolueerde.

Dit praktijkboek werd ook voorzien van een academische onderbouw. Zo dient dit boek als een bron van inspiratie voor studenten, jong afgestudeerden met ambitie en medewerkers binnen non-profit. Evengoed kunnen ervaren non-profitmanagers die willen bijleren van andere succesverhalen en ervaringen er gebruik van maken. Tot slot wordt ook de profitmanager die over het muurtje wil kijken ongetwijfeld geïnspireerd door de concrete voorbeelden van aanpak.

Aan Het nieuwe non-profitmanagement werkten mee: Inge Vervotte (vzw Emmaüs), Fons Leroy (VDAB), Piet Vanthemsche (Boerenbond), Bogdan Vanden Berghe (11.11.11), Kristl Strubbe (Herita), Peter Leyman (Beschutte Werkplaats Ryhove Gent), Philippe Vandekerckhove (Rode Kruis Vlaanderen), Bert Hoogewijs (HoGent) en Pierre Breyne (Dienstencentrum GID(t)S).

Academische experts van dienst, zijn prof. dr. Sebastian Desmidt, prof. dr. Marleen Easton, prof. dr. Bram Verschuere en prof. dr. Joris Voets (UGent).

door Tom Bosman
uitgeverij Lannoo Campus



De converserende overheid

De overheid is van iedereen; het einde van de traditionele overheidscommunicatie

De overheid van de toekomst: burgers praten mee

Gedaan met informatie zenden naar burgers. De overheid van de toekomst luistert, praat en doet. Communicatie staat onder druk. Niet enkel het budget wordt krap, maar ook belangrijke maatschappelijke trends maken het vak uitdagend. De komst van het internet en de sociale media maakten het er voor communicatiediensten bovendien niet gemakkelijker op.

Daardoor zitten mensen niet meer te wachten op een klassieke, informerende overheid. Dat betekent dat overheidscommunicatie een nieuwe aanpak moet krijgen, waarin overheden veel minder zelf informatie uitsturen en tegelijkertijd vooral meer luisteren en in dialoog treden.

Dit boek is een leidraad voor iedere organisatie die wil transformeren naar een converserende overheid. Gaandeweg leer je hoe je intern en extern vertrouwen creëert en hoe je het onbenut conversatiepotentieel in je organisatie aanboort, met handige tools, tips en praktijkvoorbeelden als gids.

door Eric Goubin, Julie Clément en Marc Van daele
uitgeverij Lannoo Campus

Flashes of Thought

'Flashes of Thought' - a diverse collection of personal reflections by His Highness Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum, Vice-President and Prime Minister of the United Arab Emirates and Ruler of Dubai - has topped the best-seller books for 2013.

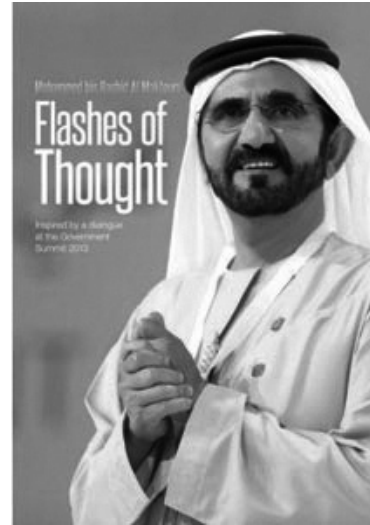
According to a report published by 'Al Bayan' newspaper, 'Flashes of Thought' - inspired by the first Government Summit held in Dubai in 2013 - was voted the most popular book of the year for the thought provoking experiences and motivational tips offered by Sheikh Mohammed.

President His Highness Sheikh Khalifa bin Zayed Al Nahyan wrote in the book's foreword: «I say to my young sons, brothers, government officials: this book in your hands affords a chance for you to learn from a seasoned successful Arab leader with a rich experience.»

Flashes of Thought expounds Sheikh Mohammed's ideas about leadership and governance and covers a wide range of topics, from common themes such as positive thinking and creativity to more critical subjects such as his vision for the UAE, the story behind Burj Khalifa, the Number 1, family tourism, cabinet reshuffling, government performance, women empowerment, Arab spring and investment in the UAE.

The book was translated into English. Sheikh Mohammed also ordered the translation of the book into Braille Language and distributing it to all the blind people centers in the country.

by Mohammed bin Rashid Al Maktoum
Published by Motivate Publishing



THE NEW 4INSTANCE WEBSITE

www.4Instance.be

AGENDA
Upcoming Events

Sep 2015
Thu 24
ICT-security II
Protecting sensitive data and critical systems is a major concern in view of terror threats and cybercrime.
Conference

Oct 2015
Thu 29
17th Public sector congress
Improving public sector productivity through business-strategic and business-IT alignment
Congress

Nov 2015
Tue 17
LEADERSHIP INSPIRATION EVENT 5TH EDITION
Executive Event

Past Events
Jun 2015
Mon 22
Digital Government
Workshop

eMagazine
public management news

Sep 2015
nr 1
Click and read the eMagazine

Sep 2015
nr 0
Click and read the eMagazine

Whitepapers
& public sector references

THE PERMANENT PUBLIC SECTOR FAIR
meet the suppliers of the public sector - 2015

Meet public sector suppliers
Learn form references
4Instance, the bridge between public and private

Event program
Fast registration
Invite colleagues

Registration gives public servants access to events, handouts, participant lists, contact network, invite tool, whitepapers download, etc...

Online stands from service providers
Flyers, Presentations, Video, Whitepapers ...
Contact persons

BRAND your COMPANY & ADMINISTRATION

