



In het kader van de WMO moet uw organisatie in samenwerking zorg, welzijn en wonen realiseren. Wie heeft de regie in uw netwerk dan in handen? Wat doen uw stakeholders en concurrenten?

Het is niet eenvoudig om met meer partijen een gezamenlijke strategie te ontwikkelen. Iedere partij moet zijn visie op de gewenste strategie helder hebben. Gewoon solo & partners is betrokken geweest bij deze processen. Hieronder vindt u één casus:

GEWOON SOLO

In een woonwijk in Rotterdam ontstaan er plannen om de wijk opnieuw in te richten. De wijk is sterk aan het vergrijzen en het aanbod van betaalbare grote woningen heeft een aantrekkingskracht op allochtone gezinnen. Er zijn veel zorg en welzijnsorganisaties aanwezig maar er is weinig samenhang in het aanbod van diensten. De woningbouwcorporatie heeft plannen grote delen van de wijk te slopen. De deelgemeente omarmt het initiatief maar wil graag vooraf een wijkvisie gepresenteerd krijgen. Alle welzijnsinstellingen, bewonersverenigingen en belanghebbenden worden uitgenodigd om deel te nemen aan de ontwikkeling hiervan. De bijeenkomsten waarop deze visie vorm moeten krijgen worden zogenaamde „Poolse landdagen“. De wens om invulling te geven aan de wijkvisie komt onder druk te staan. Op verzoek van drie zorgorganisaties wordt in overleg met de woningbouwcorporatie een bijeenkomst belegd om aan deze situatie een eind te maken. Alle aanwezigen wordt gemeld dat de tijd van vrijblijvendheid voorbij is. Het overleg sluit af met de wens een onafhankelijk projectleider aan te stellen. De deelgemeente honoreert dit verzoek. De projectleider vraagt iedere organisatie een heldere toekomstvisie te ontwikkelen waarin duidelijk wordt wat zij bijdragen aan de wijkvisie en met welke producten en diensten zij zich herkenbaar in de wijk gaan profileren. Nu de regie is bepaald en de spelers openheid moeten geven komt alles in een stroomversnelling. In 2010 is een kwart van de oorspronkelijke organisaties in de wijk actief maar er zijn zichtbaar meer zorg en welzijnsinitiatieven uitgevoerd dan begin 2000.

Netwerken in relatie met de WMO.

De overheid is de voornaamste financier van zorgorganisaties. Ondanks de sturing op budget, kwaliteit en prestatie zijn organisaties binnen gestelde kaders autonoom in hun handelen. Zij kunnen zelfstandig beslissingen nemen ten aanzien van het formuleren van visie en missie van de organisatie en het nemen van strategische beslissingen. In een wetenschappelijke publicatie van Kenis en Provan „Modes of Network Governance and Implications for network Management and Effectiveness“ (2005) wordt dit een Self-governed network genoemd. De definitie die hierbij hoort luidt als volgt: "De netwerk participanten zijn zelf verantwoordelijk voor het managen van interne relaties en werkzaamheden alsook voor het managen van externe relaties met financiers, overheid en klanten". Wat een Self-governed netwerk bestuurlijk bemoeilijkt is dat het veelal door de netwerkactoren als zeer wenselijk wordt ervaren en te lang in stand wordt gehouden. Wanneer het aantal participanten toeneemt wordt het bestuurlijk inefficiënt. Veel tijd gaat dan verloren aan onderlinge afstemming en coördinatie. Wanneer niet alleen het aantal participanten toeneemt maar ook de geografische spreiding, wordt besturen van een dergelijk netwerk bijna onmogelijk. Dit vraagt om een ander besturingsstelsel. Kenis en Provan beschrijven in het paper vier vormen van netwerk Governance. Er wordt ook beschreven in welke situatie er bewust voor een bepaald type netwerk opbouw gekozen kan worden. Nu gemeenten middels de WMO in toenemende mate een actor worden in de zorgnetwerken is het van belang bewust te kiezen voor een netwerkstructuur.

Hoe ziet dat eruit?

Er zijn volgens de theorie van Kenis en Provan drie opties voor netwerkstructuren. Een optie kan zijn dat er een Lead Organization network ontstaat. Een andere optie is dat gemeenten gaan optreden als Network Administrative Organization (NAO). Een derde mogelijkheid is dat er een hybride vorm van netwerkbesturing ontstaat.

- De Lead Organization Network wordt als volgt gedefinieerd: In dit netwerk delen de participanten op zijn minst een aantal gezamenlijke doelstellingen. Er is sprake van onderlinge interactie ten aanzien van werkzaamheden. Echter, alle activiteiten en belangrijke beslissingen worden gecoördineerd door één van de participanten; de lead organization.

Het is niet aannemelijk dat in het kader van de invoering van de WMO een lead organization network ontstaat. Participanten worden door de lead organization wel geconsulteerd ten aanzien van besluitvorming maar het model sluit iedere self-governance van een organisatie uit.

- Een NAO is per definitie organisatie die zelf geen producten of diensten aanbiedt. Een NAO is in het leven geroepen met het expliciete doel om het netwerk te besturen. Dit kan een overheidsorgaan zijn of een andere non profit instelling.

Het NAO model is het meest efficiënt voor wat betreft de output. Kenis en Provan beschrijven dat de overheid veelal een NAO in het leven roept wanneer een eerste of nieuw netwerk gevormd wordt. Dit stimuleert de groei van het netwerk en de zekerheid dat netwerkdoelstellingen worden behaald.

- Een hybride model includeert componenten van het Self-governed netwerk als wel van het NAO netwerk. Bij deze vorm is er sprake van interactie tussen de actoren ten aanzien van werkzaamheden. Echter, alle activiteiten en belangrijke beslissingen worden genomen door middel van een duale beslissingstructuur.

Het lijkt voor de hand liggend dat een vorm van hybride model het meest passend is. Participanten in een Self governed network kunnen een NAO structuur adopteren. Een belangrijk thema in ieder hybride model is dat een nadere bepaling van de rol en verantwoordelijkheden van iedere actor in het model verduidelijkt wordt.

Om de regie te behouden op het behalen van de doelstellingen, is het voor gemeenten aan te bevelen zich als NAO te positioneren in het zorgnetwerk.

En wat betekent dat voor uw gemeente of uw zorg en welzijnorganisatie en de strategische positie in het netwerk?