



# 1 2 FOCUS COMPLEXE RELATIES

Samenwerken gaat steeds meer over problemen oplossen vanuit je identiteit dan over je belang.

*ekst Gemma Schoot*



# GEZAMENLIJKE BELANGEN GAAN VOOR

# Sociaal Werk Nederland werkt aan een solide sociale basis in buurten en wijken. Het is een werkveld van zo'n tweehonderd landelijke stakeholders, sectorgenoten en andere partners.

Sociaal Werk Nederland vindt in de vele wisselende coalities identiteit belangrijker dan het eigen branchebelang. In het belang van de kwetsbare mensen in de wijken gaat de brancheorganisatie voor gezamenlijke belangen in zorg en welzijn. Adjunct-directeur Nienke Kuyvenhoven vertelt hoe de vereniging dit aanpakt.

De achttien medewerkers van Sociaal Werk Nederland in Utrecht hebben een hoop te managen in een werkveld, het sociale domein, dat zichzelf vanaf 2015 zo ongeveer opnieuw moest uitvinden. Gemeenten werden verantwoordelijk voor langdurige zorg, jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning, dichtbij de mensen, in de buurten en wijken. Gemeenten kopen die zorg en ondersteuning veelal via aanbestedingsprocedures in bij aanbieders. Sociaal Werk Nederland ondersteunt de ongeveer vijfhonderd leden in al deze veranderingen en vertegenwoordigt hen op landelijk niveau.

**Breed werkveld** | Het werkveld is breed. Dat wordt meteen duidelijk als je het rijtje hoofdthema's leest: sociale basis & preventie, armoede & schulden, jeugd & opvoeding, inclusieve samenleving & participatie, politiek & lobby, sociaal & gezond, sociaal werk in de wijk. "We hebben naast onze leden zo'n 25 stakeholders per thema, bijna tweehonderd in totaal. Dus je begrijpt dat we met achttien medewerkers al ons organisatietalent nodig hebben voor de vele overleggen en samenwerkingen", zegt Kuyvenhoven. Het geheel van partijen is samen te vatten tot branche- en beroepsorganisaties in zorg en welzijn (landelijk, regionaal en lokaal), bedrijven, kennis- en onderzoeksinstituten, ministeries, en natuurlijk de gemeenten. Zij zijn als opdrachtgevers de belangrijkste stakeholders.

**Inclusieve samenleving** | De partijen ontmoeten elkaar in wisselende samenstellingen in landelijke programma's

en lobbytrajecten, landelijke, regionale en lokale projecten en acties om de transformatie in het sociale domein te volbrengen. "Ik heb nog nooit zo vaak ons logo gemaild", zegt Kuyvenhoven. "Want vaak is het belangrijk dat alle partijen zichtbaar zijn, om het brede draagvlak te onderstrepen." Hoe ze daarvoor met zijn allen tot scherpe kernboodschappen komen, daar komen ze volgens Kuyvenhoven altijd wel uit, "met wat gesteggel over een woordje erin of eruit". Het doel is om te werken aan een inclusieve, betrokken en vitale samenleving die steunt op drie pijlers: de inwoners zelf, hun netwerken en de meer formele, georganiseerde sociale basisvoorzieningen. 'Die basis heeft een belangrijke preventieve functie en verkleint de behoefte aan zwaardere (zorg)-voorzieningen. Dát is de transformatie, die moeten we uitbouwen', zo staat het in het jaarplan 2018.

**Gedeelde belangen** | De transformatie is op gang, maar volgens Kuyvenhoven nog lang niet gerealiseerd. Er is nog veel aan de hand in het sociale domein. Zoals de groeiende druk op de sociale infrastructuur in wijken. Om te voorkomen dat er opnieuw achterstandswijken met groeiende polarisatie ontstaan, is er actie nodig. Daarnaast is er de toenemende armoede onder kwetsbare groepen als ggz-cliënten, zelfstandig wonende ouderen, vluchtelingen en statushouders, en ook onder werkenden. Intussen stijgt na jaren van bezuinigingen de vraag naar sociaal werk, terwijl dat werk nog niet op "vanzelfsprekende maatschappelijke erkenning" mag rekenen. Tegelijkertijd raakt de krapte op de arbeidsmarkt ook het sociale domein. Gemeenten willen sociaal werk zo goedkoop mogelijk inkopen en nemen daarnaast soms zelf de uitvoering ter hand. Ten slotte vervagen ook in het sociale domein de branches en ontstaan er nieuwe samenwerkingsvormen. "Hoe gaan we ons hiertoe verhouden? Die vraag geldt voor ons als bureau én voor onze leden", zegt Kuyvenhoven.

“Ons antwoord is nu: laten we kijken waar gedeelde belangen zitten, dus zonder thema’s of belangen te claimen of de ander als concurrent zien.”

**Lobby voor vakmanschap** | Ze vertelt dat Marijke Vos in haar laatste weken als voorzitter nog blijk gaf van deze visie. In een open brief aan beleidsmakers en bestuurders in *de Volkskrant* (17 september 2018) brak ze een lans voor het vakmanschap van de hele sociale basis: sociaal werkers, schuldhulpverleners, agenten, leerkrachten, huisartsen, wijkverpleegkundigen en vrijwilligers. “Dat zijn de beroepsbeoefenaren die dicht bij de mensen staan en maatschappelijke problemen moeten oplossen. Zij moeten daar de ruimte voor krijgen, ook meer financiële ruimte. Daarom kiezen we steeds meer voor het behartigen van die gezamenlijke belangen. Zoals de ontwikkeling van het vakmanschap, en ruimte voor de professional om te doen wat nodig is met mensen in

de wijk. We hebben er flink voor gelobbyd. Deels is dat gelukt, deels nog niet. Dat is jammer want burgers zitten hier wel op te wachten.”

**Identiteit** | Maar hoe zit het in deze constellatie dan met het eigen branchebelang van Sociaal Werk Nederland, is dat nog wel in beeld? Kuyvenhoven vertelt dat ze hier niet meer zo strikt over denken. “Het echte belangen behartigen is wat op de achtergrond geraakt”, licht ze toe. “Onze identiteit staat nu meer voorop. Als je samenwerkt, moet je duidelijk zijn over wie je bent en wat je te bieden hebt. Waar is de sociaal werker van? Wat is de expertise? Sociaal werkers bouwen aan een solide sociale basis in buurten en wijken. In 2016 hebben we daarom heel bewust voor onze nieuwe naam gekozen. We hebben er twee campagnes over gevoerd. Maar het blijft nodig om steeds te vertellen wat sociaal werkers doen en wat hun betekenis is in de samenleving.”



**ONZE ERVARING IS  
DAT HET BIJ IEDERE  
SAMENWERKING  
HEEL SIMPEL BEGINT:  
VERTELLEN WAAR JE  
VAN BENT EN WAT JE  
ZORGEN ZIJN**



**Sociale wijkteams** | Hoezeer samenwerken soms zoeken is, maakt Kuyvenhoven duidelijk aan de hand van de sociale wijkteams in gemeenten. Die zijn er in soorten en maten. Zo zijn er wijkteams voor zorg- en ondersteuningsvragen in de breedte en gespecialiseerde teams voor ouderen, jeugd en multiprobleemgezinnen. De organisatievorm varieert ook sterk. In de ene gemeente zijn de sociaal werkers in dienst van de gemeente en hebben ze soms een externe coördinator, in de andere zijn de teams onderdeel van een 'sociaalwerkorganisatie'. Weer andere gemeenten brengen de teams onder in een aparte stichting. Medewerkers als jeugd- of ggz- of welzijnsprofessionals zijn vaak in dienst van hun 'moederorganisatie'. Of ze zijn zzp'er. Dat onoverzichtelijke veld werkt volgens Kuyvenhoven versnippering in de hand. "Er is inmiddels een Associatie Wijkteams opgericht. Maar er zijn wijkteams die ook lid van ons zijn. We streven goeddeels hetzelfde na. Zonder ze te willen 'overnemen', is de uitdaging voor ons om aansluiting te zoeken bij dergelijke initiatieven en te kijken hoe je toegevoegde waarde kunt hebben."

**Argwaan** | Zit er eenmaal een nieuwkomer als samenwerkingspartner aan tafel, dan merkt Kuyvenhoven soms wat argwaan jegens 'de brancheorganisatie' als behartiger van eigen belangen. "Maar dat is iets waar je even doorheen moet. Je vindt elkaar op iets gemeenschappelijks: oplossingen vinden voor problemen in het sociale domein, zoals eenzaamheid, moeite om mee te kunnen doen in de samenleving, armoede, gezondheidsproblemen. Die problemen hangen met elkaar samen en niemand heeft alleen de oplossing. We werken daarom ook steeds meer samen met de zorg. Lokaal en landelijk met ActiZ, de Landelijke Huisartsen Vereniging en met InEen, de vereniging van huisartsenposten en gezond-

heidscentra. Onze bijdrage is: leden lokaal versterken en landelijk de politiek beïnvloeden."

Het kan wel lastig zijn als partijen in verschillende fasen van ontwikkeling verkeren. Hoe ziet Kuyvenhoven dat? "Je hebt dan te maken met andere behoeften en verschillen in aansturing van de organisatie. Het komt allemaal wel goed hoor. Onze ervaring is dat het bij iedere samenwerking heel simpel begint: vertellen waar je van bent en wat je zorgen zijn. Dan komen gezamenlijke belangen wel bovendrijven. En je hoeft het niet per se over alle dossiers met elkaar eens te zijn."

**Loslaten** | Intern vraagt het volgens Kuyvenhoven allemaal veel coördinatie en overleg. "Je moet het hele speelveld met al die partijen overzien, schakelen, netwerken, organiseren. Als ik de ene dag bij de VNG zit en een collega moet er een dag later zijn, moeten we dat van elkaar weten. We hebben te maken met alle leefdomen en bij alle thema's hoort weer aparte wetgeving. Dat is gigantisch. En dan al die nieuwe plannen van staatssecretaris Blokhuis, zoals het Nationaal Preventieakkoord, dat zich vooral richt op roken en overgewicht, terwijl wij een bredere aanpak bepleiten. Want sociaal maakt gezond. Of het Ouderenpact van minister Hugo de Jonge, waarbij we pleiten voor een bredere focus dan zorg. We kunnen niet álles met alleen bureaumensen doen. We pakken nu steeds meer klussen op met leden. Ze doen het graag. Vooral als je het ze persoonlijk vraagt en als het natuurlijk ook iets oplevert aan inspiratie, een interessant netwerk of landelijke invloed."

Dat maakt benieuwd naar de zaken die Kuyvenhoven en haar team loslaten. Ze noemt overleggen die al heel lang bestaan en waar ze betrokkenen over hoort roepen: 'Daar kan ik niet wegblijven'. "We zijn er kritisch op. Als de toegevoegde waarde niet meer zo duidelijk is, stappen we eruit. Vervolgens kijken we wat er gebeurt. Zo doen we het ook ieder jaar met commissies van leden: gaan we ermee door of niet?"

**Flexibiliteit** | Als adjunct-directeur leidt Kuyvenhoven samen met de directeur de ontwikkeling van het bureau en het met elkaar maken van de keuzen. Directeur Lex Staal is meer naar buiten gericht. Wat is nu de grootste uitdaging voor de organisatie? "Flexibel inspelen op alles wat er verandert", zegt Kuyvenhoven. "Continu keuzen maken in het licht van de issues die er spelen. Ons jaarplan wordt ieder jaar korter. We hebben werk voor honderd man, maar die hebben we niet. Ook daarom is het continu onszelf de vraag stellen hoe we meerwaarde kunnen bieden voor onze vijfhonderd leden, hoe we samen slagkracht kunnen creëren en een echte vereniging kunnen zijn." ←