



Samenwerken in netwerken: 4 perceptieprofielen ten aanzien van participatiebereidheid

EEN Q-STUDIE IN DE CONTEXT VAN DE ROTTERDAMSE ZORG- EN
VEILIGHEIDSSAMENWERKING

SIMONE BENDERS

Erasmus Universiteit Rotterdam
507999sb
Master Thesis
Juli 2022

Governance en Management van Complexe Systemen
Master Bestuurskunde
Begeleider: dr. P.K. Marks
Tweede lezer: dr. M.J. Nederhand

Voorwoord

De afgelopen 5 maanden heb ik stage gelopen bij het programma Lokale Samenwerking Zorg en Veiligheid bij de gemeente Rotterdam. De opgave van dit programma – het verbinden van het zorg- en veiligheidsdomein op het vlak van complexe casuïstiek – is allesbehalve simpel met de tientallen betrokken stakeholders van verschillende achtergronden. Het is daardoor een ontzettend interessante tijd geweest, waarbij ik de kans kreeg om de netwerk- en complexiteitstheorieën die langskwamen tijdens de master in de praktijk te zien en mijn thesis hierop te richten. Ik wil daarom graag alle leden van het programma Lokale Samenwerking Zorg en Veiligheid, en in het bijzonder Vera Ronteltap en Jantine de Jong, bedanken voor de leuke stagetijd en alle ervaringen, begeleiding en steun tijdens het meelopen en het schrijven van de thesis. Ook Elise de Reu en Julia Stijger, mijn medestagiairs, bedankt voor alle gezellige gesprekjes en de support.

Verder wil ik graag Peter Marks, mijn begeleider vanuit de opleiding, bedanken voor alle prikkelende vragen en tips tijdens de thesiskringen om de q-methodologie onder de knie te krijgen en het stuk consistent te maken.

Mijn thesis was ook niet mogelijk geweest zonder alle respondenten die het gesprek over de zorg- en veiligheidssamenwerking aan wilden gaan in de vorm van een interview of een *Q-sort*. Hartelijk dank aan iedereen die bereid was om ondanks alle drukte hier tijd voor vrij te maken.

En *last but not least* veel dank aan mijn ouders en broer voor de spellingscheck, de eigen foto op de voorpagina en het oplezen van de schijnbaar oneindige hoeveelheid cijfers voor de tabellen (heeft enorm tijd geschied), maar vooral voor alle steun en vertrouwen op het moment dat ik het spoor voor mijn gevoel weer even kwijt was.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Simone Benders

Krimpen aan den IJssel, 7 juli 2022

Samenvatting

In deze thesis staat de volgende vraag centraal: Welke profielen volgen uit de analyse van percepties ten aanzien van de bereidheid tot netwerkparticipatie in de context van de Rotterdamse zorg- en veiligheidssamenwerking? Om deze vraag te beantwoorden zijn eerst 6 voorbereidende interviews afgenomen. Vervolgens is gebruik gemaakt van de Q-methodologie, waarbij 38 potentiële netwerkdeelnemers 36 statements hebben gesorteerd van 'helemaal eens' naar 'helemaal oneens'. De statements zijn aan zowel managers als uitvoerende professionals van zorg- en veiligheidsorganisaties voorgelegd. Daarnaast hebben deze respondenten een survey over hun bereidheid tot netwerkparticipatie ingevuld.

De concepten op basis waarvan de statements zijn opgesteld, zijn grotendeels gebaseerd op het empirische onderzoek van Noble en Jones (2006), namelijk: urgentiebesef, autonomiepercepties, culturele percepties en voorzichtigheidspercepties. Er zijn 4 perceptieprofielen gevonden, die elk andere concepten benadrukken en een andere mate van participatiebereidheid kennen: de kritische samenwerker, eigenzinnige professional, afhoudende potentiële netwerkdeelnemer en procesgerichte samenwerker. Uit dit onderzoek blijkt zo dat de onderzochte concepten niet voor alle potentiële netwerkdeelnemers even belangrijk zijn en dat bij de opzet van grensoverstijgende samenwerking met deze verschillen in voorkeuren rekening moet worden gehouden. De bestaande literatuur kan hiermee worden verfijnd. Een aanbeveling is om de uitkomsten van dit onderzoek in de toekomst kwantitatief te testen.

Inhoud

Voorwoord	1
Samenvatting.....	2
H1 Inleiding.....	5
1.1 Lokale Samenwerking Zorg en Veilig.....	5
1.2 Doel- en vraagstelling.....	5
1.3 Relevantie.....	8
H2 Verdere introductie Lokale Samenwerking Zorg en Veilig	10
H3 Netwerkparticipatie: Wat drijft potentiële netwerkdeelnemers volgens de literatuur?... 13	
3.1 Van <i>government</i> naar <i>governance</i>	13
3.2 Bereidheid tot netwerkparticipatie.....	14
3.3 Percepties van netwerkdeelnemers.....	15
3.3.1 Autonomieafstand.....	15
3.3.2 Culturele afstand	18
3.3.3 Voorzichtigheidsafstand.....	22
3.4 Conceptueel model	25
H4 Onderbouwing en invulling van de Q-methodologie	27
4.1 Waarom de Q-methodologie?	27
4.2 Opzet <i>Q-set</i>	28
4.3 Selectie van de <i>P-set</i>	31
4.4 <i>Q-sort</i>	32
4.5 Analysemethode.....	32
H5 Resultaten: 4 profielen ten aanzien van participatiebereidheid	35
5.1 Factor 1: De kritische samenwerker.....	35
5.2 Factor 2: De eigenzinnige professional	38
5.3 Factor 3: De afhoudende potentiële netwerkdeelnemer	40

5.4 Factor 4: De procesgerichte samenwerker	43
5.5 Consensus tussen de factoren	45
5.6 Respondentenindeling over de factoren	47
5.7 Bereidheid tot netwerkparticipatie.....	49
5.8 Terugkoppeling naar het conceptueel model	51
H6 Conclusie en discussie.....	56
6.1 Conclusies.....	56
6.3 Praktijkaanbevelingen	61
6.4 Discussie: reflectie op het onderzoek	63
Literatuurlijst	65
Appendix A - Voorbereidende interviews	71
A 1. Geïnterviewden.....	71
A 2. Topiclijst	72
A 3. Codeboom interviews	73
Appendix B - <i>Q-sort</i> voorbereiding.....	75
B 1. Statements	75
B 2. <i>Q-deck</i>	81
B 3. Survey bereidheid tot netwerkparticipatie.....	82
Appendix C – Analysetabellen	84
C 1. <i>Unrotated matrix</i>	84
C 2. Factormatrix	86
C 3. Respondentenoverzicht	88
C 4. <i>Factorarrays</i> in tabelvorm.....	90
C 5. <i>Factorarrays</i> in grafische vorm	93
C 6. Factorscores in tabelvorm.....	101

H1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de aanleiding van de scriptie, de centrale casus van Lokale Samenwerking Zorg en Veilig en de doelstelling voor het onderzoek behandeld.

1.1 Lokale Samenwerking Zorg en Veilig

In de gemeente Rotterdam neemt het aantal personen met complexe casuïstiek op het vlak van zorg en veiligheid sterk toe. Zo stijgt het aantal meldingen van personen met verward gedrag elk jaar met 8% (Heijstek, 2019). Deze personen veroorzaken problemen in hun wijk, waardoor vaak meldingen gedaan worden bij de politie, een veiligheidsorganisatie. Het verwarde gedrag wordt echter vaak veroorzaakt door een onderliggend zorgvraagstuk. De gemeente Rotterdam heeft het programma Lokale Samenwerking Zorg en Veilig (LSZV) gestart om zo te zoeken naar een manier om partijen, die actief zijn binnen zorgvraagstukken en veiligheidsstukken beter te verbinden. Zo kunnen personen met complexe casuïstiek beter geholpen worden (Programmteam LSZV, 2021). Er is sprake van complexe casuïstiek als een persoon of gezin langdurig op meerdere levensterreinen kampt met sociaaleconomische en psychosociale problemen (Lünnemann et al., 2017). Het programma LSZV richt zich hierbij niet alleen op personen met verward gedrag, maar ook op casussen op het vlak van huiselijk geweld en kindermishandeling, overlast gevende jongeren en re-integratie na detentie (De Jong, 2022). Bij deze doelgroepen zijn vaak bij dezelfde cliënt (of hetzelfde gezin) zowel veiligheidspartijen als zorgpartijen betrokken, die voor de effectiviteit van hun eigen interventies afhankelijk zijn van de interventies en informatie van andere partijen. Daarom heeft LSZV als doel om lokale netwerken van zorg- en veiligheidspartijen binnen de stad op te bouwen en een uniforme methodiek te ontwikkelen met betrekking tot gegevensdeling en op- en afschaling van casuïstiek (zie 2.2 Invulling van LSZV).

1.2 Doel- en vraagstelling

Vanuit wetenschappelijke literatuur en vanuit verschillende evaluaties die zijn uitgevoerd naar samenwerking op zorg- en veiligheidsvlak komt naar voren dat samenwerking tussen de verschillende organisaties en beleidsonderwerpen tegen uitdagingen aanloopt. In de praktijk wordt bijvoorbeeld ervaren dat zorg- en veiligheidsactoren allemaal vanuit hun eigen

domein denken en een andere cultuur en werkwijze hebben (Lünnemann et al., 2020). Vanuit de literatuur worden de cultuurverschillen tussen deze partijen onderschreven (Pans et al., 2017). Zo benoemt het institutionele organisatieperspectief dat organisaties en hun leden redeneren en keuzes maken op basis van de normen, waarden en leidende principes uit hun institutionele omgeving (DiMaggio & Powell, 1983). De cultuur en belangen van organisaties en hun omgeving hebben invloed op de percepties die organisaties ontwikkelen over wat de kern van de problematiek is en hoe deze problematiek opgelost kan worden (Klijn & Koppenjan, 2016). Wetenschappelijke literatuur benoemt daarnaast dat cultuurverschillen zich niet alleen voordoen tussen beleidsdomeinen, maar bijvoorbeeld ook tussen private en publieke actoren en tussen organisaties uit hetzelfde beleidsdomein (Noble & Jones, 2006).

Noble en Jones (2006) benadrukken dat niet alleen culturele verschillen, maar ook percepties over het belang van het netwerk in termen van benodigde expertise en bronnen een rol kunnen spelen. Als een organisatie het idee heeft het werk ook zelf uit te kunnen voeren, zal die er eerder voor kiezen om niet samen te werken, omdat samenwerken een afname van autonomie kan betekenen. Daarnaast kunnen percepties over de partners en bijvoorbeeld hun betrouwbaarheid en integriteit ook een rol spelen in de bereidheid om samenwerking aan te gaan met andere organisaties. Deze percepties zijn sterk afhankelijk van of men al eerdere samenwerkingservaring heeft met de andere partijen (Noble & Jones, 2006).

Naast percepties die gevormd worden in organisaties zijn percepties van individuele netwerkdeelnemers ook van belang. Uiteindelijk zijn het deze individuele deelnemers, die in interactie met elkaar binnen het netwerk besluiten nemen. Interpersoonlijk contact en de inzet en insteek van individuen spelen daarom een belangrijke rol in de samenwerking (Williams, 2002; Meerkerk & Van Edelenbos, 2014). Bovendien hoeven individuen niet altijd dezelfde percepties over de samenwerking te hebben als hun thuisorganisaties en kunnen zij bijvoorbeeld afwijken van de institutionele logica van hun eigen organisatie of een ander idee hebben bij het nut en doel van het netwerk (Suddaby et al., 2010; Noble & Jones, 2006).

Grote perceptieverschillen of negatieve percepties over andere partijen of personen bemoeilijken de samenwerking binnen netwerken, terwijl deze samenwerking juist zo belangrijk is om effectief te reageren op complexe problematiek (Klijn & Koppenjan, 2016).

Zo kunnen cultuurverschillen leiden tot stereotiepe denkbeelden van andere organisaties en verwijten over en weer (Noble & Jones, 2006; Vink et al., 2015), zoals veiligheidsorganisaties die aangeven dat zorgpartijen hun aanbod teveel gestandaardiseerd hebben voor de specifieke cliëntbehoeften. Zorgpartijen vinden op hun beurt dat veiligheidspartijen te snel naar strafmaatregelen grijpen en de zorgvraag vergeten (Boutellier & Lünemann, 2007). Deze verschillen in werkwijze, cultuur en logica spelen ook tussen de verschillende beroepsgroepen in de domeinen (Lünemann et al., 2017). Door deze denkbeelden zijn partijen minder snel geneigd om kennis te delen en actief in te zetten op samenwerking (Noble & Jones, 2006). Daarom is de doelstelling van dit onderzoek om bij te dragen aan de bestaande literatuur over netwerkparticipatie. Dit wordt gedaan middels de Q-methode, waarbij systematisch de percepties, die volgens de literatuur en een beperkt aantal voorbereidende interviews de bereidheid tot netwerkparticipatie van (potentiële) netwerkdeelnemers van LSZV kunnen verklaren, te analyseren en in te delen in perceptieprofielen. Hiervoor zijn de volgende vragen opgesteld:

Hoofdvraag: Welke profielen volgen uit de analyse van percepties ten aanzien van de bereidheid tot netwerkparticipatie in de context van de Rotterdamse zorg- en veiligheidssamenwerking?

Deelvragen:

1. Welke percepties op institutioneel en individueel niveau ten aanzien van bereidheid tot netwerkparticipatie binnen grensoverstijgende samenwerkingen zijn te definiëren?
2. Hoe kan bereidheid tot netwerkparticipatie worden gedefinieerd?
3. Welke perceptieprofielen zijn aanwezig onder potentiële netwerkdeelnemers?
4. Welke aanbevelingen voor toekomstig onderzoek en de praktijk komen hieruit voort?

Deze thesis volgt de definitie van Klijn en Koppenjan (2016, p. 46) met betrekking tot percepties: *“Perceptions are a more or less coherent set of beliefs, ideas, and opinions that actors have about the policy problem and the situation in which they find themselves.”*

Hierbij ligt, zoals hierboven aangegeven, de focus op zowel percepties vanuit de

organisatorische en institutionele omgeving van netwerkdeelnemers als persoonlijke percepties over het doel en belang van het netwerk, de kernoorzaken en -gevolgen van de problematiek die binnen het netwerk besproken wordt en de deelnemende actoren. Netwerkparticipatie houdt in of potentiële netwerkdeelnemers zich (zullen) aansluiten bij het netwerk en de mate waarin zij actief participeren en daarmee *boundary spanning* activiteiten (Van Meerkerk & Edelenbos, 2014) zullen vertonen. Belangrijke *boundary spanning* activiteiten zijn het verbinden of koppelen van mensen en processen en het selecteren en vertalen van relevante informatie over organisatiegrenzen heen.

1.3 Relevantie

1.3.1 Wetenschappelijk

De afgelopen jaren is in de bestuurskundige literatuur steeds meer de nadruk komen te liggen op de veranderende rol van de overheid en de noodzaak tot het samenwerken in netwerken om complexe en grensoverstijgende vraagstukken op te lossen (Klijn & Koppenjan, 2016). Deze thesis draagt bij aan de literatuur over netwerken door het systematisch analyseren van percepties met betrekking tot grensoverstijgende samenwerking tussen verschillende beleidsdomeinen en actoren. Bestaande perceptieonderzoeken met betrekking tot complexe problemen richten zich vaak alleen op de probleem- en oplossingspercepties van actoren (zie bijvoorbeeld Eisenack et al., 2007; Alderson et al., 2018). Dit onderzoek probeert dit uit te breiden door ook percepties over de afstanden tussen organisaties in grensoverstijgende samenwerking mee te nemen. Daarnaast voegt deze thesis via de Q-methodologie een kwantitatieve component toe, waarmee het een aanvulling vormt op bestaand kwalitatief onderzoek naar grensoverstijgende samenwerking (zie bijvoorbeeld Noble & Jones, 2006). Een andere toevoeging op bestaande *network governance* literatuur is dat dit onderzoek ook de individuele percepties van netwerkdeelnemers meeneemt en deze niet gelijkstelt aan de percepties van de achterliggende organisaties. Hiermee worden zowel de institutionele logica's van organisaties (de *structure* component) als de percepties van individuele werknemers (de *agency* component) onderkend.

1.3.2 Maatschappelijk

Huidige advies- en beleidsstukken aan de gemeente Rotterdam benoemen wel dat perceptieverschillen tussen zorg- en veiligheidspartijen een belangrijke rol spelen in de samenwerking, maar wijden verder niet uit over welke percepties dit dan precies zijn (Lünnemann, 2017;2020). Ook wordt niet gekeken naar andere perceptieverschillen die mogelijk een rol kunnen spelen, zoals onderscheid tussen uitvoerende professionals en management. Daarnaast blijft de rol van individuen onderbelicht, terwijl de individuele netwerkdeelnemers en hun netwerkparticipatie belangrijk zijn voor het succes van LSZV. Door de percepties van netwerkdeelnemers in kaart te brengen helpt dit onderzoek het programma en de procesregisseur specifiek (zie H2 Verdere introductie Lokale Samenwerking Zorg en Veilig) om partijen te overtuigen samen te werken en om rekening te houden met hun voorkeuren en achtergronden.

H2 Verdere introductie Lokale Samenwerking Zorg en Veilig

In dit hoofdstuk volgt een korte uitleg van de geschiedenis van de Rotterdamse zorg- en veiligheidssamenwerking en de plannen van LSZV.

2.1 Beleid voor en na de decentralisatie

De samenwerking tussen het zorg- en veiligheidsdomein is in de afgelopen jaren sterk veranderd. Voor 2015 was er sprake van een multidisciplinaire samenwerking tussen de wijknetwerken, zorgpartijen en de politie in bijvoorbeeld de teams huiselijk geweld, lokale zorgnetwerken en deelgemeentelijk overleg sluitende aanpak (gemeente Rotterdam, 2008).

In 2015 werden veel overheidstaken, onder andere op de beleidsportefeuilles van zorg en jeugd, van het Rijk naar de gemeenten gedecentraliseerd. In Rotterdam werd gekozen voor een lokale benadering met 43 Sociale wijkteams, die Rotterdammers laagdrempelige, generalistische hulp bieden (gemeente Rotterdam, 2019). Als de problematiek te zwaar, complex of langdurig is, wordt doorverwezen naar specialistische of tweedelijns zorg (gemeente Rotterdam, 2019). Op regioniveau verbindt het Zorg- en Veiligheidshuis Rotterdam-Rijnmond (ZHVR) het zorg- en veiligheidsdomein via casusoverleggen, waarin veel verschillende partijen uit de regio deelnemen, zoals gemeenten, het Openbaar Ministerie, politie, zorgaanbieders, GGZ en Veilig Thuis (ZVHRR, z.d.). Het ZVHRR houdt zich echter vooral bezig met zeer complexe casuïstiek en heeft op dit moment een hoge werkdruk, doordat minder complexe casussen ook doorgeschoven worden naar dit overleg. Ook de wijkteams hebben te maken met een zeer hoge werkdruk door het toegenomen aantal aanmeldingen (Lünnemann et al., 2020).

Daarnaast zijn er in de afgelopen jaren uit evaluaties verschillende verbeterpunten naar voren gekomen met betrekking tot de samenwerking op het snijvlak tussen het zorg- en veiligheidsdomein. Zo worden cliënten vaak heen en weer gestuurd tussen het wijkteam en andere partijen, zoals Veilig Thuis (Lünnemann et al., 2020). Dit komt bijvoorbeeld doordat wijkteammedewerkers de problematiek te zwaar vinden of te weinig tijd en middelen hebben. Daarnaast is veel afhankelijk van (toevallig) opgebouwde contacten tussen personen, bijvoorbeeld tussen wijkteammedewerkers en de wijkagent. Ook op het vlak van gegevensdeling zijn uitdagingen ontstaan door privacywetgeving, die de cliënt meer rechten geeft, bijvoorbeeld recht op inzage, correctie en vergetelheid. Doordat partijen bang zijn om

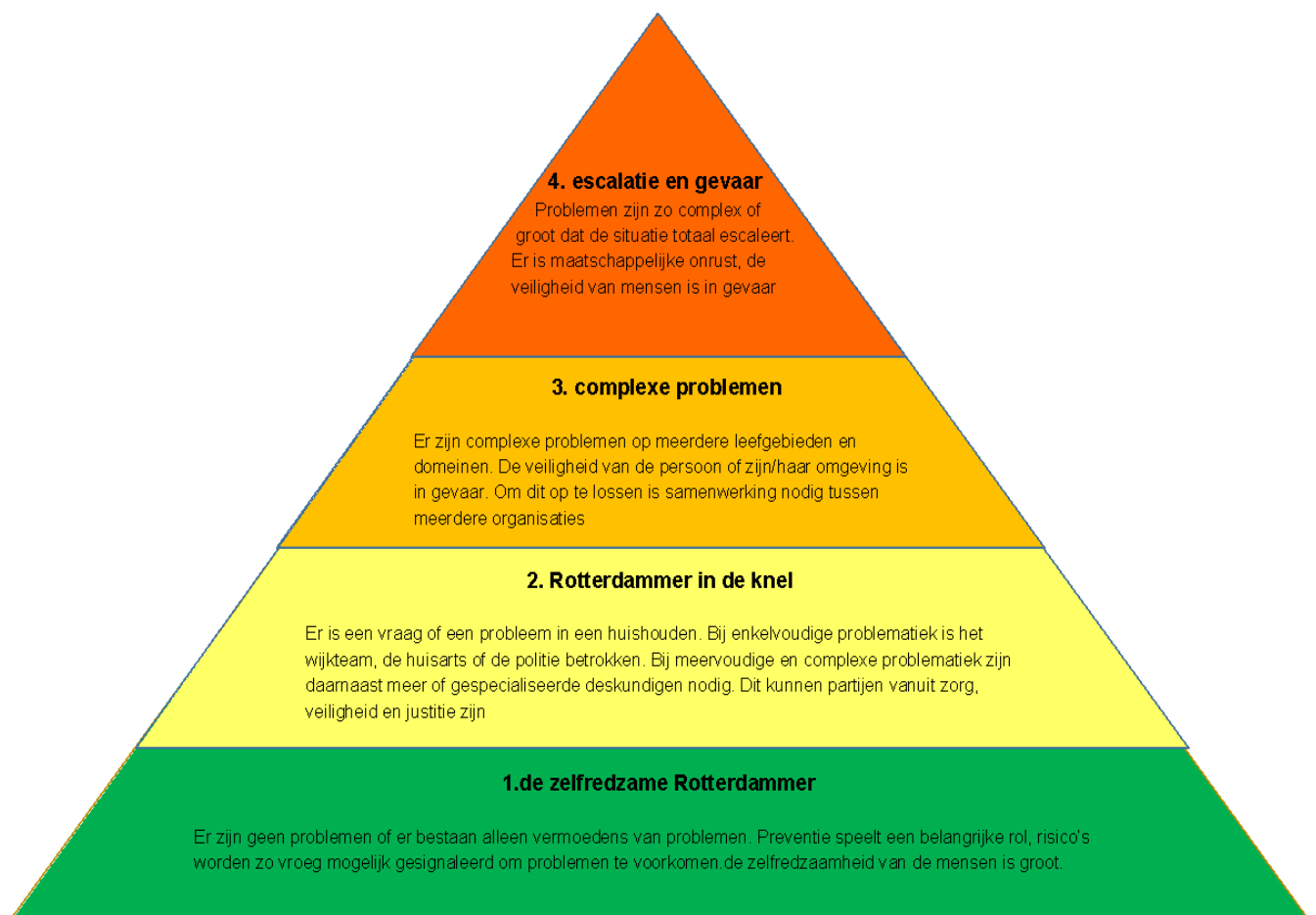
de AVG te schenden en hiervoor aansprakelijk te worden gesteld delen sommigen uit voorzorg erg weinig informatie. Dit hindert het in kaart brengen van de hulpvraag en kan zelfs gevaarlijk zijn als er geen veiligheidsinformatie gedeeld wordt bij huisbezoeken (Lünnemann et al., 2017; Wijkschakel Coolhaveneiland, 2021).

2.2 Invulling van LSZV

Door deze verschillende redenen is de behoefte aan een “tussenlaag” (laag 3 in figuur 1) tussen het ZVHRR en de wijkteams en reguliere zorgaanbieders gegroeid. Hierop richt het programma LSZV zich.

Figuur 1

Toekomstig escalatiemodel binnen het zorg- en veiligheidsdomein in Rotterdam



Noot. Herdrukt van “Projectbrief Rotterdamse aanpak voorkoming escalaties”, door Koster, D., 2021, p. 12.

Het doel van het programma is om samenwerking en afstemming te verbeteren via een netwerk van zorg- en veiligheidspartners. Daarnaast wordt een uniforme methodiek ontwikkeld voor het omgaan met gegevensdeling en eenduidige op- en afschaling (Programmateam LSZV, 2021). Daarom is de kerngedachte van het programma LSZV dat partijen, die te maken krijgen met personen met complexe zorg-veiligheidsproblematiek en dit niet zelf kunnen oplossen, deze casus aanmelden bij een procesregisseur. De procesregisseur organiseert een casuoverleg met alleen de partijen die relevant zijn voor deze casus om een plan van aanpak op te stellen. Door de AVG mogen gegevens namelijk niet meer zomaar gedeeld worden in grotere standaardoverleggen. Als de doelen uit het plan van aanpak bereikt zijn of een partij de casus afzonderlijk verder kan begeleiden wordt de samenwerking afgesloten. Op het moment dat de partijen er onderling niet uitkomen, kan de procesregisseur de partijen proberen te verbinden en een doorbraak te bereiken. Als dit niet lukt, kan de procesregisseur op verschillende manieren escaleren (De Leeuw, 2022). Uiteindelijk is het doel van LSZV om ook een lerend netwerk op te zetten, waarbij partijen van elkaar weten wat ze doen, van elkaar kunnen leren en een gedeeld begrip kunnen ontwikkelen over hoe zij met complexe problematiek omgaan (De Jong, 2022). LSZV is alleen de naam van het programma, maar voor de leesbaarheid wordt de samenwerking zoals hierboven beschreven ook met deze naam aangeduid.

H3 Netwerkparticipatie: Wat drijft potentiële netwerkdeelnemers volgens de literatuur?

In dit hoofdstuk zullen de concepten van deze thesis besproken worden op basis van de inzichten en discussie hierover in de literatuur. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conceptueel model.

3.1 Van *government* naar *governance*

De afgelopen decennia is in de literatuur steeds meer aandacht gekomen voor complexe of *wicked* problemen. Kenmerkend aan dit soort vraagstukken is dat er geen eenduidige, objectieve probleemformulering voor mogelijk is en daarmee ook geen eenduidige oplossing gegeven kan worden (Rittel & Webber, 1973). Bovendien zijn al deze problemen uniek en kunnen ze gezien worden als gevolgen van elkaar. Door deze eigenschappen is binnen de bestuurskunde de aandacht verschoven van de stroming van *Traditional Public Administration*, waarbij problemen in smallere taken verdeeld worden voor gespecialiseerde afdelingen, naar *Network Governance* (Klijn & Koppenjan, 2016). Deze stroming benoemt dat de actoren die invloed hebben op of beïnvloed worden door een bepaald complex vraagstuk via hun interacties een *governance network* vormen en hierin allemaal, dus niet alleen de overheid, kunnen sturen. Kenmerkend aan netwerken is het relatief stabiele karakter, de focus op een *wicked problem* en de betrokkenheid van een diversiteit aan onderling afhankelijke actoren (Klijn et al., 2010).

Doordat de probleemdefinities niet vaststaan en de actoren allemaal andere inhoudelijke doelen en belangen hebben, ontstaan verschillende kanten op hetzelfde vraagstuk. Klijn en Koppenjan (2016) noemen dit inhoudelijke complexiteit. Ook benoemen zij verschillende institutionele achtergronden van de partijen, die hun bereidheid om in een formeel netwerk te participeren kunnen beïnvloeden. Sommige partijen kennen elkaar bijvoorbeeld al en hebben grensoverstijgend vertrouwen opgebouwd, terwijl andere partijen dit niet hebben. Bovendien kunnen allerlei informele regels bijvoorbeeld de gegevensdeling beïnvloeden. De grote diversiteit aan inhoudelijke en institutionele achtergronden vergroten de afstanden die Noble en Jones (2006) ontdekten in hun onderzoek naar publiek-private partnerschappen: autonomieafstand, voorzichtigheidsafstand en culturele afstand. Deze

afstanden verklaren volgens de literatuur (Noble & Jones, 2006; Van Steden, 2011; Cook, 1977) de bereidheid tot participatie in grensoverstijgende samenwerking en zullen in het vervolg van dit stuk verder worden uitgediept.

3.2 Bereidheid tot netwerkparticipatie

Zoals in de inleiding is geïntroduceerd is het doel van deze thesis om via gedragsprofielen van netwerkdeelnemers te analyseren welke profielen ten aanzien van de bereidheid tot netwerkparticipatie aanwezig zijn onder potentiële netwerkdeelnemers. Netwerkparticipatie is hierbij niet alleen gedefinieerd als vraag of potentiële netwerkdeelnemers zich bij het netwerk zullen aansluiten of niet, zoals sommige auteurs het conceptualiseren (Al-Rimawi & Al-Karablieh, 2002). Zo kan het zijn dat actoren wel officieel bij netwerken aanschuiven, maar hier vervolgens zo min mogelijk bronnen (zoals tijd en financiële bronnen) in investeren, waardoor zij vooral profiteren van het netwerk en zelf weinig inbrengen. Daarom is gekozen om ook de mate waarin actoren zich zullen inzetten voor het netwerk mee te nemen als onderdeel van de bereidheid tot netwerkparticipatie. Binnen de literatuur wordt dit op verschillende manieren geconceptualiseerd. Sommige auteurs spreken over participatie (Capello, 2000), anderen benadrukken de *commitment* van actoren aan interorganisatorische relaties. De definitie die Sherer (2003) hieraan geeft, past goed bij de betekenis van bereidheid tot netwerkparticipatie zoals het in deze thesis wordt aangehouden: “willingness of partners to exert effort on behalf of the relationship” (p. 329). Dit kan gaan over het percentage geïnvesteerde uren (Hearld et al., 2019), maar ook het concept van *boundary spanning* past goed bij bereidheid tot netwerkparticipatie, omdat *boundary spanning* gedrag in de kern al gericht is op het bereiken van een effectieve samenwerking over sectorale en organisatorische grenzen heen (Van Meerkerk & Edelenbos, 2014; Williams, 2002). Een hoge mate van *boundary spanning* activiteiten geeft daarmee dus een sterke bereidheid tot netwerkparticipatie aan.

Deze activiteiten bestaan onder andere uit informatiedeling met andere netwerkdeelnemers. Daarnaast speelt de bereidheid om zich in te spannen voor het opbouwen en onderhouden van duurzame relaties tussen de verschillende netwerkorganisaties een belangrijke rol. Deze inspanning gaat verder dan alleen het aanwezig zijn bij de formele bijeenkomsten en vereist extra inspanningen om deze

bijeenkomsten heen om een hechtere band op te bouwen met andere netwerkdeelnemers en het netwerk bijeen te houden (Williams, 2002). Een derde dimensie focust op het verbinden van de ontwikkelingen in het netwerk en de processen in de eigen organisatie (Van Meerkerk en Edelenbos, 2014). Ander onderzoek bevestigt dat actieve netwerkparticipatie een flexibele houding van netwerkpartners vraagt ten aanzien van veranderingen in de eigen organisatie. Zo kan het zijn dat functieomschrijvingen aangepast moeten worden of dat er integratie ontstaat van bepaalde functies (Capello, 2000). Een laatste dimensie die uit de *boundary spanning* literatuur verkregen kan worden is dat netwerkpartners bereid zijn om op tijd in de thuisorganisatie middelen en steun te mobiliseren op het moment dat de ontwikkelingen in het netwerk hierom vragen. Capello (2000) noemt dit “*the seriousness of the participation*” (p. 1933) en verstaat hieronder de financiële en tijdsinvesteringen die gedaan worden in het netwerk.

3.3 Percepties van netwerkdeelnemers

3.3.1 Autonomieafstand

Een belangrijke categorie van percepties in *governance* netwerken richt zich op de behoefte van organisaties en netwerkdeelnemers om over de eigen organisatiegrenzen heen samen te werken met andere partijen om te werken aan een bepaald vraagstuk (Noble & Jones, 2006). Grensoverstijgende samenwerking kan namelijk het gevoel geven dat de autonomie van de eigen organisatie ingeperkt wordt. Daarnaast kan het de individuele netwerkdeelnemers het idee geven dat hun persoonlijke controle op hun werk ingeperkt wordt (Noble & Jones, 2006).

3.3.1.1 Urgentiebesef

Een centraal aspect van deze autonomiepercepties richt zich daarom op de noodzaak die organisaties en individuele werknemers van deze organisaties voelen ten aanzien van het onderwerp van het netwerk. In de netwerkliteratuur wordt dit ook wel *urgentiebesef* genoemd (Van Steden, 2011). Netwerken zullen alleen tot stand kunnen komen op het moment dat de netwerkdeelnemers een bepaald vraagstuk als probleem of positieve, uitdagende opgave ervaren en de maatschappelijke en politieke druk voelen om hieraan te werken. Een gevoel van urgentie op het vraagstuk zorgt ervoor dat partijen open staan voor

het doel van het netwerk en vergroot daarom logischerwijs de kans op actieve netwerkparticipatie van deze partijen.

Naast een gevoel van noodzaak om inhoudelijk bij te dragen aan een bepaald vraagstuk spelen ook percepties over het belang van en de behoefte aan betrokkenheid van grensoverstijgende samenwerking een rol (Noble & Jones, 2006). Partijen moeten dus niet alleen aan het vraagstuk willen werken, maar dit ook samen met anderen willen doen. Dit betekent dat zij niet het idee hebben dat ze in hun eentje het vraagstuk op kunnen lossen en inzien dat toegevoegde waarde van andere partijen nodig is, bijvoorbeeld op het vlak van bronnen of expertise. Op het moment dat partijen deze urgentie tot samenwerking niet voelen, zullen zij minder bereid zijn tot netwerkparticipatie of dit bij gemandateerde samenwerking zich er zo min mogelijk voor inspannen. Deze vorm van urgentiebesef wordt door Logsdon (1991) de ervaren interafhankelijkheid van andere actoren genoemd.

Urgentie kan gevoeld worden door personen op 'de werkvloer', ofwel de individuele werknemers die uiteindelijk in de netwerken gaan samenwerken op de casuïstiek en opmerken dat bepaalde kwetsbare doelgroepen in de stad effectiever geholpen kunnen worden. Urgentiebesef kan ook spelen bij de bestuurlijke en managementlagen van de deelnemende partijen (Van Delden, 2009). Dit kan bijvoorbeeld voortkomen uit *focus events* als een crisissituatie, waarbij in een dramatische gebeurtenis duidelijk wordt dat er een probleem is en dat betrokken partijen onvoldoende samenwerken om dit te voorkomen (Hamilton, 2004; Boogers, 2013).

3.3.1.2 Autonomiepercepties

Naast urgentiebesef koppelen Noble en Jones (2006) percepties over controle en autonomie aan deze afstand. Dit bestaat uit de autonomie van de hele organisatie en de autonomie of controle van de individuele netwerkdeelnemers in hun werk. In de literatuur wordt organisatieautonomie gedefinieerd als "de discretie van een organisatie om keuzes te maken in de allocatie van interne bronnen en de vrijheid om te investeren in bronnen en activiteiten die niet gerelateerd zijn aan het voldoen aan verplichtingen of verwachtingen van een organisatie waarmee het relaties opbouwt" (Chen, 2010, p. 945). Volledige autonomie betekent dat organisaties niet beperkt worden in het vormgeven van de interne processen en maken van keuzes over investeringen. Op het moment dat organisaties echter samenwerkingen aangaan met andere partijen in netwerken wordt deze autonomie deels

ingeperkt, zeker als bepaalde partijen meer macht of status hebben (Chen, 2010). Andere auteurs beschrijven autonomie als een dimensie binnen samenwerking. Hierbij representeert autonomie het eigenbelang van de deelnemende organisatie: het behalen van de missie en doelen van de eigen organisatie en het behouden van de eigen identiteit (Thomson & Perry, 2006). De autonomie van individuele partijen kan in contrast staan met het collectieve belang van de samenwerking, dat gericht is op het behalen van de doelen binnen het netwerk en verantwoording afleggen naar de netwerkpartners. De eigenbelangen van partijen hoeven elkaar echter niet altijd uit te sluiten. Lax en Sebenius (1986) maken onderscheid tussen 3 typen belangen: gedeelde belangen, uiteenlopende belangen en tegengestelde belangen. Bij uiteenlopende belangen verschillen de belangen van de partijen wel, maar hoeven zij elkaar niet uit te sluiten zoals bij tegengestelde belangen. Deze indeling van eigenbelangen laat zien dat het collectieve netwerkbelang kan clashen met het eigenbelang en de autonomie van een individuele partij, maar dit niet op alle netwerkdoelen het geval hoeft te zijn. De algemene verwachting in de literatuur is dat potentiële netwerkpartners het behoud van hun organisatieautonomie een belangrijk criterium vinden voor netwerkparticipatie, met name voor het delen van informatie die andere organisaties voor hun eigen belangen zouden kunnen gebruiken (Thomson & Perry, 2006; Cook, 1977), hoewel kwantitatief onderzoek deze relatie niet kon vaststellen (Oliver, 1991). Daarom zijn percepties over organisatieautonomie interessant om mee te nemen in dit onderzoek.

Percepties over autonomie en controle spelen niet alleen op het niveau van de organisatie, maar ook op het niveau van individuele netwerkdeelnemers (Noble & Jones, 2006). Bij individuele zorgprofessionals roept bijvoorbeeld alleen al de samenwerking met andere partijen uit het eigen zorgdomein weerstand op, omdat zij dit zien als een verlies aan autonomie en het leidt tot een gevoel van kwetsbaarheid om met professionals met een andere mentaliteit samen te werken (Kiers, 2018). Individuele autonomiepercepties kunnen zo de mate van netwerkparticipatie beïnvloeden. Andere onderzoeken geven aan dat de mate van ervaren autonomie van werknemers significante invloed heeft op de *commitment* die zij tonen aan de organisatie (Sisodia & Das, 2013; Gohar et al., 2015). Hoewel de relatie tussen autonomie van individuele werknemers en hun bereidheid tot netwerkparticipatie

nog niet direct onderzocht is, kan op basis van de uitkomsten van deze onderzoeken verwacht worden dat percepties over autonomieverlies of -behoud een rol spelen.

3.3.2 Culturele afstand

3.3.2.1 Definitie en manifestatie van organisatiecultuur

Noble en Jones (2006) benoemen dat naast percepties over het verlies of behoud van autonomie ook dat de culturele verschillen tussen organisaties kunnen leiden tot uitdagingen binnen samenwerkingen. Binnen de literatuur zijn verschillende definities gegeven voor organisatieculturen. Zo wordt organisatiecultuur gedefinieerd als de dominante waarden die omarmd worden door de organisatie (Deal & Kennedy, 1982), de gedeelde en relatief stabiele overtuigingen, houdingen en waarden die bestaan binnen een organisatie (Williams et al., 1990) of simpelweg *“the way things are done in an organization”* (Van der Post et al., 1997, p. 147). Schein (1990, geciteerd in Van der Post et al., 1997, p. geeft een uitgebreidere definitie van organisatiecultuur als *“a pattern of basic assumptions invented, discovered or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration that has worked well enough to be considered valid and therefore is to be taught to new members as the correct way to think and feel in relation to those problems”*. Schein (1999) benoemt daarnaast dat organisatiecultuur zich op verschillende niveaus manifesteert. Het eerste niveau bestaat uit artefacten, wat de meest zichtbare aspecten van organisatiecultuur zijn, zoals geschreven en gesproken taal en het gedrag van organisatieleden. Een niveau dieper staan de aangehangen waarden centraal. Deze waarden verklaren de artefacten op het eerste niveau en bestaan uit strategieën, doelen en filosofieën van de organisatie (Schein, 1999). Daaronder ligt het niveau van de gemeenschappelijke impliciete veronderstellingen: de waarden en overtuigingen die over de tijd hebben bijgedragen aan de prestaties van de organisatie groeien uit tot onbewuste aannames, percepties en houdingen en gaan fungeren als een identiteit voor de organisatie. Deze veronderstellingen worden steeds overgebracht op nieuwe leden.

De verschillende niveaus die Schein (1999) onderscheidt, benadrukken dat cultuur maar deels zichtbaar is, een diepe inbedding heeft in organisaties en een basis heeft in onbewuste gevoelens en aannames. Dit zorgt ervoor dat verschillen in organisatieculturen op dit onbewuste niveau kunnen leiden tot onbegrip en negatieve gevoelens over andere

partijen, zeker voordat zij met deze partij hebben samengewerkt (Noble & Jones, 2006; Douglas, 1999). Organisatieleden kunnen bijvoorbeeld stereotypen ontwikkelen over organisaties met een andere cultuur en als gevolg daarvan ervoor zorgen dat potentiële netwerkdeelnemers een weerstand voelen om samen te werken. Zo kunnen private partijen een aversie hebben tegen de “inefficiënte” en “trage” (Noble & Jones, 2006, p. 901) aard van overheidspartijen, terwijl overheidspartijen zich zorgen maken over de financiële belangen van private partijen en de verantwoording die zij moeten afleggen aan hun aandeelhouders. De literatuur over organisatieculturen benoemt dat samenwerkingen tussen organisaties met eenzelfde cultuur over het algemeen soepeler verlopen en ervoor zorgen dat partijen eerder bereid zijn om te participeren in samenwerkingen (Noble & Jones, 2006; Häggman-Laitila & Rekola, 2014). Onderzoeken op het vlak van private samenwerkingen en acquisities gebruiken de term “*organizational fit*” (Jemison & Sitkin, 1986, p. 4) om overeenkomsten tussen culturele en administratieve werkwijzen tussen organisaties te duiden en bevestigen dat *organizational fit* zorgt voor meer *commitment* en daarmee meer bereidheid tot participatie in de samenwerking.

3.3.2.2 Culturele theorie en grensoverstijgende samenwerking: 4 cultuurtypes

In de literatuur zijn verschillende *frameworks* te vinden om organisatiecultuur te meten met een variërend aantal dimensies, waarvan bijvoorbeeld het *competing values framework* veelvuldig gebruikt wordt (Van der Post et al., 1997; Cameron & Quinn, 2011). Deze *frameworks* nemen echter de waarden en houdingen met betrekking tot grensoverstijgende samenwerking niet of slechts zeer beperkt mee, terwijl die in deze thesis juist centraal staan. Daarom is hier gekozen voor het *framework* van Weare et al. (2014), waarin culturele theorie toegepast wordt op de samenwerkingsvoorkeuren van actoren die betrokken zijn bij beleidsnetwerken. Culturele theorie neemt aan dat cultuur ontstaat vanuit de sociale relaties tussen individuen en dat deze relaties ingedeeld kunnen worden op basis van 2 aspecten, namelijk *group* en *grid*. De *group*-as beantwoordt de vraag: Wie ben ik? Dit gaat over de mate waarin individuen zich onderdeel van een sterke groep voelen en zich houden aan de regels van die groep (Wildavsky, 1987). De *grid*-as richt zich op de vraag: Wat zal ik doen? Dit gaat over de mate en variatie van sociale regulering en voorschriften die het gedrag en de interacties van individuen binnen de organisatie beperken en reguleren of juist vrij laten (Wildavsky, 1987; Weare et al., 2014).

Op basis van deze assen kunnen 4 cultuurtypes geïdentificeerd worden, die eigen voorkeuren hebben ten aanzien van samenwerking met andere partijen, zie hiervoor tabel 1

Tabel 1

Cultuurtypes en hun samenwerkingsvoorkeuren

		Low	High
Grid	High	Fatalists Risk: Pervasive Policy: Limited capacity for action Value: Acceptance	Hierarchists Risk: External risks and deviance Policy: Experts and authority Value: Order
		Collaborative Preferences Management: Unlikely collaborators due to lack of autonomy Expectations: May be drawn in by other groups seeking adherents	Collaborative Preferences Management: Centralized management Expectations: Succeed when well-structured but fail if excessive disorder
	Low	Individualists Risk: Restraints to trade Policy: Market-based approaches Value: Liberty	Egalitarians Risk: External concentrations of power or market inequalities Policy: Community empowerment Value: Equality
		Collaborative Preferences Management: Negotiated with little hierarchy Expectations: Succeed with competition of ideas but fail with stultifying procedures	Collaborative Preferences Management: Consensual management with few status differences Expectations: Succeed with cohesive community but fail with excessive authority or inequitable treatment

Risk: main source of risk.

Policy: preferred policy lever.

Value: key political value.

Management: preferred management style.

Expectations: expectations on how collaborative form will lead to success or failure.

Noot. Herdrukt van “Collaboration and Culture: Organizational Culture and the Dynamics of Collaborative Policy Networks”, door Weare, C., Lichterman, P., en Esparza, N., 2014, *Policy Studies Journal*, 42(4), p. 594.

(Weare et al., 2014). Het eerste type is de *fatalistische cultuur*, waarin partijen en individuen het minst geneigd zijn om samenwerking te zoeken met anderen. In dit type zijn veel en gevarieerde regels en voorschriften aanwezig en de groepsbanden zijn zwak. Hierdoor hebben fatalisten, de individuen die in deze cultuur opereren, het idee dat zij weinig controle hebben over hun omgeving en de uitdagingen die zich daarin voordoen. Dat zorgt ervoor dat zij problematische situaties eerder accepteren in plaats van de samenwerking op te zoeken om oplossingen te creëren (Wildavsky, 1987; Weare et al., 2014). Het tweede type dat ook hoog scoort op de *grid*-as is het *hiërarchische cultuurtype*. Dit type is gebaseerd op traditie, geïnstitutionaliseerde autoriteit en een duidelijke werkverdeling, omdat specialisatie zou leiden tot meer effectiviteit (Douglas, 1999; Wildavsky, 1987). Werknemers

in organisaties met een hiërarchisch cultuurtype, scoren over het algemeen hoog op betrokkenheid bij de groep en stellen de belangen van de groep boven die van het individu. Dit cultuurtype heeft een voorkeur voor orde in de organisatie, bijvoorbeeld door duidelijke procedures, regels en rangorden, en is erg sensitief naar bedreigingen van deze orde. Voorbeelden van dreigingen zijn afwijkend gedrag van organisatieleden of externe risico's. In samenwerkingen hebben actoren met deze cultuur dan ook een voorkeur voor een duidelijke en gecentraliseerde structuur die de orde behoudt. Het hiërarchische cultuurtype heeft vaak de overhand in overheidsbureaucratieën en legers (Weare et al., 2014). De twee overige cultuurtypen, individualisme en egalitarisme, scoren lager op de *grid*-as en zijn daarmee minder strak gereguleerd dan de hiervoor besproken typen. In de *individualistische cultuur* zijn, zoals de naam al aangeeft, minder sterke banden tussen de individuen, waardoor in deze organisaties minder groepsidentificatie aanwezig is (Weare et al., 2014). In deze cultuur geloven organisatieleden in zelfregulering en vrijheid in plaats van regulering door een gecentraliseerde autoriteit, zoals bij de hiërarchische cultuur. Eerlijke concurrentie staat centraal: iedereen moet gelijke kansen hebben om zijn eigenbelang na te streven en de betere posities worden ingenomen op basis van verdiensten en capaciteit (Douglas, 1999). In samenwerkingen heeft dit cultuurtype dan ook de voorkeur om te onderhandelen met zo min mogelijk procedures, regels en hiërarchische relaties tussen de actoren. Het vierde en laatste type, de *egalitaire cultuur*, focust eveneens weinig op voorschriften en regels. Hierin zijn de groepsbanden echter wel sterk aanwezig. De nadruk binnen dit cultuurtype ligt op het waarborgen van gelijkheid binnen de organisatie (Douglas, 1999). Hierdoor worden gecentraliseerde macht en ongelijkheden op de markt als grootste bedreigingen gezien. Dit zorgt ervoor dat egalitaristen voorstanders zijn van marktbeperkingen en qua grensoverstijgende samenwerking gelijke behandeling en cohesie binnen netwerken voorop stellen. Statusverschillen worden niet gewaardeerd en het management moet dan ook gericht zijn op het bereiken van consensus onder alle partijen (Weare et al., 2014).

Dit *framework* is gebaseerd op de aanname dat in elke sociale setting aanhangers van tenminste 3 verschillende cultuurtypen aanwezig zijn en dat deze culturen elk gebaseerd zijn op een ander wereldbeeld, waardoor ze betekenis krijgen als ze tegen elkaar afgezet worden. Op basis van deze aanname concluderen de grondleggers van het *framework* dat de 4 cultuursoorten altijd met elkaar in conflict zijn binnen sociale *settings*, maar dat één van

deze typen uiteindelijk de overhand krijgt en 'wint' van de andere. Dit betekent dat in organisaties gebaseerd op één van de cultuurtypes ook werknemers met een voorkeur voor een ander cultuurtype aanwezig zijn (Douglas, 1999). Hiermee is dit *framework* zowel toepasbaar op individuen als op organisaties, wat past bij de opzet van deze thesis, waarin het uiteindelijke doel is patronen in percepties van netwerkdeelnemers in kaart te brengen.

3.3.3 Voorzichtigheidsafstand

De derde afstand tussen organisaties in samenwerkingen die Noble en Jones (2006) identificeren, is de "*cautionary distance*" (p. 901), ofwel voorzichtigheidsafstand. Deze afstand speelt vooral als partijen elkaar nog niet zo goed kennen en onzekerheid voelen over de bedoelingen, betrouwbaarheid en competentie van potentiële partners. Een bepaalde mate van voorzichtigheid is normaal bij nieuwe samenwerkingen, maar Noble en Jones (2006) vonden dat de voorzichtigheid en onzekerheid in sommige samenwerkingen lang kan aanhouden en het risico van samenwerking als hoger wordt ervaren dan in andere gevallen. Deze percepties vallen niet samen met de culturele afstand, aangezien ze niet focussen op culturele verschillen, maar juist op de expertise en betrouwbaarheid van andere actoren.

3.3.3.1 Voorzichtigheidspercepties op organisatieniveau

De voorzichtigheidspercepties kunnen zich voordoen op organisatieniveau en op individueel niveau (Noble & Jones, 2006). Op organisatieniveau zijn verschillende percepties die kunnen bijdragen aan een voorzichtige houding naar netwerkparticipatie. Ten eerste kunnen partijen ervaring met de potentiële partners in eerdere samenwerkingen belangrijk vinden om een inschatting te kunnen maken van het "*participant character*" (Sherer, 2003, p. 336) van de andere partijen. Dit draait om de eerlijkheid en betrouwbaarheid van andere partijen en daarmee het risico van de samenwerking. Pas nadat zij deze risico-inschatting voldoende hebben kunnen maken en deze positief uitvalt, zijn zij bereid om zich voor de samenwerking in te zetten (Noble & Jones, 2006). Zo noemen Edelenbos en Van Meerkerk (2018) dat vertrouwen in de goede intenties van andere actoren ervoor zorgt dat partijen eerder kennis en financiële middelen durven te investeren in het netwerk. Vanuit de bedrijfskundeliteratuur is het concept partnerreputatie aangedragen als *proxy* voor een directe eerdere ervaring met actoren (Saxton, 1997). Gericht op bedrijven is deze reputatie een niet-tastbaar bezit, dat ervoor kan zorgen dat een bedrijf een concurrentievoordeel

opbouwt, omdat een goede reputatie de toegang tot schaarse bronnen kan vergroten (Saxton, 1997).

Binnen de bestuurskundige literatuur spelen partnerreputatie en *participant character* ook een belangrijke rol, maar krijgen zij een andere invulling. Binnen *governance* netwerken geeft een goede reputatie niet per se een concurrentievoordeel aan partijen, maar draait het er meer om dat actoren eerder bereid zijn om risicovolle beslissingen te nemen en zich volledig in te zetten voor de samenwerking als zij positief zijn over het *participant character* van hun netwerkpartners. Hiermee kan een samenwerking tot stand komen die voordelig kan zijn voor alle partijen en complexe problematiek adresseert, maar tegelijkertijd veel onzekerheid kent (Klijn, et al., 2010).

In de literatuur worden verschillende factoren genoemd die bijdragen aan percepties over het karakter van potentiële toekomstige partners. Vanuit de bedrijfskundeliteratuur benoemen Whipple en Frankel (2000) verschillende vertrouwensbronnen van "*character-based trust*" (Whipple & Frankel, 2000, p. 24). Deze bestaan uit integriteit (eerlijkheid en principes), identificatie van motivaties (de ware strategische intenties van een partij), consistentie in gedrag (voorspelbaarheid en betrouwbaarheid van gedrag in verschillende situaties), openheid (bereidheid tot eerlijkheid over problemen), discretie (bereidheid om vertrouwelijke informatie en plannen voor zich te houden). Whipple en Frankel (2000) benoemen hiernaast dat het in samenwerkingen niet alleen draait om *character-based trust*, maar ook om "*competence-based trust*" (p. 24). Dit heeft 4 bronnen, namelijk specifieke competentie (gespecialiseerde operationele kennis en skills), interpersoonlijke competentie (vermogen van individu om effectief met anderen samen te werken), competentie in bedrijfsmatige zin en beoordelingsvermogen om besluiten te nemen.

Vanuit de literatuur gericht op *network governance* is ook steeds meer aandacht gekomen voor de risico-inschatting die partijen maken op basis van het karakter en de competenties van andere partijen. Klijn et al. (2010) hebben een schaal van 5 dimensies ontwikkeld om vertrouwen te meten, die door andere onderzoekers later is overgenomen (Van Meerkerk & Edelenbos, 2014; 2018). Dit is gebaseerd op wat Whipple en Frankel (2000) *character-based trust* noemen. De dimensies zijn *agreement trust* (of partijen zich aan de gemaakte afspraken houden), elkaar het voordeel van de twijfel gunnen, betrouwbaarheid (rekening houden met de intenties van andere partijen, consistentie in bewust gedrag),

afwezigheid van opportunistisch gedrag en *goodwill trust* (aanneمة dat intenties van andere partijen in principe goed zijn) (Klijn et al., 2010). Deze dimensies lijken grotendeels op de bronnen voor *character-based trust* van Whipple en Frankel (2000). Daarom is gekozen om voor deze thesis te focussen op de 5 dimensies van Klijn et al. (2010) met een toevoeging van openheid en discretie van Whipple en Frankel (2000).

Klijn et al. (2010) vinden dat percepties over de competenties van andere partijen niet tot vertrouwen behoren, maar een antecedent zijn van vertrouwen. Hierdoor nemen zij dit niet mee in hun artikel. Echter, Noble en Jones (2006) noemen dat competentiepercepties wel degelijk een belangrijk onderdeel uitmaken van de voorzichtigheidsafstand en op deze manier invloed uitoefenen op de mate waarin actoren bereid zijn tot netwerkparticipatie. Ook andere auteurs benoemen het belang van competentiepercepties bij het vestigen van een netwerk (Beckett & Jones, 2012). Daarom wordt competentie in deze thesis ook als aspect meegenomen. Hiervoor worden de dimensies specifieke competentie en beoordelingsvermogen van Whipple en Frankel (2000) gebruikt, aangezien dit de 2 dimensies zijn die niet primair markt-gerelateerd zijn en gaan over de gehele organisatie.

3.3.3.2 Voorzichtigheidspercepties op interpersoonlijk niveau

Voorzichtigheidspercepties kunnen ook spelen op persoonlijk niveau tussen de netwerkdeelnemers. Hierbij draait het er meer om dat de netwerkdeelnemers een persoonlijke klik of verstandhouding, ofwel "*personal rapport*" (Noble & Jones, 2006, p. 905) delen met elkaar. Deze verstandhouding ontstaat als men bijvoorbeeld dezelfde interesses deelt of dezelfde carrière-instelling heeft. Als hier een gebrek aan is, kan dit leiden tot wantrouwen of achterdocht naar de andere partij, wat resulteert in lagere bereidheid tot actieve participatie aan de samenwerking (Noble & Jones, 2006). Hoewel naar dit interpersoonlijke niveau nog weinig onderzoek is gedaan vanuit *governance network* literatuur (Roehrich et al., 2020) zijn er vanuit de bedrijfskundeliteratuur wel dimensies te identificeren met betrekking tot interpersoonlijk vertrouwen. Interpersoonlijk vertrouwen kan gedefinieerd worden als "*the extent of a boundary-spanning agent's trust in her counterpart in the partner organisation*" (Zaheer et al., 1998, p. 142). Dimensies van persoonlijk vertrouwen kunnen ingedeeld worden in de volgende dimensies (Rempel & Holmes, 1986; Zaheer et al., 1998): voorspelbaarheid (consistentie en stabiliteit van gedrag

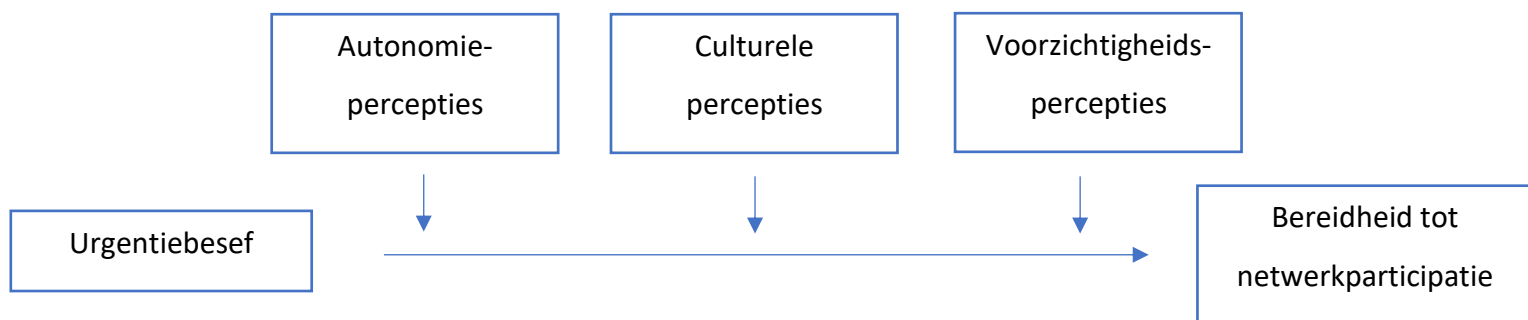
van netwerkdeelnemers in het verleden), afhankelijkheid (mate waarin de persoonlijkheid en aard van netwerkdeelnemers vertrouwen geven om het risico van de afhankelijkheid te nemen) en vertrouwen (vertrouwen in relatie en reacties van partner, ook al is de toekomst van de samenwerking onzeker). Noble en Jones (2006) beschrijven echter naast dit interpersoonlijk vertrouwen ook aspecten die meer gebaseerd zijn op informeel contact en het voelen van een 'klik' buiten het onderwerp van de samenwerking om.

3.4 Conceptueel model

Op basis van de hiervoor besproken concepten is het volgende conceptueel model opgesteld:

Figuur 2

Conceptueel model



Het doel van dit onderzoek is om patronen van percepties in kaart te brengen ten aanzien van de participatiebereidheid van potentiële deelnemers. Bereidheid tot netwerkparticipatie is dus opgesteld als afhankelijke variabele. In het conceptueel model is gekozen om urgentiebesef en autonomiepercepties zoals beschreven in het theoretisch kader als losse concepten te behandelen. Uit de literatuur blijkt namelijk dat urgentiebesef een cruciale factor is op basis waarvan partijen bepalen of zij of niet mee willen doen aan grensoverstijgende samenwerking (Logsdon, 1991). Ook de culturele afstand speelt bij deze initiële keuze, maar is minder cruciaal voor het aangaan van samenwerking of niet, omdat deze culturele afstand tijdens de samenwerking gedicht kan worden (Noble & Jones, 2006). Daarom is gekozen om urgentiebesef als onafhankelijke variabele in te delen. Autonomiepercepties, culturele percepties en voorzichtigheidspercepties zijn een minder bepalende factor in de bereidheid tot netwerkparticipatie. Tegelijkertijd kunnen een grote

culturele en voorzichtigheidsafstand en een sterke behoefte aan autonomie er wel voor zorgen dat de bereidheid tot netwerkparticipatie vermindert, ook al vinden partijen dat het onderwerp van de samenwerking urgent is. Daarmee beïnvloeden deze 3 concepten de sterkte van de relatie urgentiebesef - bereidheid tot netwerkparticipatie en zijn het modererende variabelen.

H4 Onderbouwing en invulling van de Q-methodologie

De hoofdmethode gebruikt in deze thesis is de Q-methodologie. Een beperkt aantal interviews is afgenomen als voorbereiding voor de statements en het leggen van de statements werd gevolgd door een korte survey met betrekking tot de bereidheid tot netwerkparticipatie vanuit de respondent en de organisatie van de respondent. Hieronder wordt de methode verder verklaard en onderbouwd.

4.1 Waarom de Q-methodologie?

Gezien het hoofdonderwerp van deze thesis, de percepties van netwerkdeelnemers over grensoverstijgende samenwerking met betrekking tot zorg en veiligheid, is de Q-methodologie een passende keuze. Deze methode biedt ruimte voor het analyseren van de verschillende denkpatronen of discoursen met betrekking tot het gekozen onderwerp en bevat een aantal stappen. Ten eerste wordt de concours, het geheel van alle denkbeelden over een bepaald onderwerp, in kaart gebracht door middel van statements. Deze statements worden gereduceerd tot een hanteerbare hoeveelheid, de *Q-set*. De *Q-set* wordt vervolgens voorgelegd aan participanten, die de statements sorteren van 'helemaal oneens' naar 'helemaal eens', de *Q-sort* (Watts & Stenner, 2012). De Q-methodologie is een gemixte onderzoeksmethode (Akhtar-Danesh et al., 2008). Het is kwalitatief in de zin dat het de verschillende meningen en percepties meeneemt die leven binnen een bepaalde groep respondenten (de *P-set*). De analyse van de statements verloopt echter via een kwantitatieve factoranalyse, op basis waarvan gedragsprofielen (of factoren) kunnen worden bepaald. Dit geeft een robuustere onderbouwing voor het indelen van profielen dan puur kwalitatieve methoden (Jedeloo & Van Staa, 2009).

In deze thesis is gekozen om de *Q-sort* uit te breiden met een korte survey om de bereidheid tot netwerkparticipatie van de respondent en de organisatie te analyseren (Appendix B 3. Survey bereidheid tot netwerkparticipatie). Deze informatie is later vergeleken met de gedragsprofielen uit de Q-methodologie om een beter beeld te krijgen bij de invloed die percepties hebben op de bereidheid tot netwerkparticipatie. In deze survey wordt ook gevraagd tot welke organisatie de respondent behoort, welke functie iemand bekleedt en of iemand zich ten aanzien van het netwerk classificeert als uitvoerende

professional of manager. Dit geeft inzicht in wie er heeft meegedaan aan de *Q-sorts* (Watts & Stenner, 2012).

4.1.2 Validiteit en betrouwbaarheid

De validiteit van deze onderzoeksmethode wordt over het algemeen hoog ingeschat, doordat het gaat over de mening van individuen en zij op basis hiervan sorteren (Akhtar-Danesh et al., 2008; Valenta & Wigger, 1997). De *content validity* van de statements focust op de mate waarin ze aansluiten bij de literatuur. In deze thesis heeft het literatuuronderzoek dan ook een grote rol gespeeld bij de opzet van de statements. Daarnaast is geprobeerd om de *face validity* (Akhtar-Danesh et al., 2008) te maximaliseren door aan te sluiten bij het taalgebruik en de uitspraken van geïnterviewden en de statements op leesbaarheid en interpretatie te testen in interviews met de doelgroep. De generaliseerbaarheid van de uitkomsten uit dit onderzoek naar andere contexten of een brede populatie is laag (Jedeloo & Van Staa, 2009). Het doel van de Q-methodologie is namelijk het in kaart brengen van de diversiteit aan meningen en niet zozeer het meten van de prevalentie hiervan binnen een populatie. Daarom maakt de Q-methodologie ook gebruik van een kleine samplegrootte en is het niet per se representatief voor de populatie, maar wel inhoudelijk representatief voor de diversiteit aan percepties (Jedeloo & Van Staa, 2009; Dinklo, 2006). De betrouwbaarheid van de Q-methodologie is door verschillende auteurs getoetst door een *test-retest procedure* toe te passen met verschillende intervallen. De resultaten uit deze onderzoeken tonen aan dat de *Q-sorts* over het algemeen een hoge betrouwbaarheid hebben, met correlatiecoëfficiënten van minimaal 0.80 en *test-retest* betrouwbaarheid van minimaal 0.90 (Akhtar-Danesh et al., 2008).

4.2 Opzet Q-set

Om de *Q-set*, de statements, te formuleren is eerst de concours van het gekozen onderwerp in kaart gebracht. Dit bestaat uit verschillende discoursen: “de manier waarop over het onderwerp gesproken wordt in een bepaalde, cultuur-delende groep of *community* (Minkman & Molenveld, 2020, p. 3). Op basis van de concours worden concrete stellingen geformuleerd, die aan respondenten worden voorgelegd. De concours kan de onderzoeker zowel op een inductieve als deductieve manier achterhalen. In de literatuur wordt

aangeraden om een mix van deze methoden te gebruiken, aangezien dit leidt tot het meest volledige beeld van de concours (Minkman & Molenveld, 2020). Daarom zijn in dit onderzoek de uiteindelijke statements gedefinieerd op basis van de literatuur uit het theoretisch kader en op basis van een aantal interviews. Op deze manier kunnen de uit de literatuur verkregen statements getest worden op relevantie en aangevuld worden op basis van ervaringen vanuit de praktijk. Vanwege de beperkte tijdsomstandigheden binnen het thesistrject is gekozen om het aantal interviews te beperken tot 6. Hierbij is gelet op een goede verdeling tussen zorg- en veiligheidspartijen, gemeentelijke en niet-gemeentelijke partijen en management en uitvoering, om de range aan mogelijke percepties zo goed mogelijk te dekken (Appendix A 1. Geïnterviewden). De interviews zijn geanalyseerd via een mix van inductief en deductief coderen.

Watts en Stenner (2012) raden aan om een *Q-set* van tussen de 20 en 60 statements te gebruiken, aangezien dit het meest werkbaar is voor respondenten. In dit onderzoek is gekozen voor een *Q-set* van 36 statements (Appendix B 1. Statements). Dit gaf de ruimte om de verschillende aspecten van het concours te verwerken. Tegelijkertijd is opgelet dat er geen overlap ontstaat tussen de verschillende statements en dat de geïnterviewden de statements helder vinden en deze maar op één manier interpreteren, zoals door verschillende auteurs wordt aangeraden (Minkman & Molenveld, 2020; Jedeloo & Van Staa, 2009). Dit is getest in de interviews.

4.2.1 Verwerking van de interviews in de statements en vragen

De interviews zijn gehouden via een korte topiclijst (Appendix A 2. Topiclijst). Hierin werd eerst gevraagd naar de functie van de geïnterviewde en eerdere ervaringen (of juist gebrek hieraan) met samenwerking op het snijvlak van zorg en veiligheid. Vervolgens werd een eerste set van statements voorgelegd, verkregen op basis van literatuuronderzoek. De interviews hebben geholpen bij het aanscherpen van de statements vanuit de literatuur en hebben geleid tot verschillende aanvullingen hierop (zie voor de uiteindelijke statements Appendix B 1. Statements). De geïnterviewden waren positief over de brede dekking van de concepten en dimensies en hadden hier dan ook geen aanvulling op. Wel werden verschillende andere punten genoemd die geholpen hebben bij het opstellen van een breder concours (zie Appendix A 3. Codeboom interviews).

Bij urgentiebesef is een statement toegevoegd over de urgentie die deelnemers voelen ten aanzien van de samenwerking binnen een netwerk en de producten die het programma gaat bieden: afspraken over gegevensdeling en een op- en afschalingsmodel.

Daarnaast hebben de interviews in het kader van autonomiepercepties een dieper beeld gegeven van de belangen die (gaan) spelen binnen een samenwerking van zorg- en veiligheidspartijen. Hierbij gaat het ten eerste over de verschillende inhoudelijke belangen van organisaties, die soms kunnen clashen. Zo benoemen verschillende respondenten dat veiligheidspartijen bij bijvoorbeeld overlast over het algemeen gericht zijn op het beschermen van de omgeving. De woningbouwvereniging heeft ook deze neiging, omdat zij de klachten van omwonenden ontvangt, en start in heftige gevallen een uithuisplaatsingsprocedure. Zorgpartijen stellen in hun benadering de overlastgever echter centraal om deze persoon verder te helpen en willen daarom dat de Rotterdammer zijn/haar huis behoudt. Deze verschillende inhoudelijke belangen zorgen ervoor dat partijen kunnen clashen. Een geïnterviewde formuleerde dit als “de veiligheid van de mensen eromheen vs. de zorgvraag van het individu”. Bovendien spelen financiële belangen. Dit heeft vooral te maken met de financieringsstructuur (bijvoorbeeld aanbestedingsopdrachten) en financiële tekorten binnen verschillende organisaties. Een ander veelgenoemd belang is dat van werkdruk. Bij partijen uit zowel het zorg- als veiligheidsdomein is sprake van personeelstekorten en hoge werkdruk. Dit speelt mee in de bereidheid om te participeren in het netwerk en is daarmee ook in de stellingen opgenomen. Daarnaast werd in verschillende interviews genoemd dat het integraal werken voor de Rotterdammer door deze organisatiebelangen beperkt kan worden. Hierover is ook een stelling opgenomen. Bij de statements over autonomie misten een paar geïnterviewden een positieve kijk hierop. Zo kunnen professionals het ook ervaren als fijn, omdat je “het niet alleen draagt”. Een ander statement dat in het kader van de autonomiepercepties is toegevoegd, gaat over het kunnen meebeslissen hoe de samenwerking eruit komt te zien. Dit kan volgens de geïnterviewden het gevoel van autonomieverlies beperken.

Bij de culturele percepties is “netwerkmanagement” vervangen door “netwerkgereguleer”. Het woord regie wordt zowel in het zorg- als veiligheidsdomein gebruikt en heeft dezelfde strekking als netwerkmanagement. Netwerkmanagement werd ervaren als een wat onbekende en “verambtelijkte” term. Daarnaast waren er wat twijfels over het statement

met de kernwaarde gelijkheid. Hierbij bleek dat respondenten best kunnen vinden dat er sprake moet zijn van gelijkheid tussen alle netwerkpartijen, maar het niet per se eens hoeven te zijn met de betrokkenheid van de Rotterdammer bij de overleggen. Om ervoor te zorgen dat het statement uit 1 onderdeel bestaat, is gekozen om deze stelling op te splitsen.

Bij voorzichtigheidspercepties bleken onder de geïnterviewden verschillende ideeën te bestaan over het niveau waarop de stellingen over vertrouwen zich zouden moeten richten. Sommigen vonden dat vertrouwen zich vooral op persoonlijk niveau tussen individuen speelt, terwijl anderen de nadruk legden op het belang van vertrouwen tussen organisaties, omdat individuen grotendeels gebonden zijn aan het beleid van hun organisatie. Er stond al een aantal statements in over interorganisatorisch vertrouwen, maar de statements op interpersoonlijk niveau zijn uitgebreid op basis van de dimensies van Rempel & Holmes (1986). Geïnterviewden benadrukten daarnaast het belang van de statements die gaan over discretie en het gebruik van bijdragen van anderen voor eigen gewin, aangezien de multidisciplinaire overleggen vereisen dat partijen bereid zijn om informatie uit te wisselen met betrekking tot de Rotterdammer. Daarnaast werden de statements over ervaring met en kennis over andere partijen benadrukt in de interviews.

De surveyvragen over bereidheid tot netwerkparticipatie zijn ook iets aangepast op basis van de interviews. Hierbij is de houding van de organisatie ten aanzien van de inzet van de medewerkers in het netwerk meer meegenomen. Het gaat immers ook over “de mate waarin de werker autonomie binnen z’n eigen organisatie ervaart om te handelen” en de steun en ruimte die de organisatie geeft voor deelname aan en opzet van het netwerk. Daarnaast is een vraag over de invloed van aanbestedingsopdrachten toegevoegd.

4.3 Selectie van de *P-set*

De Q-methodologie maakt gebruik van een klein aantal respondenten in vergelijking met puur kwantitatief onderzoek. Watts en Stenner (2012) raden aan om een kleinere *P-set* te hanteren dan het aantal items in de *Q-set*, maar in dit onderzoek hebben 38 respondenten meegedaan gezien de breedte en diversiteit van de samenwerking (zie Appendix C 3. Respondentenoverzicht). Om ervoor te zorgen dat een zo groot mogelijke diversiteit aan meningen wordt vergaard, zijn respondenten van zowel zorg- en veiligheidspartijen als gemeentelijke en niet-gemeentelijke partijen gesampeld. Hierbij is vooral gericht op de

partijen die voornamelijk zullen aansluiten bij het netwerk en hiervan eigenaar worden, zoals wijkteams, politie, woningbouw en zorgverlenende organisaties. Bijna alle geïnterviewden gaven aan dat het belangrijk is om zowel uitvoerende professionals als het management mee te nemen in de *P-set*. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen middenmanagement en strategisch management.

4.4 *Q-sort*

De statements worden gesorteerd volgens een quasi-normaalverdeling, het *Q-deck* (zie Appendix B 2. *Q-deck*). Er is gekozen om het *Q-deck* steil te ontwerpen. Een steile distributie is namelijk beter geschikt voor een complexer onderwerp, waar participanten iets minder vanaf weten (Watts & Stenner, 2012). Dit past goed bij dit onderzoek: Veel participanten zijn nieuw met het concept van een zorg- en veiligheidssamenwerking zoals dat hier gepresenteerd wordt en zullen in hun dagelijkse werk niet concreet nadenken over onderwerpen als eigen autonomie of organisatieautonomie. De *Q-sorts* zijn in principe online gedaan, aangezien er door de coronapandemie nog veel thuisgewerkt wordt. De respondenten krijgen in de gebruikte software daarom de mogelijkheid om opmerkingen te plaatsen bij hun statements. Ook was de onderzoeker in bijna alle gevallen (in 2 gevallen niet) fysiek of via een online meeting aanwezig om vragen over de statements te kunnen beantwoorden. Respondenten noemden in deze meetings vaak ook extra opmerkingen bij de statements en gaven een stuk context bij wat hun werk inhoudt en welke ervaringen zij hebben met zorg-veiligheidssamenwerkingen. Deze opmerkingen zijn door de onderzoeker genoteerd en waren behulpzaam bij het interpreteren van de *Q-sorts*.

4.5 Analysemethode

Binnen de *Q*-methodologie zijn er 2 veelgebruikte methoden: de Centroid Factor Analysis (CFA) en de Principal Component Analysis (PCA). CFA is door Brown (1980) uitgebreid beschreven, omdat dit meer ruimte laat voor handmatige rotatie en theorie-gebaseerde interpretatie van de factoren, terwijl PCA een sterkere statistische basis geeft en zoekt naar maximale variantie. Tegelijkertijd geven verschillende auteurs aan dat de uitkomsten van deze methoden geen grote verschuivingen betekenen in de interpretatie van de factoren (Brown, 1980; Watts & Stenner, 2012). In dit onderzoek is een analyse met beide methoden

uitgevoerd. Hieruit bleek dat er wel verschillen tussen de uitkomsten van de verschillende methoden zijn, maar dat deze niet dermate groot zijn dat ze tot een andere interpretatie van de factoren leiden. Omdat de PCA-methode een hogere *explained variance* (52%) geeft en minder non-significante *Q-sorts*, is gekozen om deze methode te gebruiken.

Voor het aantal factoren noemt Brown (1980, 1993) verschillende criteria:

- Factoren moeten voor rotatie (zie Appendix C 1. *Unrotated matrix*) een eigenvalue van minstens 1 hebben.
- Er moeten minstens 2 *Q-sorts* significant geladen zijn op elke factor, liefst 4.
- De factoren moeten gezamenlijk tot een *explained variance* van 35 – 40% of hoger komen.
- De factoren moeten inhoud hebben en niet alleen statistisch verklaarbaar zijn.
- Daarnaast is een versie van *Humphrey's rule* (Fruchter, 1954; Brown, 1980) gebruikt: het product van de 2 hoogste ladingen op een factor moet hoger zijn dan de Standard Error.

Watts en Stenner (2012) raden bij 38 respondenten aan om ongeveer 5 factoren te roteren.

Op basis van Brown's (1980) criteria waren zowel 5 factoren als 4 factoren mogelijk.

Uiteindelijk is gekozen voor 4 factoren, omdat hierbij minstens 4 ladingen per factor mogelijk waren. Bij een analyse met 5 factoren had een factor 2 ladingen en een andere factor 3 ladingen. Een analyse met 3 factoren was ook mogelijk volgens deze regels, maar hierbij waren de factoren minder scherp en was de onderlinge correlatie hoger.

Vervolgens zijn deze 4 factoren geroteerd middels *Varimax*-rotatie, aangezien zowel Mckeown en Thomas (2013) als Watts en Stenner (2012) aanraden om hiermee te beginnen. Hierna is geprobeerd deze rotatie nog iets aan te scherpen middels een handmatige rotatie, maar de factoren veranderden hier niet veel door, dus is besloten om de *Varimax*-uitkomsten te behouden. De *Q-sorts* zijn *geflagd* op basis van een significantie op 1 factor van $p < 0.01$ en een minimaal verschil van 0.1 met de correlatie op de andere factoren. Dit gaf de volgende statistische informatie over de factoren:

Tabel 2

Statistische informatie bij de factoren

Factor	Aantal geflagde Q-sorts	Explained variance
1	5	13%
2	4	10%
3	8	12%
4	11	17%

7 *Q-sorts* correleren significant met meerdere factoren en zijn daarom niet *geflagd*, 1 *Q-sort* is niet significant en 2 *Q-sorts* correleren wel significant met maar 1 factor, maar correleren ook in sterke mate met een andere factor. Deze zijn allemaal niet meegenomen in de *factorarrays* (de ideale sortering van statements voor een bepaalde factor). Zie voor de gehele factormatrix Appendix C 2. Factormatrix.

H5 Resultaten: 4 profielen ten aanzien van participatiebereidheid

In dit hoofdstuk worden de factoren (of profielen) omschreven op basis van de *Q-sorts* en op basis van de opmerkingen die respondenten hierbij gaven. Onder de titel van elke factor volgt eerst een korte samenvatting van de kern van deze factor. Veel respondenten gaven tijdens het leggen van de statements aan dat zij meer statements bij “eens” wilden plaatsen dan bij “neutraal” en “oneens”. Daardoor lag de overgang van “eens” naar “neutraal” voor veel respondenten in kolom 0 of -1. Met deze verschuiving is rekening gehouden bij het interpreteren van de factoren. Hieronder worden eerst de verschillende factoren en de consensus tussen alle factoren omschreven, daarna volgt de indeling van respondenten in de verschillende factoren en vervolgens wordt ingegaan op de survey-uitkomsten. Dit hoofdstuk eindigt met een terugkoppeling op het conceptueel model opgezet in het theoretisch kader. Bij de beschrijving van de factoren worden in de lopende tekst steeds kenmerkende statements genoemd. Zie voor uitgebreidere informatie Appendix C 4. *Factorarrays* in tabelvorm, Appendix C 5. *Factorarrays* in grafische vorm en Appendix C 6. Factorscores in tabelvorm.

5.1 Factor 1: De kritische samenwerker

Kern van deze factor: Respondenten willen samenwerken met elkaar en hebben hier over het algemeen vertrouwen in, maar stellen wel bepaalde voorwaarden: samenwerking mag niet teveel ten koste gaan van de eigen autonomie en mogelijkheden in het netwerk, het mag niet teveel kosten (hoewel de middelen er in deze factor wel zijn), er moet een procesregisseur of andere partij in de *lead* zijn, maar het moet wel duidelijk zijn wat de toegevoegde waarde is van deze persoon en wat het verschil is met andere netwerken/regisseurs binnen de keten (dubbelingen moeten voorkomen worden).

Respondenten binnen de eerste factor (Appendix C 5.1 Factor 1) hebben een sterke inhoudelijke urgentie en een redelijk hoge samenwerkingsurgentie. De problematiek waar LSZV zich op richt, werd door verschillende respondenten ervaren als toenemend complex. Dit komt niet zozeer door de zwaarte van de afzonderlijke problemen die Rotterdammers hebben, maar vooral doordat er nu sprake is van multiproblematiek: Rotterdammers hebben

hulp nodig op verschillende leefgebieden, die elkaar beïnvloeden. De respondenten binnen deze factor vinden dat je moet accepteren dat niet voor alle casuïstiek een volledige oplossing gevonden wordt, maar willen wel tot het uiterste gaan om die te vinden. Zij vinden het over het algemeen fijn om casussen met andere professionals te delen en gebruik te maken van elkaars kunde en expertise. Zij zijn ook erg positief over de houding van hun eigen organisatie naar de Rotterdammer en merken dat organisatiebelangen vaak ondergeschikt worden gemaakt aan het integrale belang van hun cliënten. Ook geven zij aan voldoende vertrouwen te hebben in de andere partijen in het netwerk, met name in de gespecialiseerde kennis en skills van deze partijen, die helpen bij het oplossen van de multiproblematiek. Het vertrouwen in andere professionals is ook voldoende hoog.

De professionals en managers binnen deze factor vinden dat de zorgveiligheidsproblematiek urgent is en willen hiervoor samenwerken. Tegelijkertijd is deze factor ook kritisch over het opstarten van een nieuw netwerk en vinden zij dat dit wel moet voldoen aan bepaalde voorwaarden, voordat zij zich hieraan willen committeren. Daarom vinden zij het belangrijk om aan de voorkant al mee te kunnen beslissen over de opzet van het netwerk, wat deze factor samen met factor 3 afscheidt van de andere factoren. Zo is de persoonlijk ervaren autonomie ten aanzien van casussen bij sommigen van deze respondenten een belangrijke voorwaarde. Zij hebben in eerdere samenwerkingen bijvoorbeeld weleens het gevoel gehad dat andere partijen hen een bepaalde kant op probeerden te sturen of probeerden voor te schrijven wat zij moesten doen door de grote verschillen in visies tussen de partijen. Dit willen ze in de toekomst voorkomen. Overigens hebben niet alle respondenten uit deze factor dit ervaren, waardoor dit statement uiteindelijk op neutraal uitkomt in de *factorarray*.

Daarnaast is deze factor duidelijk tegen standaardwerkwijzen en te sterke regulering. In hun opmerkingen noemen zij bijvoorbeeld de in hun ogen te strikte privacyregulering in netwerken. Sommige respondenten komen hier op lokaal niveau uit door informeel meer informatie uit te wisselen en de randen van de wet op te zoeken. Anderen lopen hierin vast en hebben soms ook het gevoel dat andere partijen zich achter dit soort regels of werkwijzen kunnen verschuilen. Ook wordt een concurrentie van inzichten van deelnemers niet gewaardeerd en vreest men dat dit makkelijk tot escalatie naar management of bestuur kan leiden. De partijen zouden elkaars professionele inschatting moeten accepteren en niet

teveel in discussie moeten gaan. Daarnaast is deze factor tegen gelijke inbreng en invloed van de verschillende partijen. In de opmerkingen is vaak genoemd dat er één (grote) partij automatisch het voortouw heeft of pakt en dat het logisch is dat andere partijen daarmee minder invloed kunnen uitoefenen. De meeste respondenten in deze groep zijn ook wel voorstander van centrale netwerkregie in de vorm van een procesregisseur om het overzicht te houden en wat basisafspraken te maken. Deze respondenten geven wel aan dat hun organisatie hier de middelen voor heeft en beschikbaar zou willen stellen, maar willen dit wel beperkt houden. De procesregie moet dus vooral bestaan uit ondersteuning op de casusoverleggen en niet ook bijvoorbeeld nog een stuurgroep of andere overlegorganen.

De kritische samenwerker staat dus open voor samenwerking en heeft hier voldoende middelen voor, ook op de manier zoals LSZV die beoogt, maar stelt hier wel duidelijke voorwaarden aan. Hieronder staan de kenmerkende statements voor deze factor weergegeven:

Tabel 3

Kenmerkende stellingen factor 1

Statement	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
1 Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent.	4	-1	3	0
9 Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.	0	1	-3	-1
10 Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.	3	-2	-2	2
11 Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen.	-1	-4	-3	-2
13 Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking.	2	0	4	0
15 Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden.	-2	-1	0	2
17 Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.	-2	1	-1	-2

22 Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures.	-3	2	0	0
31 De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills.	2	-1	-1	1

5.2 Factor 2: De eigenzinnige professional

Kern van deze factor: De eigenzinnige professional is sterk gericht op samenwerking en is daarom erg positief over het voorstel van LSZV om dit te versterken. Kenmerkend aan deze professionals is dat zij *out-of-the-box* denken en discussie met andere professionals met andere inzichten erg waarderen en tegen een centrale netwerkregie zijn. Ze willen een hecht netwerk vormen met gelijke behandeling, sterke onderlinge contacten en weinig externe invloed als basis.

Opvallend aan deze factor (Appendix C 5.2 Factor 2) is de eigenzinnige en creatieve inslag ten aanzien van samenwerking met andere professionals en het omgaan met casuïstiek. Deze factor is iets minder specifiek gericht op de urgentie van casuïstiek op het snijvlak van zorg en veiligheid, maar ziet samenwerking in het algemeen wel als iets cruciaals. Deze respondenten zijn ook kritischer op de eigen organisatie dan die in andere factoren. Zo wordt er aangegeven dat bijvoorbeeld door de politieke omgeving de inhoudelijke focus elke keer verandert en er ook doelen worden gesteld die niet per se direct oplossingen bieden voor de Rotterdammer: “Als Aboutaleb wat in het netwerk roept, ga je toch rennen, ook al is het niet nuttig voor de Rotterdammer.” Er wordt wel verwacht dat de organisatie in principe voldoende middelen heeft om mee te doen in netwerken.

De eigenzinnige professional heeft sterke voorkeuren qua organisatiecultuur. Deze personen neigen naar een klein, hecht netwerk en waarderen gelijke behandeling als uitgangspunt. Ze willen een veilige omgeving creëren binnen het netwerk en geven aan dat dit gelijk fout gaat als de opzet al uitgaat van hiërarchische lijnen tussen de partijen. Wel benoemen zij dat er rekening gehouden moet worden met de mogelijkheden van bepaalde partijen als de reclassering, die bijvoorbeeld uitspraken van de rechter moeten uitvoeren. Concurrentie van verschillende inzichten en discussies over de juiste aanpak ervaart men als

erg prettig. Centrale netwerkregie heeft geen voorkeur binnen deze factor. Sommige respondenten noemen wel dat dit op zich fijn zou zijn, maar geen doorslaggevende factor vormt, aangezien mensen onderling wel de juiste routes zoeken door hun netwerk. Andere respondenten zijn er ronduit op tegen uit angst dat er steeds meer netwerken en lagen komen in de keten. Zo noemen verschillende respondenten dat er steeds meer procesregisseurs komen (onder andere in het Zorg- en Veiligheidshuis werken ook procesregisseurs) en dat organisaties naar dit soort netwerkoverleggen vaak afgevaardigden sturen die geen direct cliëntcontact hebben. Hierdoor zijn de casusoverleggen maar beperkt nuttig en wordt het soms gezien als een indekmiddel: partijen hebben in ieder geval met elkaar over de cliënt gesproken en kunnen er niet van beschuldigd worden te weinig communicatie met elkaar te hebben gehad. Deze kritiek ligt gevoelig na onder andere de evaluatierapporten over Hümeyra, die aangaven dat er veel informatie bekend was bij verschillende partijen, maar deze partijen die informatie niet bij elkaar hebben gebracht.

Deze respondenten geven de voorkeur aan overleg met andere personen die direct bij de casus betrokken zijn en willen graag onderling afspraken maken, bijvoorbeeld over het gebruik van informatie. Ze gaan er vervolgens ook vanuit dat de andere partij deze informatie niet gebruikt voor eigen gewin. Andere opvallende statements over vertrouwen gaan over het beoordelingsvermogen en de voorspelbaarheid van andere netwerkdeelnemers. Beide zijn bij negatieve kolommen neergelegd. Het beoordelingsvermogen is volgens verschillende respondenten beperkt, omdat sommige personen bij overleggen te weinig mandaat hebben en daarmee geen knopen durven door te hakken en er vaak personen aansluiten die de cliënt niet persoonlijk kennen. Het statement over voorspelbaarheid van andere netwerkdeelnemers is bij oneens neergelegd, maar werd juist positief geïnterpreteerd: de casuïstiek is niet rechtlijnig en onvoorspelbaar, *out-of-the-box* denken wordt van elkaar gewaardeerd. Daarnaast wordt binnen deze factor een informele klik tussen de netwerkdeelnemers meer gewaardeerd dan in andere factoren, waar men vindt dat de relaties meer puur op professionaliteit gebaseerd moeten zijn.

Concluderend kan over deze factor gezegd worden dat professionals vrij hoog vertrouwen hebben in elkaar, sterk de onderlinge contacten en discussies opzoeken, ervan houden om een beetje buiten de lijntjes te kleuren en willen voorkomen dat er teveel structuren worden opgestart die de Rotterdammer zelf weinig verder helpen: ze willen mét

de cliënt praten, in plaats van óver de cliënt. In de tabel hieronder volgt een aantal onderscheidende en kenmerkende statements voor factor 2:

Tabel 4

Kenmerkende stellingen factor 2

Statement	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
10 Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.	3	-2	-2	2
22 Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures.	-3	2	0	0
19 De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie.	-1	2	1	-1
17 Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.	-2	1	-1	-2
18 De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is.	0	-2	0	3
29 De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.	1	4	-3	-2
35 Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen.	-1	-3	-1	0
32 De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen.	0	-2	0	1

5.3 Factor 3: De afhoudende potentiële netwerkdeelnemer

Kern van deze factor: De personen in deze factor erkennen de inhoudelijke urgentie van de problematiek en zien zichzelf als potentiële netwerkdeelnemers, maar zijn erg terughoudend om mee te doen in een zorg-veiligheidssamenwerking zoals die door LSZV wordt voorgesteld. Hun organisaties hebben te weinig middelen om deel te nemen aan het netwerk en ze hebben van alle factoren het minst vertrouwen in andere potentieel deelnemende organisaties.

De factor van de afhoudende potentiële netwerkdeelnemers (Appendix C 5.3 Factor 3) ziet duidelijk de inhoudelijke urgentie van de zorg-veiligheidsproblematiek, die steeds nijpender wordt. Tegelijkertijd is de urgentie om samen te werken lager en wordt deze factor het sterkst gekenmerkt door de negatieve houding ten aanzien van het voorstel van LSZV tot nu toe en de sterke behoefte om aan de voorkant over de opzet van de samenwerking mee te beslissen. Deze respondenten zijn er het minst van overtuigd dat een netwerk met op- en afschalingsmodel en afspraken over gegevensdeling de casuïstiek voldoende verder gaat helpen. Zij zien veel andere obstakels die LSZV niet lijkt te kunnen tackelen, zoals financieringsmodellen die niet op elkaar zijn afgestemd (als cliënten bijvoorbeeld van zorgaanbieder wisselen). Hierdoor vallen Rotterdammers tussen wal en schip. Ook de lange wachtlijsten bij zorgaanbieders gaan niet makkelijk opgelost kunnen worden door het opstarten van een netwerk. Meer domeinoverstijgende casuoverleggen zouden er zelfs voor kunnen zorgen dat deze wachtlijsten nog verder kunnen oplopen en dat zorgaanbieders uit angst hiervoor überhaupt niet meer mee willen doen. Daarnaast zien de respondenten uit deze groep dat LSZV een grote impact gaat hebben op hun eigen organisatie, terwijl ze niet met zekerheid kunnen zeggen of het echt oplossingen gaat bieden. Bovendien hebben deze organisaties te maken met schaarste (qua beschikbaarheid van personeel en/of financiële middelen). Respondenten geven aan dat onder andere door deze schaarste de organisatiebelangen soms voor het belang van de Rotterdammer geplaatst worden en er dus niet effectief integraal samengewerkt kan worden. Deze redenen samen zorgen ervoor dat ze het erg belangrijk vinden om zelf aan de voorkant mee te kunnen beslissen over hoe de samenwerking eruit gaat zien.

De statements over organisatiecultuur en procesvoorkeuren worden in deze factor minder benadrukt en zijn allemaal rond neutraal neergelegd. Wel wordt een voorkeur uitgesproken voor het opzetten van duidelijke werkwijzen en afspraken, zodat men de controle kan houden over de opzet van de samenwerking en scherp heeft wat er van hun verwacht wordt. Ook zijn deze respondenten voorzichtig positief over het onderling onderhandelen over de netwerkregie zonder veel externe invloeden van bijvoorbeeld overheden. Daarnaast spreken zij een lichte voorkeur uit voor een hecht netwerk en het zoeken naar consensus.

Het vertrouwen in andere organisaties is binnen deze factor gemiddeld genomen lager dan in de andere factoren, maar het vertrouwen in andere professionals is hoger. Over het algemeen werd samenwerking als positief ervaren, maar er waren wat negatieve ervaringen, bijvoorbeeld door een “het kan niet”- houding bij overheidsorganen of inhoudelijk sterk verschillende doelen onder netwerkdeelnemers. Een respondent zei hierover dat de ervaringen over het algemeen wel positief zijn, maar dat negatieve ervaringen gelijk veel impact hebben op het gevoel van vertrouwen. Op organisatieniveau is vooral het statement over het niet gebruiken van informatie van andere deelnemers voor eigen gewin op oneens neergelegd. Een paar respondenten uit deze factor hebben dit statement als iets positiefs opgevat: het gebruiken van informatie voor eigen gewin is volgens hen juist datgene dat een netwerk effectief maakt. Andere respondenten hebben dit statement echter in de negatieve zin opgevat en hebben minder fijne ervaringen met gegevensuitwisseling.

De negatievere interpretatie van vertrouwensstatements over organisaties ten opzichte van die over individuele professionals illustreren dat de afhoudende houding vooral voortkomt uit factoren die spelen op organisatieniveau: minder vertrouwen in andere organisaties en veel schaarste wat betreft de eigen middelen. Daarnaast speelt de twijfel of LSZV nu echt de kernproblemen van deze casuïstiek zal gaan oplossen. Hieronder volgt een aantal kenmerkende statements voor de derde factor:

Tabel 5

Kenmerkende stellingen factor 3

Statement	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
13 Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking.	2	0	4	0
1 Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent.	4	-1	3	0
3 Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen.	2	3	0	3
9 Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.	0	1	-3	-1

21 De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn.	0	0	2	1
29 De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.	1	4	-3	-2
36 Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker.	1	0	2	1

5.4 Factor 4: De procesgerichte samenwerker

Kern van deze factor: De procesgerichte samenwerker heeft een zeer hoge urgentie om samen te werken en vindt het fijn om een casus te “delen” met andere professionals, in plaats van zich alleen vanuit de eigen taken bezig te houden met de casuïstiek. Er is redelijk wat vertrouwen in andere partijen binnen deze factor. De nadruk ligt op het opzetten van standaard werkwijzen, centrale netwerkregie en een hecht netwerk met gelijke behandeling.

Deze factor (Appendix C 5.4 Factor 4) wordt gekenmerkt door een wat minder sterke inhoudelijke urgentie dan factoren 1 en 3. De urgentie om samen te werken en het besef dat samenwerking nodig is om zelf effectiever te kunnen werken voor doelgroepen op het snijvlak van zorg en veiligheid is echter wel erg hoog. Deze respondenten geven ook aan het erg fijn te vinden om casussen te kunnen delen met andere professionals, respondenten zeiden hierover: “Invalshoeken van kennis in netwerken: met elkaar kom je verder” en “Dagelijkse praktijk”. Over het algemeen zien deze respondenten LSZV dus als continuering van datgene dat ze eigenlijk al doen, maar dan op een meer gestructureerde manier. Daarnaast zijn ze positief over de mate waarin de eigen organisatie voor Rotterdammers werkt en merken zij niet zozeer dat organisatiebelangen voorrang krijgen. Hoewel de middelen om samen te werken beperkt zijn, wordt er gezocht naar manieren om voldoende maatwerk te kunnen leveren.

De vertrouwensstatements zijn in neutrale en voorzichtig positieve kolommen gelegd en de opmerkingen weerspiegelen dat zij over het algemeen voldoende vertrouwen hebben

in andere partijen, zeker als het gaat om één op één contact met andere professionals. Statement 29 (partijen zullen informatie van anderen niet voor eigen voordeel gebruiken) is in kolom -2 gelegd, maar uit de opmerkingen en gesprekken bleek dat bijna iedereen deze stelling vooral positief heeft opgevat: het is prima om je voordeel te doen met de informatie die wordt gedeeld in netwerken. Zo wordt het netwerk effectiever. Tegelijkertijd vinden zij wel dat hier afspraken over gemaakt moeten worden binnen het netwerk.

Deze factor legt een vrij sterke nadruk op de statements over organisatiecultuur en lijkt procesgeoriënteerd te zijn. Veel respondenten benoemen centrale netwerkregie als een belangrijke voorwaarde om goed om te gaan met casuïstiek. Coördinatie en organisatie vanuit bijvoorbeeld een procesregisseur worden in de huidige samenwerking tussen het zorg- en veiligheidsdomein in de praktijk gemist, terwijl verschillende personen aangeven dat centrale netwerkregie zich in andere samenwerkingen al heeft bewezen. Zij noemen ook verschillende voorwaarden waaraan een procesregisseur zou moeten voldoen: een onafhankelijk persoon (die geen actieve rol heeft binnen Directie Veiligheid of Maatschappelijke Ontwikkeling) die ervaring heeft met beide domeinen en de behoefte en opdrachten vanuit beide snapt. Deze persoon moet de taal spreken van de werkvloer en de doelgroep kennen. Hierbij wordt door een respondent genoemd dat deze persoon door de praktische insteek liefst geen beleidsadviseur zou moeten zijn. Een procesregisseur zou het mandaat moeten hebben om partijen te kunnen betrekken bij casussen en te kunnen monitoren.

Daarnaast stelt deze factor het ook op prijs als er afspraken gemaakt kunnen worden over de standaardwerkwijzen en verantwoordelijkheden, zodat duidelijk is wat welke partij precies kan en mag doen, hoe het op- en afschalingsproces werkt en hoe casussen besproken worden. Verder zijn deze respondenten sterk voor een hecht netwerk met in principe gelijke behandeling van alle partijen, maar zijn zij tegen het zoeken naar consensus. Verschillende respondenten geven aan dat consensus er waarschijnlijk niet gaat komen en dat er altijd een partij met doorslaggevende kracht zou moeten zijn, dus dat statusverschillen ook wel gewenst zijn.

Hoewel de procesgerichte samenwerkers dus zeker de samenwerking zullen opzoeken en zij hier inhoudelijk gezien de ruimte voor krijgen vanuit hun organisaties vinden zij het lastig om hier de tijd voor te vinden. Zij zoeken daarom vooral een doelmatig netwerk

met een sterke ondersteunende netwerkregie en veel duidelijkheid over de afspraken. Hieronder staan ter verduidelijking een aantal kenmerkende statements voor deze factor:

Tabel 6

Kenmerkende stellingen factor 4

Statement	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
18 De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is.	0	-2	0	3
15 Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden.	-2	-1	0	2
17 Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.	-2	1	-1	-2
20 Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen.	-1	0	1	-2
9 Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.	0	1	-3	-1
10 Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.	3	-2	-2	2
29 De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.	1	4	-3	-2

5.5 Consensus tussen de factoren

Op verschillende punten zijn er relatief weinig verschillen tussen de factoren en lijken de potentiële netwerkdeelnemers het over het algemeen met elkaar eens te zijn. Zo zijn binnen de meeste factoren de statements over vertrouwen rond neutraal neergelegd. Hetzelfde geldt voor het statement over eerdere ervaring met potentiële netwerkdeelnemers.

Respondenten gaven aan dat hier voor hen een soort “uitmiddelingseffect” in zit: zij hebben wel een aantal negatieve ervaringen gehad, en die tasten hun vertrouwen in die specifieke partijen flink aan, maar over het algemeen werd de samenwerking als positief ervaren.

Daardoor zijn deze statements vaak rond neutraal terecht gekomen, tenzij men echt sterke ideeën had bij een bepaald statement.

Een ander opvallend punt is dat bij alle factoren werd aangegeven dat respondenten veel kennis van en ervaring hebben met zowel zorg- als veiligheidspartners. Dit impliceert dat men elkaar goed kent via andere samenwerkingsverbanden (bijvoorbeeld doordat zij in het Zorg- en Veiligheidshuis zitten met andere partijen) of zelf die contacten opzoeken in hun dagelijks werk. Tegelijkertijd gaven verschillende respondenten in de gesprekken aan dat zij niet altijd het idee hadden dat andere partijen hen begrepen. Zo waren er bijvoorbeeld onterechte verwachtingen over de taken en bevoegdheden en werd er om informatie gevraagd die partijen niet mochten leveren, omdat dit de AVG overschrijdt.

Ook de statements die direct ingaan op de inperking van autonomie en handelingsruimte (zowel van organisatie als individu) werden vooral bij oneens gelegd, hoewel de mate waarin verschilde. Veel respondenten zeggen zich niet per se ingeperkt te voelen door het samenwerken met andere partijen. Zij benadrukken dat door het verbinden van kennis en expertise aan andere partners de handelingsruimte binnen de casus juist groter wordt. Wel lijkt het ervaren van autonomie gekoppeld aan de mate waarin eerdere samenwerkingen als positief zijn ervaren. Dit komt met name tot uitdrukking bij de voorzichtige samenwerkers in factor 1, maar ook sommige respondenten uit andere factoren geven dit aan. Voor het overzicht is hieronder een tabel met de statements waarover redelijk veel consensus was ingevoegd:

Tabel 7

Consensusstatements

Statement	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
24 Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren.	1	0	0	-1
25 Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen.	-3	-3	-4	-3
26 Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen.	-3	-3	-1	-3

27 De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden.	0	-1	1	0
28 De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen.	0	0	-1	0
30 De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn.	1	1	0	1
5 Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken.	2	3	3	2
7 Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking.	-4	-1	-2	-3

5.6 Respondentenindeling over de factoren

Zoals eerder vermeld hebben zowel middenmanagers, strategisch managers als uitvoerende professionals de statements gesorteerd (zie Appendix C 3. Respondentenoverzicht). Zij zijn op de volgende manier verdeeld over de 4 factoren:

Tabel 8

Respondentenindeling over de factoren

	Uitvoerende professionals	Midden- managers	Strategisch managers	Overig
Factor 1	2	2		1
Factor 2	3			1
Factor 3	5	1	2	
Factor 4	5	3	2	1
Niet <i>geflagd</i>	6	3	1	

Factor 2 (de eigenzinnige professional) bestaat dus volledig uit uitvoerende professionals en één respondent die niet als professional of managers te classificeren is. De meeste managers bevinden zich in factor 4 (procesgericht met een focus op centrale netwerkregie) en de strategische managers bevinden zich allemaal in factoren 3 en 4.

De factorindeling kan ook bekeken worden vanuit de organisatie- en domeinachtergronden van de respondenten:

Tabel 9

Factorindeling op basis van organisatie-/domeinachtergronden

	Zorgdomein			Veiligheidsdomein			Overig	
	Zorg-aanbieders	MO(W)*	Zorg-consulaat	Totaal zorg-domein	3RO**	Politie DV	Totaal veiligheids-domein	Totaal overig**
Factor 1	II			2	I		1	2
Factor 2	I(-ev)			1 (-ev)	II	I	3	
Factor 3	III	III		6	I	I	2	
Factor 4	IIII	II	I	7		I III	4	
Niet geflagd	I	III		4	II	I III	6	

* Cluster Maatschappelijke Ontwikkeling bij de gemeente Rotterdam, MOW is het deel dat werkt in de wijken.

** De 3 reclasseringsorganisaties in Rotterdam.

*** Respondenten van het Zorg- en Veiligheidshuis en een woningbouwcorporatie.

Bij deze verdeling valt op dat respondenten met een zorgachtergrond zich vooral bevinden in factoren 3 en 4. Dit betekent dat een relatief grote groep zich terughoudend opstelt ten aanzien van de plannen van LSZV tot nu toe, bijvoorbeeld doordat zij sceptisch zijn over de wachtlijsten bij zichzelf en bij andere zorgaanbieders. De respondenten uit factor 4 benadrukken het belang van centrale netwerkregie en een goed ingericht proces. Zij hebben meer vertrouwen in de uitkomsten van LSZV. Voor beide groepen geldt echter een beperkte beschikbaarheid van middelen.

Van de respondenten met een achtergrond in het veiligheidsdomein vallen er opvallend veel in de factor van de eigenzinnige professional (factor 2). Dit zijn uitvoerende professionals uit DV en reclasseringsorganisaties. Zij zijn vooral pragmatisch en creatief in het vinden van oplossingen voor cliënten. Verder zijn 4 respondenten *geflagd* voor factor 4:

de procesgerichte samenwerker. Hoewel factor 2 en 4 allebei de nadruk leggen op organisatiecultuur en procesinrichting zijn er sterke verschillen tussen deze factoren: factor 4 is sterk voor centrale netwerkregie en standaardwerkwijzen, terwijl factor 2 hier duidelijk op tegen is. Bovendien heeft factor 4 een positiever beeld van hoe de eigen organisatie het Rotterdammerbelang voor eigen organisatiebelangen laat gaan.

Binnen factor 1, de kritische samenwerker, zijn respondenten uit zowel het veiligheids- als zorgdomein *geflagd*. Daarnaast vallen de respondenten in dienst van het Zorg- en Veiligheidshuis en de woningbouwcorporatie binnen dit profiel. Factor 1 lijkt dus niet gekoppeld aan een bepaalde achtergrond en kent aspecten die vrij breed worden gedragen.

5.7 Bereidheid tot netwerkparticipatie

Behalve één respondent, die binnen de terughoudende factor valt, waren alle respondenten die mee hebben gedaan aan dit onderzoek bereid om in enige mate mee te doen aan de casusoverleggen zoals LSZV die nu voor ogen heeft (ofwel met de partijen die betrokken zijn bij een casus of hier logischerwijs bij betrokken zouden moeten worden). Op het idee van netwerkbijeenkomsten - bredere bijeenkomsten waar meerdere partijen uit het netwerk elkaar treffen om elkaar beter te leren kennen, te reflecteren en het samenwerkingsproces te verbeteren - waren gemengde reacties. Zeker partijen waar het gebrek aan middelen nijpend is, waren minder bereid om hiernaartoe te gaan. Bovendien werd getwijfeld over het nut van deze bijeenkomsten, omdat het gevaar bestaat dat deze teveel focussen op “hoog over” praten over casussen en het systeem, in plaats van het concreet helpen van cliënten.

Bij het sorteren van de statements zijn ook een aantal vragen gesteld over de mate waarin de respondenten zelf zouden willen participeren in het netwerk en de mate waarin zij het idee hebben dat dit vanuit hun organisatie gestimuleerd of mogelijk gemaakt wordt (zie Appendix B 3. Survey bereidheid tot netwerkparticipatie). Dit gaf de volgende resultaten per factor:

Tabel 10

Surveyresultaten participatiebereidheid

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Gemiddelde*
Factor 1	2.60	3.20	3	2.4	2.00	1.80	3.20	1.80	2.60
Factor 2	4.00	3.50	3.25	2.00	2.50	1.75	2.75	1.25	2.82
Factor 3	2.20	2.20	2.20	1.60	2.20	1.80	2.60	1.80	2.11
Factor 4	3.60	3.60	3.60	3.00	2.60	2.40	3.20	2.60	3.14
Niet <i>geflagd</i>	3.00	3.20	3.40	2.20	2.20	2.40	2.80	2.80	2.74

*Gemeten op een vijfpuntschaal. Omdat Q8 gaat over de invloed van de aanbesteding op de bereidheid tot netwerkparticipatie is deze niet meegenomen in het gemiddelde.

Tabel 11

Surveyresultaten bereidheid urenbesteding

	% uren dat respondent zelf wil besteden**	% uren dat respondent mag/kan besteden vanuit de eigen organisatie**
Factor 1	32	32
Factor 2	62.5	72.5
Factor 3	14	12
Factor 4	16	22
Niet <i>geflagd</i>	22	34

** Gemeten op een tienpuntschaal van percentage uren van dienstverband, waarbij 1= 0-10% en 10= 90-100%.

In de bovenste tabel worden de antwoorden gegeven op vragen over de bereidheid tot *boundary spanning* activiteiten, zoals informatiedeling, relationele activiteiten binnen het netwerk en het mobiliseren van middelen en steun binnen de eigen organisatie. Hieruit blijkt dat factor 4, de procesgerichte samenwerker, hiertoe het meest geneigd is. Ook de eigenzinnige professionals scoren hoog op bereidheid tot netwerkparticipatie en zijn hierbij bereid om de grenzen op te rekken. De afhoudende ketenpartners binnen factor 3 scoren het laagst. De eigenzinnige professionals scoren veruit het hoogst op het percentage uren dat zij bereid zijn aan de zorg- en veiligheidssamenwerking te besteden. Van de overige drie factoren scoort factor 1, de kritische samenwerker, het hoogst. De terughoudende

potentiële netwerkdeelnemers geven aan het laagste percentage uren te willen besteden aan het netwerk. Bovendien geven zij aan dat dit al meer is dan binnen hun organisatie eigenlijk mogelijk is.

5.8 Terugkoppeling naar het conceptueel model

Het conceptueel model uit het theoretisch kader (3.4 Conceptueel model) is gebaseerd op de concepten uit het empirische onderzoek van Noble en Jones (2006) naar bijdragen aan bereidheid tot participatie in grensoverstijgende samenwerking. Niet alle concepten uit dit onderzoek bleken voor alle factoren in gelijke mate van belang, waardoor het conceptueel model uit het theoretisch kader voor elke factor op een andere manier aangepast zou kunnen worden. Daarom is voor elke factor een los analytisch model opgesteld (zie figuren 3 tot en met 6). Hierbij is het echter belangrijk om aan te geven dat dit onderzoek niet direct de verbanden tussen de concepten toetst. Toekomstig kwantitatief onderzoek kan ingezet worden om te testen of de relaties tussen de concepten daadwerkelijk deze vormen aannemen (zie hiervoor de Conclusie en discussie).

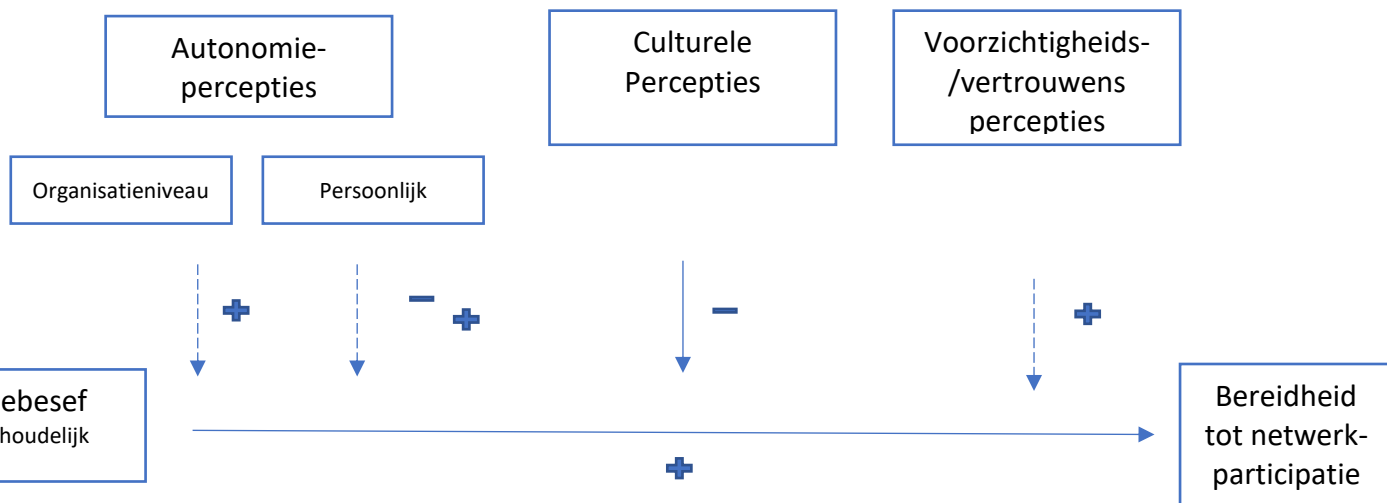
In het kort kan gesteld worden dat bij alle factoren een vorm van urgentiebesef bijdraagt aan bereidheid tot netwerkparticipatie. De hoofdrelatie urgentiebesef-participatiebereidheid is daarom in elk model als positief verband weergegeven. Wat betreft autonomiepercepties zijn de verschillen tussen de factoren niet zo groot op het moment dat een statement in directe zin noemt dat autonomie verkleind wordt door samenwerking: bijna alle respondenten (behalve sommige kritische samenwerkers) zijn het er over eens dat samenwerking in principe de eigen instrumenten en die van de organisatie vergroot ten aanzien van casussen. Bij de statements die indirect aspecten van autonomie benoemen, zijn de reacties wisselender, waardoor autonomiepercepties uiteindelijk in bepaalde factoren toch een negatieve invloed lijken uit te oefenen op de hoofdrelatie urgentiebesef-participatiebereidheid (zie hieronder de beschrijving per factor). Wat betreft de organisatieculturen zijn factoren 2 en 4 (eigenzinnige professionals en procesgerichte samenwerkers) te koppelen aan een cultuurtype van Weare et al. (2014), terwijl factor 1 (kritische samenwerkers) vooral tegen bepaalde aspecten van organisatieculturen is, maar geen duidelijke voorkeur voor een bepaald cultuurtype heeft. Factor 3 (afhoudende respondenten) legt bijna geen nadruk op deze statements. De voorzichtigheidsstatements

zijn in de meeste factoren rond het neutrale punt neergelegd. Zoals eerder genoemd komt dit vaak door de wisselende ervaringen, die uiteindelijk tot een neutraal tot positief beeld leiden. Respondenten geven aan met name op het interpersoonlijke niveau vertrouwen te hebben in samenwerking. Op het organisatieniveau hebben vooral de afhoudende potentiële netwerkdeelnemers minder vertrouwen in de samenwerking. In de andere factoren is op de meeste aspecten vertrouwen in de organisaties van netwerkdeelnemers.

De kritische samenwerker (factor 1, figuur 3) heeft een sterk urgentiebesef, waarbij de inhoudelijke urgentie sterker gevoeld wordt dan de samenwerkingsurgentie. Het behoud van organisatieautonomie en persoonlijke autonomie lijkt geen prioriteit te zijn. Op organisatieniveau wordt geen autonomiebeperking ervaren, wat een positieve invloed geeft op de relatie urgentiebesef-participatiebereidheid. Wel vrezende verschillende respondenten door eerdere samenwerkingservaringen een inperking van individuele autonomie, waardoor een minteken is toegevoegd aan dit verband. Kritische samenwerkers geven aan tegen bepaalde aspecten van organisatieculturen te zijn (standaardwerkwijzen, concurrentie van inzichten en gelijke inbreng), maar zijn nergens duidelijk vóór (in het model daarom weergegeven als negatieve invloed op het hoofdverband). Deze factor valt nog het meest onder het hiërarchische cultuurtype, omdat twee van deze statements onder “neutraal” tot voorzichtig “eens” zijn geplaatst, maar deze voorkeuren zijn niet sterk genoeg om echt bij dat cultuurtype te horen. Er is binnen deze factor redelijk veel vertrouwen op individueel en organisatieniveau.

Figuur 3

Finaal analytisch model factor 1



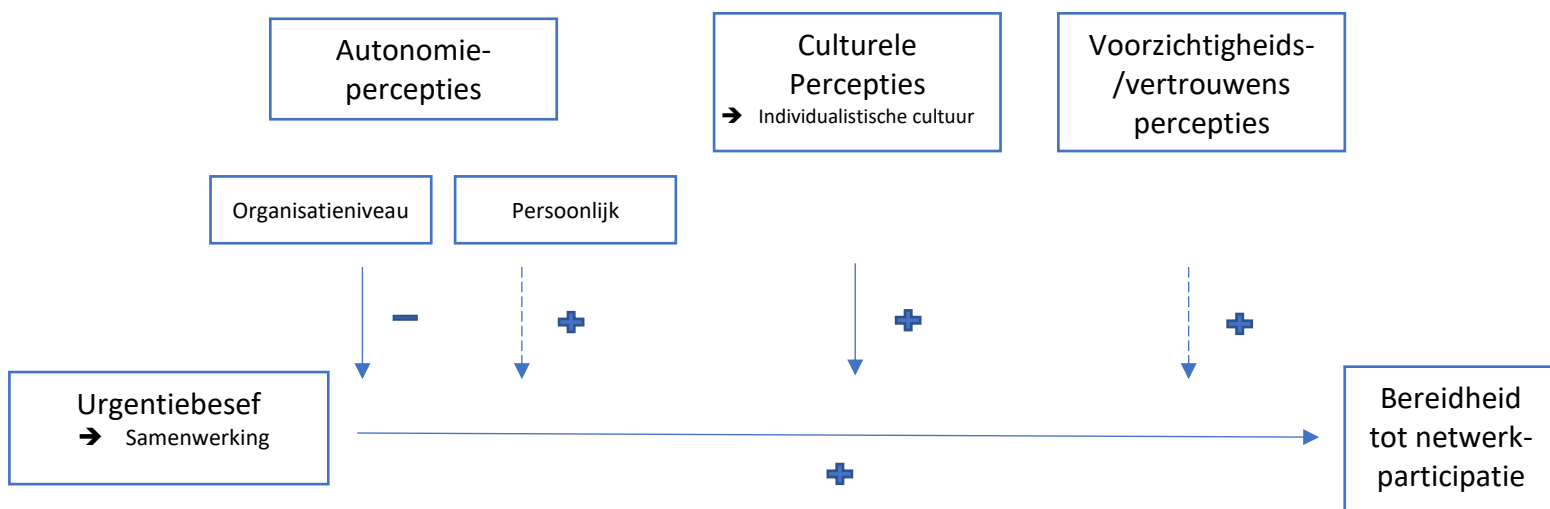
Noot bij figuren 3 tot en met 6. Betekenis gebruikte tekens:

- > De statements bij dit concept zijn rond “neutraal” gesorteerd: Respondenten hebben geen sterke mening/voorkeur hierover.
- > De statements bij dit concept zijn op de extremen gesorteerd.
- + - Richting van de hoofdrelatie of het veronderstelde modererende verband.

De eigenzinnige professionals uit factor 2 (figuur 4) hebben vooral een sterk urgentiebesef op de samenwerking en minder op de inhoud. Zij vinden dat hun persoonlijke autonomie niet ingeperkt wordt en waarderen de toegenomen handelingsmogelijkheden ten aanzien van casussen. Zij geven echter wel aan er weinig vertrouwen in te hebben dat hun organisatie in een samenwerking het integrale belang van Rotterdammers voor de eigen organisatiebelangen stelt, waardoor het mediërende verband op organisatieniveau middels een doorlopende, negatieve pijl is weergegeven. Qua culturele percepties passen eigenzinnige professionals in het individualistische cultuurtype, door hun focus op een concurrentie van inzichten, het onderling kunnen onderhandelen over de netwerkregie en het tegengaan van centrale netwerkregie. Ook binnen deze factor is er over het algemeen vertrouwen in andere partijen.

Figuur 4

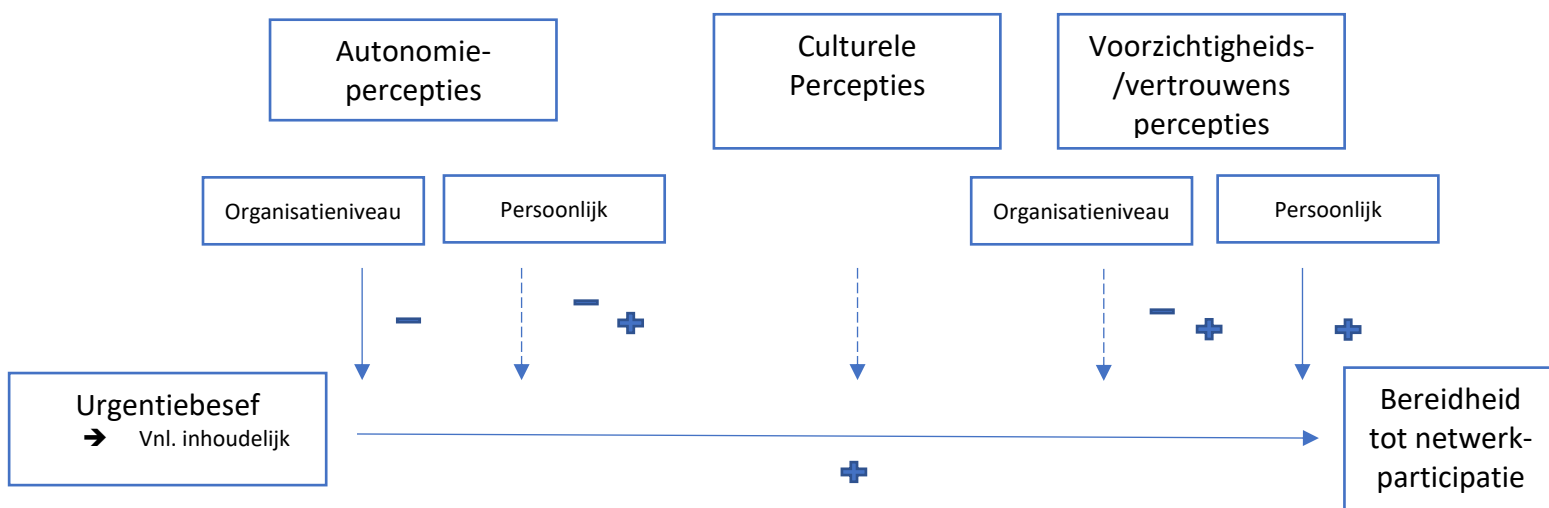
Finaal analytisch model factor 2



De afhoudende potentiële netwerkdeelnemers (factor 3, zie figuur 5) benadrukken voornamelijk het inhoudelijke urgentiebesef. Daarnaast speelt organisatieautonomie een grote rol: ondanks het inhoudelijke belang hebben hun organisaties weinig middelen en stellen in de ogen van de respondenten het belang van de Rotterdammer niet altijd voorop in samenwerking, waardoor autonomiepercepties een negatieve invloed hebben op de hoofdrelatie. Hoewel respondenten graag samenwerken op casussen hebben zij twijfels over de opzet van LSZV en vinden ze het zeer belangrijk om zelf mee te kunnen beslissen over de invulling. Hierdoor is ook aan het verband met individuele autonomie een minteken toegevoegd. Organisatiecultuur speelt minder sterk voor deze factor (bijna alle statements liggen rond neutraal), waardoor in het analytische model een stippellijn zonder richting is aangegeven. Op het interpersoonlijke niveau is in deze factor redelijk veel vertrouwen, maar op organisatieniveau hebben een paar negatieve ervaringen ervoor gezorgd dat het vertrouwen in bepaalde partijen gedaald is.

Figuur 5

Finaal analytisch model factor 3

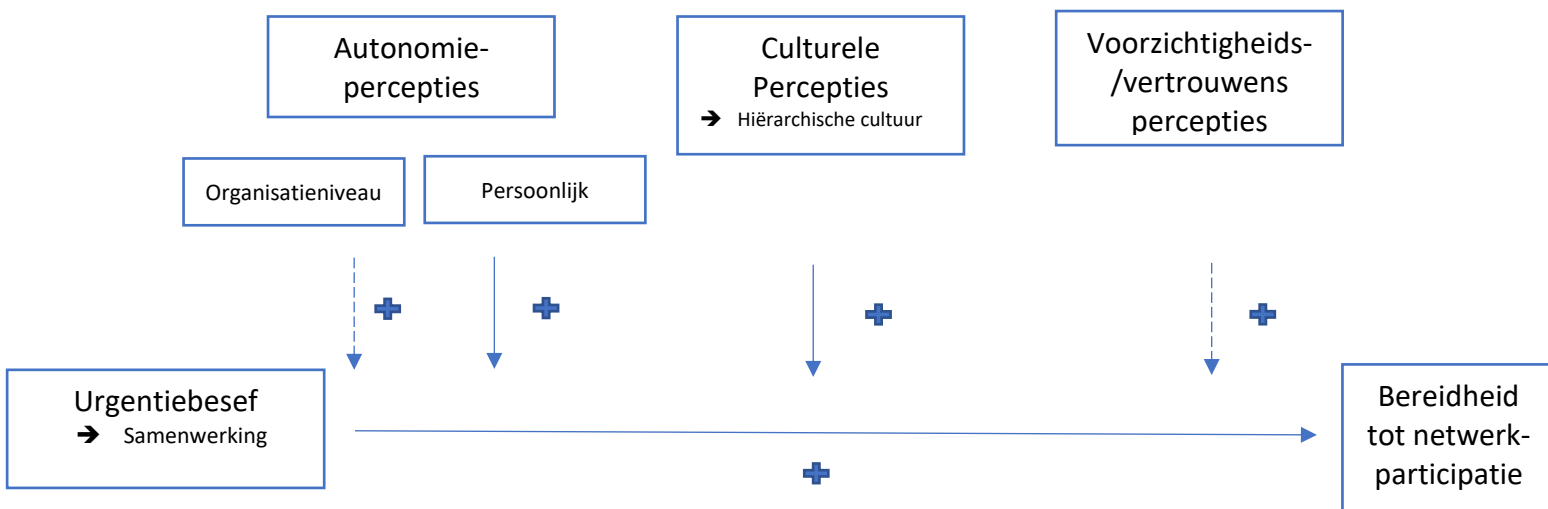


Factor 4, de procesgerichte samenwerker (figuur 6) heeft net als factor 2 een sterk urgentiebesef op de samenwerking en is qua autonomiepercepties op organisatieniveau neutraler dan factor 3: De middelen zijn enigszins beperkt, maar de organisatie is bereid om de eigen belangen opzij te zetten voor de Rotterdammer. Op individueel niveau is deze factor erg uitgesproken over het willen delen van casussen en het niet ervaren van

autonomiebeperkingen, waardoor dit verband met een doorgetrokken lijn is aangegeven. Qua culturele percepties past deze factor het best bij het hiërarchische cultuurtype past door de voorkeur voor standaardwerkwijzen en centrale netwerkregie. Wat betreft voorzichtigheidspercepties is er redelijk veel vertrouwen in andere partijen, zowel op individueel als organisatieniveau.

Figuur 6

Finaal analytisch model factor 4



H6 Conclusie en discussie

In dit laatste hoofdstuk worden eerst de conclusies besproken die uit dit onderzoek zijn gekomen en hoe deze zich verhouden tot de literatuur. Vervolgens wordt gereflecteerd op het onderzoek en worden aanbevelingen gedaan voor toekomstig onderzoek en de beleidspraktijk.

6.1 Conclusies

6.1.1 Beantwoording hoofdvraag

De hoofdvraag van deze thesis luidt als volgt: *Welke profielen volgen uit de analyse van percepties ten aanzien van de bereidheid tot netwerkparticipatie in de context van de Rotterdamse zorg- en veiligheidssamenwerking?* Om deze vraag te beantwoorden zijn de concepten urgentiebesef op inhoud en samenwerking, autonomiepercepties, culturele percepties en voorzichtigheidspercepties gedefinieerd en in statements gevat. Deze statements dekken zowel het individuele als institutionele niveau. Bovendien zijn vragen bijgevoegd over de bereidheid tot netwerkparticipatie, waarbij de *boundary spanning*-literatuur is meegenomen.

De belangrijkste bijdrage van dit onderzoek aan de literatuur en de praktijk zijn de 4 factoren die uit de in totaal 38 gelegde *Q-sorts* zijn gedestilleerd.

- Bij de eerste factor, die van de kritische samenwerker, horen respondenten die over het algemeen vertrouwen hebben in andere partijen en een hoge inhoudelijke urgentie ervaren ten aanzien van LSZV-doelgroepen. Tegelijkertijd stellen zij wel voorwaarden aan de kosten, het proces en de toegevoegde waarde van de samenwerking. Deze respondenten willen relatief veel uren besteden aan het netwerk en zijn bereid om ook enige *boundary spanning* activiteiten uit te voeren.
- De tweede factor is de eigenzinnige professional genoemd, aangezien bij deze respondenten vooral de samenwerkingsurgentie hoog is en zij graag *out-of-the-box* denken en zoeken naar creatieve oplossingen. Deze groep waardeert discussie, wil graag een hecht netwerk en zo min mogelijk centrale netwerkregie. De eigenzinnige professional is van de 4 factoren bereid om veruit de meeste uren aan het netwerk te besteden en wil ook grensoverstijgend werk doen.

- De derde factor bestaat uit potentiële netwerkdeelnemers die een afhoudende houding aannemen ten aanzien van een samenwerking zoals LSZV die voorstelt. Zij erkennen de inhoudelijke urgentie, maar hebben te weinig middelen en minder vertrouwen in andere partijen. Deze factor is dan ook het minst van allen bereid om te investeren en te participeren in deze samenwerking.
- De vierde factor met de procesgerichte samenwerker, heeft meer vertrouwen in andere potentiële netwerkdeelnemers en wil graag samenwerken op organisatie- en domeinoverstijgende casussen. Deze factor legt een grote nadruk op het belang van centrale netwerkregie, het ontwikkelen van standaardwerkwijzen en het opzetten van een hecht netwerk met gelijke behandeling. De procesgerichte samenwerker wil duidelijk grensoverstijgend werk verrichten, maar wil hier maar iets meer uren aan besteden dan de terughoudende potentiële netwerkdeelnemers.

6.1.2 Reflectie op literatuur en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Uit deze profielen komt naar voren dat de concepten die Noble en Jones (2006) noemen niet voor iedereen in gelijke mate spelen, waarmee dit onderzoek deze theorie aanvult. Zo is het concept organisatiecultuur veel minder van belang voor de afhoudende potentiële netwerkdeelnemer dan voor de procesgerichte samenwerker. Ook wat betreft de inhoudelijke en samenwerkingsurgentie zijn er verschillen: factoren 1 en 3 (kritische samenwerkers en afhoudende potentiële netwerkdeelnemers) ervaren een zeer hoge inhoudelijke urgentie, terwijl factoren 2 en 4 meer de samenwerkingsurgentie benadrukken en de LSZV-doelgroepen niet als bijzonder urgent zien. Dit duidelijke onderscheid voegt toe aan de bestaande theorieën hierover, omdat hierin óf alleen gefocust wordt op inhoudelijke urgentie óf deze vormen samengevoegd worden (Van Steden, 2011; Noble & Jones, 2006), terwijl ze in ieder geval in deze context duidelijk beide in verschillende mate voorkwamen.

Bepaalde aspecten die in de literatuur zijn opgehaald worden door respondenten zelfs omgekeerd geïnterpreteerd ten opzichte van hoe zij in de literatuur beschreven worden. Zo wordt interpersoonlijke voorspelbaarheid vaak gezien als een bijdragende factor aan het vertrouwen in het netwerk (Rempel & Holmes, 1986). Voor de eigenzinnige professionals in factor 2 is onvoorspelbaarheid echter juist een positief teken: zij krijgen meer vertrouwen in andere professionals als zij met onverwachte, creatieve ideeën komen.

Daarnaast wordt het gebruik van informatie van anderen voor eigen voordeel op verschillende manieren ervaren: sommige respondenten vinden dit kunnen, anderen niet. Bovendien zijn er aspecten die wel in de literatuur genoemd worden, maar waarbij bijna alle respondenten aangeven dat deze niet bijdragen aan bereidheid tot netwerkparticipatie. Dit geldt bijvoorbeeld voor vertrouwen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers. Vanuit de literatuur werd verwacht dat vertrouwen deels gebaseerd is op hoe men de persoonlijkheid van netwerkdeelnemers ervaart (Rempel & Holmes, 1986). De eigenzinnige professional staat wat neutraler tegenover dit statement, maar veruit de meeste respondenten focussen op een professionele relatie en niet zozeer een op persoonlijkheid gebaseerde relatie. Volgens sommigen is dat ook niet wenselijk. Dit betekent dat bepaalde items uit de vertrouwensschalen in de literatuur niet altijd die relatie met het concept vertrouwen hebben zoals verwacht wordt. In toekomstig onderzoek kan ook in andere contexten verder getest worden voor welke items dit geldt om deze schalen eventueel aan te scherpen. Ook kwamen maar twee soorten organisatieculturen van Weare et al. (2014) duidelijk terug in deze context: het individualistische en hiërarchische cultuurtype. De egalitaire en fatalistische cultuurtypen waren niet goed te herkennen.

Dit onderzoek heeft de theorie van Noble en Jones (2006) concreet ingevuld met stellingen op basis van theorie van andere auteurs. Uit de resultaten blijkt, zoals hierboven aangegeven dat de concepten die zij noemen voor verschillende groepen respondenten in een andere mate spelen en soms zelfs als onbelangrijk gezien worden. Een mogelijke reden is dat Noble en Jones (2006) hun onderzoek hebben uitgevoerd binnen publiek-private samenwerkingen en niet onder partijen die in een *governance* netwerk kunnen gaan deelnemen, waarbij verschillende partijen elkaar al enigszins kennen. Dit zou kunnen verklaren dat het vertrouwen redelijk goed is en dat de autonomieafstand minder groot is dan in een aantal onderzochte cases van Noble en Jones (2006). Om te testen of deze concepten ook in dezelfde mate spelen in *governance* netwerken zou hier ook in andere contexten met variërende mate van bestaande interacties tussen partijen onderzoek naar gedaan moeten worden. Een andere aanbeveling voor vervolgonderzoek is om de finale analytische modellen van de verschillende profielen kwantitatief te testen in andere contexten. De Q-methodologie geeft namelijk geen mogelijkheid om de precieze relaties tussen de concepten te onderzoeken en een kwantitatieve methode kan aangeven welke

soorten verbanden aanwezig zijn en in welke mate de verschillende concepten invloed hebben op de bereidheid tot netwerkparticipatie.

Dat ervaring met andere partijen belangrijk is in het aangaan van de samenwerking, zoals andere auteurs aangeven (Saxton, 1997; Noble & Jones, 2006) werd in dit onderzoek bevestigd. Opvallend was echter dat respondenten uit alle factoren vinden dat zij al veel kennis van en ervaring met zowel zorg- als veiligheidspartijen hebben, maar tegelijkertijd aangeven dat anderen nog niet zoveel over hen weten en onterechte verwachtingen koesteren. Deze verwachtingen leiden tot onderlinge irritaties en een verminderd vertrouwen. Dit zou betekenen dat de partijen elkaar wel denken te kennen, maar in werkelijkheid nog onvoldoende weten over elkaars werkwijzen, mogelijkheden en organisatiestructuren. Deze mogelijke overschatting van de eigen kennis over andere partijen is een aanvulling op de literatuur, omdat de meeste artikelen juist noemen dat partijen vinden dat ze te weinig van hun eventuele partners weten om een samenwerking aan te gaan (Noble & Jones, 2006; Gulati & Sytch, 2008).

Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om een actieonderzoek met een ontwerpgerichte aanpak te starten om te analyseren hoe de profielen die uit dit onderzoek zijn gekomen het best benaderd en betrokken kunnen worden in de opzet van de samenwerking. Hierin kan ook een netwerkanalyse meegenomen worden om te analyseren in welke mate de verschillende partijen nu daadwerkelijk met elkaar interacteren, welke kennis zij van elkaar hebben en of die even sterk is over domein- en sectorgrenzen heen. Dit kan handelingsperspectieven bieden voor grensoverstijgende samenwerking in andere contexten en het zou de procesregisseurs handvatten bieden op het moment dat de samenwerking daadwerkelijk grootschalig van start gaat.

Noble en Jones (2006) focussen in hun onderzoek op managers, maar door de aard van de zorg-veiligheidssamenwerking hebben in dit onderzoek ook uitvoeringsprofessionals statements gelegd. Wat betreft de verdeling van de respondenten over de factoren bestaan de eigenzinnige professionals alleen uit uitvoeringsprofessionals, de kritische samenwerkers zijn voor de helft ook middenmanagers. De strategische managers zitten in factoren 3 en 4: de procesgerichte en afhoudende respondenten. Dit duidt erop dat medewerkers die hoger in de organisatiehiërarchie werken een meer procesgerichte of intern gerichte kijk hebben. Factor 4 benadrukt namelijk sterk de statements over organisatiecultuur en hoe de

samenwerking ingericht moet worden. Factor 3 focust vooral op de gevolgen die een sterkere zorg-veiligheidssamenwerking zou hebben voor de interne organisatie. In beide factoren mist de praktische en soms zelfs creatieve inslag die factoren 1 en 2 wel hebben. Ook vonden hogere managers het vaak lastiger om de statements te sorteren, omdat zij niet altijd wisten wat zich concreet afspeelt in al bestaande netwerken. Deze managers lijken dus meer in abstractere ideeën te denken dan uitvoerende professionals. Om verdere uitspraken te kunnen doen over de verschillen tussen management en uitvoering zou dit grootschaliger, kwantitatief getest moeten worden, zoals in een eerdere aanbeveling aangegeven.

Een andere reflectie wat betreft de verdeling van respondenten richt zich op de verschillen tussen zorg- en veiligheidsachtergrond. Deze verschillen zijn vooral duidelijk te zien bij factor 2, waarmee alleen respondenten uit het veiligheidsdomein positief significant correleren en factor 3, die vooral uit respondenten uit het zorgdomein bestaat. De verschillen zijn echter minder groot dan de literatuur over domeinoverstijgende samenwerking beschrijft: over het algemeen zijn de factoren gemixt en waren er geen duidelijke zorg- of veiligheidsverschillen merkbaar. Dit is een interessante uitkomst, omdat sommige respondenten aangeven dat er wel verschillende belangen spelen ten aanzien van casussen en partijen ook behoorlijk andere doelen hebben. Tegelijkertijd vertelde een aantal respondenten dat al aan grensoverstijgende casuoverleggen aansluit dat dit niet zoveel impact heeft op hun bereidheid tot netwerkparticipatie en hun vertrouwen, omdat professionals er in de netwerken uiteindelijk wel uitkomen vanuit hun behoefte om de cliënt te helpen.

Daarom kunnen op basis hiervan 2 aanbevelingen gedaan worden. Ten eerste zou het voor een volgende Q-studie aan te raden zijn om de concours meer vanuit de praktijk op te stellen. Dat is in dit onderzoek geprobeerd, maar was door de omvang van het thesistrject maar beperkt mogelijk. Hierdoor zou het kunnen dat een deel van het concours over de verschillen in belangen tussen zorg- en veiligheidspartijen niet boven water is gekomen, waardoor het ook niet in de factoren zichtbaar is. Bovendien hadden meer voorbereidende interviews met managers ook kunnen helpen om een groter deel van het concours op te halen. Om de verschillen in inhoudelijke zienswijzen en belangen in het Rotterdamse zorg- en veiligheidscontext op dit moment verder te onderzoeken zouden interviews of observatietechnieken gebruikt kunnen worden.

6.3 Praktijkaanbevelingen

Hieronder volgt een aantal beleidspraktische aanbevelingen, primair gericht op de gemeente Rotterdam, aangezien het onderzoek vanuit een stage bij de gemeente is uitgevoerd.

- **Creëer een breed gedeeld urgentiebesef.** Uit de *Q-sorts* in bepaalde factoren blijkt dat niet alle partijen de doelgroepen waar LSZV zich op richt als urgente doelgroepen voor de eigen organisatie zien. Dit heeft er onder andere mee te maken dat aandacht vooral gevestigd wordt op deze casuïstiek als het een crisis veroorzaakt, waarna de aandacht weer kan wegzakken (bijvoorbeeld Lünemann et al., 2020). Het is belangrijk dat op alle lagen in organisaties en in de politiek de urgentie vastgehouden wordt. Het urgentiebesef kan versterkt worden door stakeholderbijeenkomsten te organiseren, hierin concrete casussen te bespreken en gezamenlijk de knelpunten en de (soms dramatische) gevolgen hiervan te blijven herhalen. Vervolgens kunnen hieruit actiepunten gedefinieerd worden met een daaraan gekoppeld tijdsplan, zodat alle stakeholders zoveel mogelijk betrokken blijven. Om urgentie te vergroten is het belangrijk dat alle partijen in dit proces mee kunnen doen (Van Steden, 2011): het is geen project van de gemeente, maar een gedeelde uitdaging die voor alle partijen serieuze gevolgen heeft en waaruit een gedeelde toekomstvisie moet ontstaan. Ook het onder de aandacht brengen van het programma bij politici en het verkrijgen van steun kan helpen (Pröpper et al., 2004).

Daarnaast is het belangrijk dat de samenwerking relevant gevonden wordt en niet teveel overlappings geeft met bestaande netwerken. Dit wordt door verschillende respondenten als struikelpunt genoemd: er zijn zoveel netwerken en overleggen dat zij niet meer aan persoonlijk contact met hun cliënten toe komen. Om dit te voorkomen is het aan te raden om deze professionals te betrekken bij de opzet van de samenwerking. Zij kunnen helpen bij het in kaart brengen van andere samenwerkingsverbanden en hun behoeften voor LSZV. Daarnaast is het van belang dat er duidelijke afspraken komen met bijvoorbeeld het Zorg- en Veiligheidshuis over wanneer een casus hiernaartoe opgeschaald moet worden en wanneer deze weer afgeschaald kan worden naar de LSZV-samenwerking. Dit moet duidelijk en

herhaaldelijk gecommuniceerd worden naar alle deelnemende partijen, zodat hierover geen misvattingen ontstaan.

- **Leer elkaar kennen.** Zoals eerder genoemd is één van de conclusies uit dit onderzoek dat de partijen elkaar wel zeggen te kennen, maar tegelijkertijd nog steeds onterechte verwachtingen van anderen ervaren. Bovendien wordt genoemd dat er soms grote belangenverschillen zijn tussen de verschillende deelnemers ten aanzien van een casus. Het is daarom een aanbeveling voor het programma om niet alleen via het op- en afschalingsmodel in beeld te brengen welke partijen welke mogelijkheden hebben ten aanzien van een casus, maar hier ook een open gesprek over op te starten binnen het netwerk om inzicht te krijgen in welke hardnekkige misverstanden er zijn en hier duidelijkheid over te geven. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan een introductie en teambuildingsactiviteit bij de opstart van een lokaal netwerk om een fijne, open sfeer te creëren. Hierna is het makkelijker om een eerlijk gesprek te voeren over de eigen kijk van professionals op de samenwerking, de positie en mogelijkheden van de eigen organisatie hierbinnen en de knelpunten waar men binnen de eigen organisatie aanloopt. Daarnaast is het belangrijk dat dit bij de procesregisseurs bekend is, zodat zij kunnen ingrijpen op het moment dat onjuiste verwachtingen het proces hinderen.
- **Speel expliciet in op de percepties van de verschillende netwerkdeelnemers en bemiddel tussen hun uiteenlopende voorkeuren.** In dit onderzoek zijn verschillende profielen van potentiële netwerkdeelnemers geïdentificeerd. Deze profielen zijn handig om in het achterhoofd te houden bij het maken van keuzes over de samenwerkingsopzet, omdat dit voorkomt dat de voorkeuren van bepaalde potentiële netwerkdeelnemers over het hoofd gezien worden, waardoor deze partijen afhaken. Met name bij de afhoudende factor 3 is dit een risico. Daarom is het belangrijk om deelnemers vroegtijdig bij de samenwerking te betrekken, uit te nodigen om hun voorkeuren naar elkaar uit te spreken en naar een middenweg te zoeken als deze voorkeuren erg uiteen lopen. Hierbij kan het programma een faciliterende rol aannemen door bijvoorbeeld tegemoet te komen aan zowel de sterke voorkeur voor procesregie als de mogelijkheid tot creatief denken in de verschillende profielen. Daarnaast kunnen de profielen gebruikt worden in de

communicatie naar *stakeholders* door in te spelen op hun verschillende prioriteiten en de urgentie van de samenwerking te blijven benadrukken en daarmee partijen te motiveren om te participeren ondanks de lastige keuzes die gemaakt moeten worden. Daarnaast is het voor alle potentiële netwerkdeelnemers, maar zeker voor kritische samenwerkers en afhoudende professionals, aan te raden om hen in de pilotwijken uit te nodigen om te ervaren dat de samenwerking die LSZV beoogt effectief is en daarmee uiteindelijk middelen kan besparen. Bovendien leiden dit soort vroege, positieve ervaringen, ofwel “*small wins*” (Ansell & Gash, 2008, p. 561), vaak tot meer vertrouwen in andere partijen en meer *commitment* aan de samenwerking.

6.4 Discussie: reflectie op het onderzoek

Dit onderzoek heeft gebruik gemaakt van de Q-methodologie onder een groep potentiële deelnemers aan de samenwerking die LSZV beoogt. Er hebben 38 deelnemers aan meegedaan, wat voor een Q-onderzoek met 36 statements een grote groep is (Watts & Stenner, 2012). Deze groep is overigens niet random geselecteerd (bij Q-methodologie heeft *purposeful sampling* de voorkeur) en is ook niet zo groot dat het representatief is voor de gehele populatie. Daarnaast is de externe validiteit van de Q-methodologie laag.

In lijn met het doel van de Q-methodologie is geprobeerd om via *purposeful sampling* zoveel mogelijk diverse denkbeelden mee te nemen in het onderzoek. Hierbij lukte het ondanks herhaalde pogingen niet om een partij¹ te spreken te krijgen die niet mee wil doen aan de ontwikkeling van de lokale zorg- en veiligheidssamenwerking van LSZV, waardoor deze input niet kon worden meegenomen in dit onderzoek. Ook hebben respondenten van een organisatie¹ de *Q-sort* niet gelegd, omdat zij het teveel “inkoppertjes” vonden en te weinig het idee kregen dat ze voldoende eigen inbreng konden leveren. Overigens noemden zij wel dat hun ervaring met verschillende partijen uiteenliepen en hadden zij tips voor LSZV. In toekomstig onderzoek zou geprobeerd kunnen worden om hen te benaderen met de vraag voor een interview in plaats van het sorteren van statements, aangezien dit wat meer ruimte biedt om hun eigen ideeën te vertellen.

¹ Er is bewust gekozen om deze partijen anoniem te houden gezien de mogelijk gevoelige context.

In dit onderzoek is gekozen om de analyse uit te voeren met 4 factoren. Deze keuze is gebaseerd op statistische en theoretische onderbouwing. 5 factoren hadden meer ruimte gegeven voor groepjes respondenten met afwijkende percepties, maar deze onderbouwing was statistisch gezien minimaal, omdat er dan een factor met maar 2 ladingen en een andere factor met 3 ladingen zou zijn. Daarnaast was deze *explained variance* lager (47% in plaats van 52% bij 4 factoren). Bovendien zorgt een groter aantal factoren ervoor dat de uitkomsten lastiger hanteerbaar zijn voor handelingsperspectieven. Ook 3 factoren was statistisch gezien een mogelijkheid, maar bij 3 factoren was de *explained variance* eveneens lager (47% in plaats van 52%) en waren de profielen van de kritische samenwerker en met name de eigenzinnige professional minder goed te onderscheiden, terwijl dit wel duidelijk eigen factoren zijn als de analyse met 4 factoren wordt uitgevoerd. Om hier ruimte aan te geven is uiteindelijk gekozen voor 4 factoren. De conclusie met 3 factoren zou daarmee iets andere uitkomsten geven, namelijk factoren van een procesgerichte samenwerker, afhoudende potentiële netwerkdeelnemer en een derde factor die vooral lijkt op de kritische samenwerker.

Een ander reflectiepunt gaat over de uitkomsten van de survey. Hierbij noemden met name de strategische managers dat zij het geen onderdeel van hun functie vonden om veel tijd te besteden aan het netwerk. Dit betekent echter niet dat zij hun medewerkers zouden weerhouden om te participeren in LSZV-casusoverleggen. Het percentage uren van factoren met strategisch managers erin geeft daarmee een mogelijk vertekend beeld van de bereidheid tot netwerkparticipatie. In een kwantitatief onderzoek, zoals hierboven aanbevolen, zou de meting voor bereidheid tot netwerkparticipatie onder managers daarom moeten focussen op de prioriteit die managers aan de samenwerking geven in het aansturen van medewerkers.

Literatuurlijst

- Akhtar-Danesh, N., Baumann, A., & Cordingley, L. (2008). Q-methodology in nursing research: a promising method for the study of subjectivity. *Western journal of nursing research, 30*(6), 759-773.
- Alderson, S., Foy, R., Bryant, L., Ahmed, S., & House, A. (2018). Using Q-methodology to guide the implementation of new healthcare policies. *BMJ Quality & Safety, 27*(9), 737-742.
- Al-Rimawi, A. S., & Al-Karablieh, E. K. (2002). Agricultural private firms' willingness to cooperate with public research and extension in Jordan. *Journal of International Agricultural and Extension Education, 9*(3), 5-15.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory, 18*(4), 543-571.
- Beckett, R. C., & Jones, M. (2012). Collaborative network success and the variable nature of trust. *Production Planning & Control, 23*(4), 240-251.
- Boogers, M. (2013). *Oratie. Het raadsel van de regio: waarom regionale samenwerking soms resultaten oplevert*. Universiteit Twente.
- Boutellier, H., & Lünemann, K. (2007). *Straf en zorg: een paar apart. Passende interventies bij delictplegers met psychische en psychiatrische problemen*. Verkregen van: <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=efa18af4ed560c675ef36f79151b5cbb07821609308c448234fe03efdae7a348JmltdHM9MTY1NjE1ODQyNCZpZ3VpZD1mYjg0MzFhMS01MWRkLTRkZjUtOTgzMy1lYzg4OTY4MTlkNzAmaW5zaWQ9NTE2OQ&pntn=3&fclid=64c3a007-f47e-11ec-8a95-6708e4f4b272&u=a1aHR0cDovL3BkZi5zd3Bob3N0LmNvbS9pbmhvdWRzcGRmLzU4MzBpbmhvdWQucGRm&ntb=1>
- Brown, S. R. (1980). *Political Subjectivity*. Yale University Press.
- Brown, S. R. (1993). A primer on Q methodology. *Operant subjectivity, 16*(3/4), 91-138.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Capello, R. (2000). The city network paradigm: measuring urban network externalities. *Urban Studies, 37*(11), 1925-1945.

- Chen, B. (2010). Antecedents or processes? Determinants of perceived effectiveness of interorganizational collaborations for public service delivery. *International Public Management Journal*, 13(4), 381-407.
- Cook, K. S. (1977). Exchange and power in networks of interorganizational relations. *The sociological quarterly*, 18(1), 62-82.
- Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate cultures: the rites and rules of corporate life*. Addison-Wesley.
- De Jong, J. (2022). *Werkdocument kernteam LNZV*.
<https://diva.rotterdam.nl/diva/#/viewer/9ee00631-0115-464e-b6b7-3b0a0a323d2a>true>
- De Leeuw, M. (2022). *Lokale Samenwerking Zorg en Veiligheid. Samenwerking en gegevensdeling (versie 2.5)*. Verkregen van
https://rio.rotterdam.nl/Project/LokaleSamenwerkingZorgenVeligLSZV/Microblog/bRja_Klw2U6YhAW4gw6Fqw
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.
- Dinklo, I. (2006). Fabels en feiten over kwalitatieve onderzoeksresultaten: hardnekkige misverstanden over generaliseren van kwalitatieve onderzoeksuitkomsten. *Kwalon*, 11(2).
- Douglas, M. (1999). Four cultures: the evolution of a parsimonious model. *GeoJournal*, 47(3), 411-415.
- Edelenbos, J., & van Meerkerk, I. (2018). Finding common ground in urban governance networks: what are its facilitating factors?. *Journal of Environmental Planning and Management*, 61(12), 2094-2110.
- Eisenack, K., Tekken, V., & Kropp, J. (2007). Stakeholder Perceptions of climate change in the Baltic Sea Region. *Coastline Reports*, 8, 245-255.
- Fruchter, B. (1954). *Introduction to factor analysis*. Van Nostrand.
- Gemeente Rotterdam (2019). *Brochure Wijkteams 2019*.

- Gemeente Rotterdam (2008). *Factsheet CJG-LZN-DOSA*. Geraadpleegd op 13 februari 2022 van <https://www.yumpu.com/nl/document/read/13908104/factsheet-dosa-gemeente-rotterdam>
- Gohar, F. R., Bashir, M., Abrar, M., & Asghar, F. (2015). Effect of psychological empowerment, distributive justice and job autonomy on organizational commitment. *International Journal of Information, Business and Management*, 7(1), 144.
- Gulati, R., & Sytch, M. (2008). Does familiarity breed trust? Revisiting the antecedents of trust. *Managerial and Decision Economics*, 29(2-3), 165-190.
- Häggman-Laitila, A., & Rekola, L. (2014). Factors influencing partnerships between higher education and healthcare. *Nurse education today*, 34(10), 1290-1297.
- Hamilton, D. K. (2004). Developing regional regimes: A comparison of two metropolitan areas. *Journal of urban affairs*, 26(4), 455-477.
- Hearld, L. R., Alexander, J. A., Wolf, L. J., & Shi, Y. (2019). The perceived importance of intersectoral collaboration by health care alliances. *Journal of Community Psychology*, 47(4), 856-868.
- Heijstek, N. (2019). *Staf oplegmemo Wijkschakels*.
- Jedeloo, S., & van Staa, A. (2009). Q-methodologie, een werkelijke mix van kwalitatief en kwantitatief onderzoek?. *Kwalon*, 14(2).
- Jemison, D. B., & Sitkin, S. B. (1986). Corporate acquisitions: A process perspective. *Academy of management review*, 11(1), 145-163.
- Kiers, B. (2018). 'Patiënten willen niet altijd gezond leven'. *Zorgvisie*, 48(7), 42-43.
- Klijn, E. H., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in governance networks: Its impacts on outcomes. *Administration & society*, 42(2), 193-221.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2016). *Governance networks in the public sector*. Routledge.
- Koster, D. (2021). *Projectbrief Rotterdamse aanpak ter voorkoming van escalaties (versie 6.0)*. Verkregen van <https://diva.rotterdam.nl/diva/#/viewer/7c09f8b0-a5a6-48b7-92c5-96868a8716f6>true>
- Lax, D.A., & Sebenius, J. K. (1986). *The manager as negotiator*. Free Press.
- Logsdon, J. M. (1991). Interests and interdependence in the formation of social problem-solving collaborations. *The Journal of applied behavioral science*, 27(1), 23-37.

- Lünnemann, K., Vermeulen, A., & Voorwinden, M. (juni 2020). *Complexe problemen vragen onorthodoxe oplossingen. Rotterdamse aanpak huiselijk geweld*. Verkregen van https://www.verwey-jonker.nl/wp-content/uploads/2020/07/119008_Complexe_problemen_vragen_WEB-1.pdf-1.pdf
- Lünnemann, K., Loeffen, M., Steketee, M., Hoefsloot, T., & Bel, K. (2017). *Domein overstijgende aanpak MPG*. Verkregen van https://www.verwey-jonker.nl/wp-content/uploads/2020/07/117028_Domein_Overstijgende_Aanpak_WEB.pdf
- McKeown, B., & Thomas, D. B. (2013). *Q methodology* (Vol. 66). Sage publications.
- Minkman, E., & Molenveld, A. (2020). Q-methodologie als methode om beleid te beschrijven, te ontwikkelen of te evalueren. *Beleidsonderzoek Online*. 10.5553/BO/221335502020000001001.
- Noble, G., & Jones, R. (2006). The role of boundary-spanning managers in the establishment of public-private partnerships. *Public administration*, 84(4), 891-917.
- Oliver, C. (1991). Network relations and loss of organizational autonomy. *Human Relations*, 44(9), 943-961.
- Pans, M., Darcis, C., Leys, M., Thunus, S., & Schoenaers, F. (2017). Het Belgische interneringsbeleid als een voorbeeld van hybride bestuur. *Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiekrecht*, 4, 211-221.
- Programmteam LSZV. (2021, december). *Programmaplan Lokale samenwerking Zorg en Veilig (LSZV)*. Geraadpleegd op 12 februari 2022 van <https://rio.rotterdam.nl/Search?q=programmaplan%20LSZV>
- Pröpper, I., Litjens, B., & Weststeijn, E. (2004). Lokale regie uit macht of onmacht? Onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie. *Partners en Pröpper*.
- Rempel, J. K., & Holmes, J. G. (1986). How do I trust thee. *Psychology today*, 20(2), 28-34.
- Rittel, H. W., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy sciences*, 4(2), 155-169.
- Roehrich, J. K., Selviaridis, K., Kalra, J., Van der Valk, W., & Fang, F. (2020). Inter-organizational governance: a review, conceptualisation and extension. *Production planning & control*, 31(6), 453-469.

- Saxton, T. (1997). The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes. *Academy of management journal*, 40(2), 443-461.
- Schein, E. (1999). *De bedrijfscultuur als ziel van de onderneming* [The corporate culture survival guide, sense and nonsense about culture change]. Scriptum.
- Sherer, S. A. (2003). Critical success factors for manufacturing networks as perceived by network coordinators. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 325-345.
- Sisodia, S., & Das, I. (2013). Effect of job autonomy upon organizational commitment of employees at different hierarchical level. *Psychological Thought*, 6(2).
- Suddaby, R., Elsbach, K. D., Greenwood, R., Meyer, J. W., & Zilber, T. B. (2010). Organizations and their institutional environments—Bringing meaning, values, and culture back in: Introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1234-1240. <http://www.jstor.org/stable/29780257>
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public administration review*, 66, 20-32.
- Valenta, A. L., & Wigger, U. (1997). Q-methodology: Definition and application in health care informatics. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 4(6), 501-510.
- Van Delden, P. (2009). *Samenwerking in de publieke dienstverlening*. Eburon Uitgeverij BV.
- Van Der Post, W. Z.; De Coning, T. J.; Smit, E. V.D.M. (1997). An instrument to measure organizational culture. *South African Journal of Business Management*, 28(4), 147-161.
- Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2014). The effects of boundary spanners on trust and performance of urban governance networks: findings from survey research on urban development projects in the Netherlands. *Policy Sciences*, 47(1), 3-24.
- Van Steden, R. (Ed.). (2011). *Strategieën van lokale veiligheid: een achtergrondstudie en drie reflecties*. Amsterdam University Press.
- Watts, S., & Stenner, P. (2012). *Doing Q methodological research: theory, method and interpretation*. SAGE Publications.
- Weare, C., Lichterman, P., & Esparza, N. (2014). Collaboration and culture: Organizational culture and the dynamics of collaborative policy networks. *Policy Studies Journal*, 42(4), 590-619.

- Whipple, J. M., & Frankel, R. (2000). Strategic alliance success factors. *Journal of supply chain management*, 36(2), 21-28.
- Wijkschakel Coolhaveneiland. (2021). *Dossiervorming De Wijkschakel Coolhaveneiland 'Personen met verward gedrag' 2021*.
- Wildavsky, A. (1987). Choosing preferences by constructing institutions: A cultural theory of preference formation. *American political science review*, 81(1), 3-21.
- Williams, P. (2002). The competent boundary spanner. *Public administration*, 80(1), 103-124.
- Williams, A., Dobson, P. & Walters, M. (1990). *Changing culture*. Institute of Personnel Management.
- Vink, R. M., van den Broek, H., van Harten, L. V., Lenting, E., & Elzinga, P. (2015). *Huiselijk geweld gemeld en dan...?*. TNO.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization science*, 9(2), 141-159.
- Zorg- en Veiligheidshuis Rotterdam-Rijnmond [ZVHRR] (z.d.). *Ketenpartners*. Geraadpleegd op 13 februari 2022 van <https://www.zorgenveiligheidshuizen.nl/veiligheidshuizen/veiligheidshuis-rotterdam-rijnmond/ketenpartners>

Afbeeldingen op de voorpagina:

Optasy (2019). [Creative Commons]. *How to Build a Social Network with Drupal: The 5 Essential Modules You Will Need*. Verkregen van <https://medium.com/@OPTASY.com/how-to-build-a-social-network-with-drupal-the-5-essential-modules-you-will-need-eec2a992b9ff>

De foto is een eigen foto.

Appendix A - Voorbereidende interviews

A 1. Geïnterviewden

1. Politie, adviseur
2. Directie Veiligheid, adviseur
3. Maatschappelijke Ontwikkeling, adviseur
4. Gebiedsnetwerker uit niet-pilotwijk
5. Gebiedsnetwerker uit pilotwijk
6. Zorgorganisatie, uitvoeringsprofessional

A 2. Topiclijst

Inductieve deel:

- Functie respondent
- Ervaring met samenwerking op snijvlak zorg- veilig
 - Eigen percepties
 - Percepties binnen organisatie
 - Doorvragen op:
 - Urgentie: noodzaak tot inhoudelijke samenwerking, gevoel interafhankelijkheid
 - Autonomie: gevoel t.a.v. controlebehoud (organisatie/individueel), belangen
 - Organisatiecultuur: verschillen tussen organisaties
 - Voorzichtigheidspercepties: vertrouwen tussen individuen en organisaties

Gebaseerd op statements en surveyvragen geformuleerd vanuit de literatuur:

- Moet er een duidelijker verschil komen tussen organisatie en de individuele professional in de statements? (Individuele netwerkdeelnemers kunnen immers best andere doelen/culturele voorkeur hebben dan hun organisatie.)
- Welke statements missen bij de categorieën aan de linkerkant?
- Missen er categorieën?
- Zijn de statements in duidelijke taal geformuleerd, in één keer duidelijk?
- Zijn de statements eenduidig, op maar één manier op te vatten?
- Welke belangen spelen er in het netwerk, die nu nog in de statements missen? Bijvoorbeeld inhoudelijke belangen tussen zorg- en veiligheidspartijen of belangen qua caseload.

A 3. Codeboom interviews

Concepten	Codes
Vraagstelling/probleemstelling	<ul style="list-style-type: none"> • Domeinoverstijgend • Gegevensdeling
Lokale/bestaande zorg-veilig overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg-veilig connecties in de wijk • Formele overleggen • Geschiedenis • Deelnemers • Inzet partijen • Eigen rol t.a.v. zorg-veilig casuïstiek
Urgentiebesef	<ul style="list-style-type: none"> • Ervaren urgentie zorg-veilig casuïstiek • Samenwerkingsnoodzaak (t.a.v. eigen effectiviteit) • Domeinoverstijgend werken • Sectoroverstijgend werken • Effectiviteit voorgestelde netwerkoplossingen
Autonomiepercepties	<p><u>Organisatie-gerelateerd:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Belang organisatieautonomie • Eigen doelen/targets • Inhoudelijke belangenverschillen • Beschikbare middelen (incl. uren) • Rotterdammerbelang vs. organisatiebelang <p><u>Individu-gerelateerd:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invloed op autonomie professionals • Delen leidt tot effectiviteit • Meebeslissen over opzet samenwerking
Culturele percepties	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerkgregie • Hiërarchische kijk <ul style="list-style-type: none"> - Politieke omgeving

	<ul style="list-style-type: none"> • Egalitaristische kijk
Voorzichtigheidspercepties	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis en ervaring andere partijen • Vertrouwen: <ul style="list-style-type: none"> - Intenties (goodwill) - Interpersoonlijke band - Informatiebijdragen - Betrouwbaarheid - Beoordelingsvermogen - Gespecialiseerde kennis en skills
Bereidheid tot netwerkparticipatie	<p><u>Organisatie-gerelateerd:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereidheid tot investeren organisatie • Aan-/ontmoediging integraal werken vanuit organisatie • Invloed aanbesteding • Tijdsbesteding toegestaan vanuit organisatie • Flexibiliteit <p><u>Individu-gerelateerd:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Connecties/korte lijntjes leggen • Middelen vinden • Bereidheid tot informatie-uitwisseling • Inzet/wil individuen
Perceptiesverschillen	<ul style="list-style-type: none"> • Individuele percepties vs. organisatiepercepties • Percepties uitvoering vs. management

Appendix B - Q-sort voorbereiding

B 1. Statements

Concepten	Dimensies	Indicatoren	Statements
Urgentiebesef <i>Een gezamenlijk gedeeld gevoel van maatschappelijke en politieke druk dat dient als aanleiding voor en legitimatie van een samenwerking</i> (Van Steden, 2011; Van Delden, 2009)	Inhoudelijk urgentiebesef (m.b.t. het onderwerp van de samenwerking)	Urgentie van de problematiek	1. Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent.
			2. Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave.
	Urgentiebesef van interafhankelijkheid (m.b.t. samenwerkingsnoodzaak)	Samenwerkingsnoodzaak t.a.v. eigen effectiviteit	3. Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen.
			4. De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken.
			5. Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken.
	Noodzaak sector overstijgende samenwerking		
	Noodzaak domein overstijgende samenwerking		

		Noodzaak specifieke netwerk-oplossingen	6. Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een op- en afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen.
Autonomiepercepties <i>De mate van discretie die en organisatie of persoon heeft in de keuze om investeringskeuzes te maken, die passen bij de eigen belangen en identiteit</i> (Chen, 2010; Thomson & Perry, 2006)	Organisatieautonomie (Belang autonomie vanuit de organisatie en mate waarin in organisatiebelangen wordt voorzien)	Belang gehecht aan autonomie-behoud	7. Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking.
		Facilitering organisatiebelang en binnen netwerk: <ul style="list-style-type: none"> - Inhoudelijke doelen - Middelen 	8. Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren. 9. Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.
		Integraal cliëntbelang voor organisatiebelangen stellen	10. Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.
	Individuele autonomie	Verwacht autonomieverlies	11. Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen.

		Autonomie delen leidt tot effectievere oplossingen	12. Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te “delen”, omdat dit leidt tot effectievere oplossingen.
		Meebeslissen over samenwerkingsopzet	13. Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking.
Culturele percepties (organisatiecultuur) <i>De gedeelde en relatief stabiele overtuigingen, houdingen en waarden die bestaan binnen een organisatie</i> (Williams et al., 1990)	Kernwaarde t.a.v. maatschappelijke vraagstukken	Acceptatie problematiek	14. De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren.
		Orde in werkwijzen en verantwoordelijkheden	15. Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden.
		Keuzevrijheid binnen samenwerking	16. Netwerkteelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden.
		Gelijke inbreng en invloed binnen samenwerking	17. Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.
		Gecentraliseerde netwerkregie	18. De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als

	Managementvoorkeuren binnen samenwerking		er een centrale netwerkregie is.
		Netwerkregie onderhandeld met weinig hiërarchie	19. De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie.
		Consensusmanagement met weinig statusverschillen	20. Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen.
	Verwachtingen van de samenwerking	Succes bij duidelijke structuur	21. De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn.
		Succes bij concurrentie van ideeën zonder beperkende procedures	22. Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures.
		Succes bij cohesieve gemeenschap met gelijke behandeling	23. Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk.
Vorzichtigheidspercepties	Participant character	Beoordeling eerdere	24. Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk

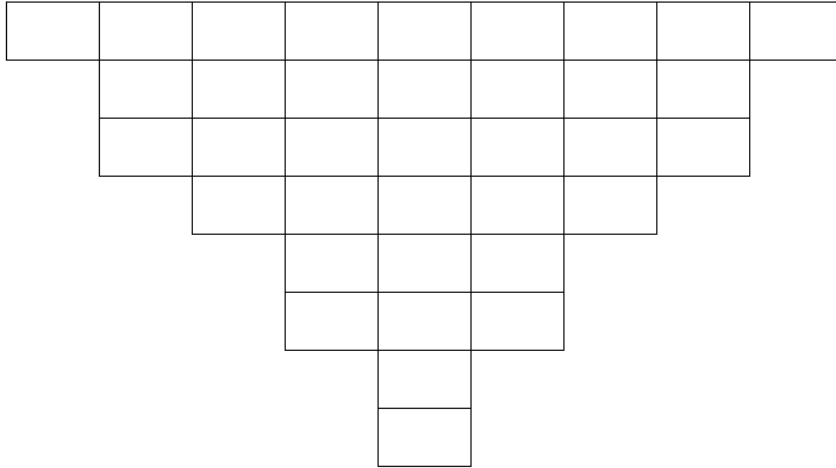
<p><i>De mate waarin partijen zich onzeker of wantrouwend voelen over de bedoelingen, betrouwbaarheid en competentie van mogelijke netwerkpartners, vooral ervaren bij als partijen nog niet weinig of negatieve samenwerkingservaring hebben met de ander (Noble & Jones, 2006)</i></p>		samenwerkings-ervaring	is binnen mijn organisatie als positief ervaren.
		Hoeveelheid ervaring/kennis	<p>25. Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen.</p> <p>26. Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen.</p>
	<p>Vertrouwen tussen organisaties</p> <ul style="list-style-type: none"> - Character-based trust 	Agreement trust	27. De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden.
		Betrouwbaarheid	28. De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen.
		Afwezigheid van opportunistisch gedrag	29. De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.
	Goodwill trust	30. De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn.	

	- Competence-based trust	Gespecialiseerde kennis en skills	31. De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills.
		Beoordelingsvermogen	32. De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen.
	Interpersoonlijk vertrouwen	Persoonlijkheid netwerk-deelnemer geeft vertrouwen om risico van afhankelijkheid te nemen)	33. Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers.
		Belang persoonlijke, informele klik	34. Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk.
		Vertrouwen in voorspelbaarheid gedrag netwerk-deelnemers	35. Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen.
		Vertrouwen in reacties partner bij onzekerheid	36. Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker.

B 2. Q-deck

- 9 puntdistributie

- Van helemaal mee oneens tot helemaal mee eens



1 3 4 6 8 6 4 3 1 36

B 3. Survey bereidheid tot netwerkparticipatie

Gevraagd middels een 5 punt Likert schaal:

Afhankelijke variabele	Dimensies	Indicatoren	Surveyvragen
Bereidheid tot netwerkparticipatie <i>Of en de mate waarin potentiële netwerkdeelnemers zullen participeren in de zorg- en veiligheidssamenwerking</i>	Informatiedeling	Bereidheid tot informatiedeling	Q1 In welke mate bent u bereid binnen wettelijke kaders informatie uit uw organisatie te delen met andere partijen binnen het netwerk?
	Relationele activiteiten	Connecties bouwen buiten overleggen om	Q2 In welke mate bent u bereid om buiten standaard overleggen actief connecties te bouwen tussen verschillende organisaties in het netwerk?
		Connecties onderhouden	Q3 In welke mate bent u bereid om contacten tussen organisaties binnen het netwerk regelmatig te onderhouden?
	Verbinden van processen	Werkwijzen en afspraken in thuisorganisatie aanpassen op netwerk	Q4 Wilt u zich actief inzetten om werkwijzen en afspraken binnen uw eigen organisatie aan te passen aan die van het netwerk?
		Flexibiliteit organisatie in aanpassen werkwijzen en afspraken	Q5 In welke mate is uw eigen organisatie flexibel om eigen werkwijzen en afspraken aan te passen aan die van het netwerk?
	Mobiliseren middelen en steun		Hoeveel tijd zou u bereid zijn te investeren in het zorg- en

		Percentage tijdsbesteding aan netwerk	veiligheidsnetwerk? (In % van totale tijdsbesteding).
		(Losse vragen, gemeten op tienpuntschaal, waarbij 1 = 0-10% en 10= 90-100%)	Hoeveel tijd zou u mogen en kunnen investeren in het zorg- en veiligheidsnetwerk vanuit uw organisatie? (In % van totale tijdsbesteding).
		Middelen voor netwerk werven in thuisorganisatie	Q6 In hoeverre bent u bereid om binnen uw eigen organisatie actief (financiële) middelen te werven voor de afspraken en activiteiten in de zorg- en veiligheidssamenwerking?
		Bereidheid tot investeren van organisatie	Q7 In welke mate denkt u dat uw organisatie bereid is om te investeren in de samenwerking?
		Invloed aanbestedings-opdrachten participatie-bereidheid	Q8 In welke mate wordt de bereidheid tot netwerkparticipatie van uw organisatie beïnvloed door aanbestedingsopdrachten?

Appendix C – Analysetabellen

C 1. Unrotated matrix

Q-sorts	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
1	0.47	0.39	0.07	0.01	-0.24	0.10	-0.42	-0.13
2	-0.12	0.41	0.34	-0.19	0.18	0.63	0.10	0.14
3	0.56	-0.34	-0.04	0.39	0.01	0.17	0.19	-0.15
4	0.29	0.42	0.19	0.38	-0.20	-0.32	0.19	0.41
5	0.62	0.48	0.03	0.09	-0.06	0.01	0.01	0.16
6	0.35	-0.56	0.17	-0.10	-0.01	0.32	-0.30	0.30
7	0.53	0.01	0.36	-0.31	-0.33	0.22	0.24	-0.16
8	0.66	-0.16	-0.16	-0.12	0.04	0.16	-0.13	0.10
9	0.56	0.25	0.26	-0.07	0.01	-0.36	-0.08	0.21
10	0.61	-0.07	-0.53	-0.08	-0.31	-0.03	0.10	0.12
11	0.16	-0.49	0.26	0.03	-0.22	-0.19	-0.12	0.13
12	0.79	0.05	0.22	0.05	-0.21	0.06	0.01	-0.11
13	0.36	-0.24	-0.11	-0.62	0.32	-0.27	0.28	-0.02
14	0.70	-0.17	0.11	-0.04	-0.07	0.14	-0.16	-0.06
15	0.55	0.10	-0.02	0.18	0.20	0.06	0.13	-0.44
16	0.59	-0.21	0.08	0.12	0.20	0.01	-0.12	0.05
17	0.57	0.17	0.06	-0.12	0.65	-0.08	0.09	-0.00
18	0.51	-0.13	0.55	0.04	0.17	-0.24	-0.07	-0.07
19	0.57	-0.17	0.38	0.25	0.16	-0.01	-0.29	0.19
20	0.49	0.10	0.03	0.10	0.37	0.23	0.15	-0.24
21	0.54	0.29	-0.02	0.04	0.21	0.21	0.42	0.20
22	0.72	-0.30	0.10	0.13	-0.07	-0.19	0.33	0.01
23	0.78	0.03	0.06	0.17	-0.04	0.19	0.06	-0.03
24	0.69	-0.16	-0.31	0.01	0.30	-0.07	-0.15	-0.08
25	0.61	0.00	-0.23	-0.30	-0.17	-0.14	0.22	0.45
26	0.73	-0.15	0.07	-0.22	-0.01	0.26	0.05	0.25

27	0.57	0.36	-0.10	-0.09	-0.32	-0.22	-0.15	0.02
28	0.62	0.08	-0.20	-0.15	-0.02	-0.06	-0.42	-0.16
29	0.67	-0.09	-0.06	-0.26	-0.38	0.26	-0.03	-0.04
30	0.74	0.08	0.03	0.03	-0.06	-0.20	-0.13	-0.25
31	0.56	0.02	-0.37	0.56	0.01	0.17	-0.06	0.08
32	0.71	-0.14	-0.24	-0.35	0.14	0.02	-0.02	0.01
33	0.66	0.24	-0.10	-0.16	0.34	-0.35	-0.15	0.07
34	0.45	-0.02	-0.47	0.40	0.20	0.16	-0.09	0.28
35	0.43	-0.30	-0.20	0.24	-0.26	-0.25	0.37	-0.25
36	0.59	0.30	-0.24	-0.17	-0.11	-0.00	-0.15	-0.31
37	0.71	0.17	0.16	-0.02	-0.24	0.14	0.23	-0.11
38	0.59	-0.09	0.54	0.12	0.05	-0.17	0.00	-0.06
Eigenvalue	12.96	2.39	2.36	2.00	1.97	1.75	1.54	1.43
Explained variance %	34	6	6	5	5	5	4	4

C 2. Factormatrix

De factorladingen per *Q-sort* zijn hieronder aangegeven. Een * geeft een *defining sort* aan, die *geflagd* is. Om *geflagd* te worden moet een *Q-sort* significant laden op maar 1 factor (Watts & Stenner, 2012) en een correlatieverschil van minstens 0.1 hebben met de andere factoren.

- 7 *Q-sorts* zijn significant op meerdere factoren: 3, 10, 12, 24, 26, 33 en 36.
- 1 *Q-sort* is niet significant: 20.
- 2 *Q-sorts* zijn significant op 1 factor, maar met een te klein verschil (<0.1) t.o.v. de lading op andere factoren: 7 en 28.

<i>Q-sorts</i>	Lading factor 1	Lading factor 2	Lading factor 3	Lading factor 4
1	0.13	0.02	0.07	0.59*
2	-0.12	-0.50*	-0.06	0.26
3	0.07	0.59	0.46	0.14
4	-0.29	0.10	0.09	0.58*
5	0.14	0.12	0.07	0.76*
6	0.30	0.15	0.57*	-0.21
7	0.37	-0.21	0.46	0.34
8	0.51*	0.32	0.27	0.25
9	0.19	-0.07	0.30	0.56*
10	0.58	0.52	-0.06	0.23
11	0.06	0.08	0.52*	-0.23
12	0.27	0.18	0.50	0.56
13	0.74*	-0.11	0.15	-0.07
14	0.38	0.23	0.49*	0.31
15	0.13	0.30	0.22	0.44*
16	0.22	0.32	0.45*	0.23
17	0.32	0.05	0.21	0.47*
18	0.05	-0.07	0.70*	0.29

19	-0.00	0.20	0.65*	0.31
20	0.14	0.20	0.21	0.40
21	0.20	0.15	0.09	0.56*
22	0.29	0.39	0.58*	0.25
23	0.25	0.36	0.41	0.54*
24	0.49	0.50	0.19	0.26
25	0.61*	0.18	0.09	0.30
26	0.54	0.15	0.44	0.31
27	0.32	0.11	-0.00	0.60*
28	0.48	0.24	0.09	0.39
29	0.58*	0.16	0.29	0.30
30	0.33	0.26	0.34	0.53*
31	-0.01	0.78*	0.06	0.40
32	0.74*	0.24	0.19	0.24
33	0.44	0.13	0.09	0.55
34	0.10	0.72*	-0.06	0.26
35	0.17	0.53*	0.25	0.04
36	0.45	0.16	-0.07	0.54
37	0.28	0.11	0.35	0.59*
38	0.03	-0.00	0.72*	0.39

C 3. Respondentenoverzicht

Overzicht van de verschillende respondenten die de statements gesorteerd hebben. Vanwege privacyredenen zijn de precieze teams en functies niet genoemd. Om dezelfde reden wordt van de zorgaanbieders, reclasseringsorganisaties en woningcorporatie niet de organisatiennaam genoemd.

Afkortingen:

- DV: Directie Veiligheid binnen de gemeente Rotterdam
- MO: het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling binnen de gemeente Rotterdam
- MOW: het wijkgerichte deel van het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling, ofwel de Wijkteams
- 3RO: de drie reclasseringsorganisaties
- ZVHRR: Zorg- en Veiligheidshuis Rotterdam Rijnmond
- N = niet significant, C = significant op meerdere factoren (*confounded*), Δ = significant op 1 factor, maar met een te klein verschil.

Q-sort	Factor	Organisatie	Functie
1	4	DV	Uitvoerend
2	2 (-ev)	Zorgaanbieder	Uitvoerend
3	C	MO	Uitvoerend
4	4	MOW	Uitvoerend
5	4	DV	Middenmanagement
6	3	Zorgaanbieder	Uitvoerend
7	Δ	Zorgaanbieder	Uitvoerend
8	1	Woningbouwcorporatie	Uitvoerend
9	4	DV	Uitvoerend
10	C	DV	Uitvoerend
11	3	Politie	Uitvoerend
12	C	DV	Middenmanagement
13	1	Zorgaanbieder	Overig

14	3	Zorgaanbieder	Uitvoerend
15	4	Zorgaanbieder	Uitvoerend
16	3	MOW	Strategisch manager
17	4	Zorgaanbieder	Middenmanagement
18	3	MOW	Uitvoerend
19	3	Zorgaanbieder	Uitvoerend
20	N	3RO	Uitvoerend
21	4	MOW	Strategisch manager
22	3	3RO	Middenmanagement
23	4	Zorgconsulaat	Strategisch management
24	C	DV	Middenmanagement
25	1	3RO	Middenmanagement
26	C	Politie	Uitvoerend
27	4	Politie	Uitvoerend
28	Δ	3RO	Uitvoerend
29	1	Zorgaanbieder	Uitvoerend
30	4	Zorgaanbieder	Overig
31	2	DV	Uitvoerend
32	1	ZVHRR (werkt officieel ook gemeente + Veilig Thuis)	Middenmanagement
33	C	MOW	Middenmanagement
34	2	3RO	Overig
35	2	3RO	Uitvoerend
36	C	Zorgaanbieder	Strategisch management
37	4	Zorgaanbieder	Middenmanagement
38	3	MO	Strategisch management

C 4. Factorarrays in tabelvorm

Statement	Statement nr.	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent.	1	4	-1	3	0
Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave.	2	3	1	2	1
Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen.	3	2	3	0	3
De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken.	4	0	3	1	3
Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken.	5	2	3	3	2
Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een op- en afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen.	6	1	2	-1	-1
Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking.	7	-4	-1	-2	-3
Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren.	8	1	-1	3	0
Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.	9	0	1	-3	-1
Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.	10	3	-2	-2	2
Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen.	11	-1	-4	-3	-2

Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te “delen”, omdat dit leidt tot effectievere oplossingen.	12	3	1	2	4
Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking.	13	2	0	4	0
De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren.	14	-2	-2	-2	-4
Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden.	15	-2	-1	0	2
Netwerkdeelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden.	16	0	0	1	-1
Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.	17	-2	1	-1	-2
De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is.	18	0	-2	0	3
De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie.	19	-1	2	1	-1
Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen.	20	-1	0	1	-2
De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn.	21	0	0	2	1
Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures.	22	-3	2	0	0
Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk.	23	-1	2	1	2
Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren.	24	1	0	0	-1
Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen.	25	-3	-3	-4	-3

Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen.	26	-3	-3	-1	-3
De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden.	27	0	-1	1	0
De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen.	28	0	0	-1	0
De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.	29	1	4	-3	-2
De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn.	30	1	1	0	1
De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills.	31	2	-1	-1	1
De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen.	32	0	-2	0	1
Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers.	33	-2	0	-2	-1
Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk.	34	-1	1	0	0
Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen.	35	-1	-3	-1	0
Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker.	36	1	0	2	1

C 5. Factorarrays in grafische vorm

C 5.1 Factor 1

-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking	Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures	De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren	Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen	De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken	Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een open afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen	Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen	Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave	Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent
	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen	Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden	De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie	Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk	Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren	Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken	Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen	
	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen	Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk	Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen	Netwerkdeelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden	Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren	Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking	Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te "delen", omdat dit leidt tot effectievere oplossingen	

Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers	Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk	De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is	De partijen in het LSZV-netwerk zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken	De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills
	Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk	De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn	De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn	
	Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen	De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden	Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker	
		De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen		
		De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen		

C 5.2 Factor 2

-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen	Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen	Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent	Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking	Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave	Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een op- en afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen	Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen	De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken
	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen	De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren	Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking	Netwerkdeelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden	Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk	De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie	De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken	
	Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen	De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is	Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren	Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen	Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te "delen", omdat dit leidt tot effectievere oplossingen	Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures	Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken	
		De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen	Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden	De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn	Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk	Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk		

De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden	Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren	De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn
De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills	De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen	Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk
	Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers	
	Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker	

C 5.3 Factor 3

-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen	Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk	Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking	Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een op- en afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen	Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen	De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken	Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave	Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent	Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking
	Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen	Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen	Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk	Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden	Netwerkdeelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden	Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te "delen", omdat dit leidt tot effectievere oplossingen	Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken	
	De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken	De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen	De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is	De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie	De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn	Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren	
		Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers	De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen	Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures	Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen	Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker		

De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills	Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren	Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk
Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen	De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn	De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden
	De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen	
	Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk	

C 5.4 Factor 4

-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren	Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking	Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen	Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een open afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen	Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent	Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave	Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken	Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen	Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te "delen", omdat dit leidt tot effectievere oplossingen
	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen	Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk	Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk	Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren	De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn	Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdamer vóór organisatiebelangen te stellen	De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken	
	Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen	Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen	Netwerkdeelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden	Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking	De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn	Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden	De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is	
		De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken	De netwerkdeelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie	Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures	De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills	Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk		

<p>Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren</p>	<p>De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden</p>	<p>De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen</p>
<p>Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers</p>	<p>De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen</p>	<p>Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker</p>
	<p>Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk</p>	
	<p>Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen</p>	

C 6. Factorscores in tabelvorm

Statement	Statement nr.	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Complexe zorg- en veiligheidsproblematiek ervaar ik als urgent.	1	2.14	-0.28	1.21	0.05
Mijn organisatie ervaart complexe zorg- en veiligheidsproblematiek als urgente opgave.	2	2.09	0.60	1.07	0.32
Mijn organisatie kan effectiever werken voor LSZV-doelgroepen als ze samenwerkt met andere partijen.	3	0.92	1.27	0.17	1.27
De doelgroepen van LSZV kunnen alleen geholpen worden als zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke partijen samenwerken.	4	-0.07	1.39	0.77	1.64
Voor het doel van LSZV is het vooral belangrijk dat zorg- en veiligheidspartijen samenwerken.	5	0.89	1.36	1.54	1.26
Een LSZV-netwerk met uitgewerkte gegevensdelingsafspraken en een op- en afschalingsmodel biedt voldoende handvatten om Rotterdammers verder te helpen.	6	0.79	0.91	-0.62	-0.24
Voor mijn organisatie is het behoud van autonomie en handelingsvrijheid een reden om minder enthousiast te zijn over deze samenwerking.	7	-1.76	-0.49	-1.40	-1.72
Deze samenwerking zal de inhoudelijke doelen van mijn organisatie faciliteren.	8	0.75	-0.32	1.48	-0.11
Mijn organisatie heeft voldoende middelen (geld en uren) beschikbaar om actief te participeren in het netwerk.	9	0.12	0.30	-1.80	-0.69
Mijn organisatie is bereid om het belang van de Rotterdammer vóór organisatiebelangen te stellen.	10	1.07	-0.87	-0.81	1.20

Samenwerking met andere partijen verkleint mijn eigen handelings- en keuzeruimte binnen casussen.	11	-0.52	-2.16	-1.41	-1.48
Ik vind het fijn om een casus met andere professionals te “delen”, omdat dit leidt tot effectievere oplossingen.	12	1.18	0.59	1.17	1.64
Ik vind het belangrijk dat ik aan de voorkant al mee kan beslissen over de opzet van de samenwerking.	13	0.83	-0.18	1.90	-0.00
De problematiek waar LSZV zich op richt, is te complex om op te lossen en moeten we grotendeels accepteren.	14	-1.14	-1.21	-0.81	-2.31
Om de problematiek van LSZV-doelgroepen op te lossen is het cruciaal dat er standaard werkwijzen zijn met duidelijke verantwoordelijkheden.	15	-1.18	-0.73	0.16	0.82
Netwerkteelnemers moeten zo min mogelijk beperkt worden door regels en vooral veel eigen keuzevrijheid behouden.	16	-0.37	0.29	0.32	-0.32
Alle partijen moeten gelijke inbreng en invloed kunnen hebben binnen het netwerk.	17	-1.01	0.34	-0.56	-0.71
De samenwerking heeft de meeste kans van slagen als er een centrale netwerkregie is.	18	-0.15	-1.23	0.32	1.29
De netwerkteelnemers moeten zonder invloed van buiten kunnen onderhandelen over de netwerkregie.	19	-0.63	1.06	0.36	-0.20
Binnen het netwerk moet vooral naar consensus gezocht worden zonder statusverschillen tussen de partijen.	20	-0.43	0.22	0.71	-0.93
De samenwerking kan alleen slagen als de afspraken en werkwijzen duidelijk gestructureerd zijn.	21	0.13	0.11	1.08	0.72
Succesvolle samenwerking vereist concurrentie van verschillende inzichten van deelnemers, zonder beperkende procedures.	22	-1.57	1.22	-0.07	0.07
Een hecht netwerk met gelijke behandeling is cruciaal voor het slagen van het netwerk.	23	-0.40	0.96	0.72	1.24
Eerdere ervaring met andere potentiële deelnemers aan dit netwerk is binnen mijn organisatie als positief ervaren.	24	0.50	0.23	0.00	-0.11

Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met zorgpartijen.	25	-1.56	-1.67	-2.41	-1.49
Binnen mijn organisatie is nog weinig kennis over en ervaring met veiligheidspartijen.	26	-1.71	-2.10	-0.50	-1.95
De partijen in het LSZV-netwerk zullen zich over het algemeen aan de afspraken houden.	27	0.46	-0.18	0.55	0.21
De partijen in het LSZV-netwerk zullen rekening houden met de intenties van de andere partijen.	28	-0.31	0.30	-0.33	0.14
De partijen in het LSZV-netwerken zullen de bijdragen en informatie van anderen in het netwerk niet voor eigen voordeel gebruiken.	29	0.67	1.95	-1.45	-0.73
De partijen in het LSZV-netwerk kunnen aannemen dat de intenties van andere partijen in principe goed zijn.	30	0.68	0.68	-0.04	0.52
De deelnemers aan het LSZV-netwerk hebben voldoende gespecialiseerde kennis en skills.	31	0.96	-0.39	-0.65	0.53
De partijen in het LSZV-netwerk hebben voldoende beoordelingsvermogen.	32	0.19	-0.86	-0.17	0.47
Om de afhankelijkheid binnen een netwerk aan te gaan, moet ik vertrouwen krijgen in de persoonlijkheid van andere netwerkdeelnemers.	33	-0.95	0.01	-0.68	-0.63
Ik vind een persoonlijke, informele klik met andere netwerkdeelnemers belangrijk.	34	-0.60	0.41	-0.01	0.01
Ik verwacht dat mijn evenknieën bij andere organisaties zich voorspelbaar zullen gedragen.	35	-0.49	-1.46	-0.63	-0.08
Ik vertrouw de reacties van andere professionals binnen het netwerk, ook al is de toekomst onzeker.	36	0.49	-0.08	0.80	0.31