



# Regionale samenwerking op de arbeidsmarkt van sociaal werk

# Inhoud



4

Voorwoord



5

Waarom regionale samenwerking?



7

Wat bedoelen we met een "regio"?



8

Regionale samenwerking raakt de arbeidsmarkt



10

Proeftuin Regionaal Collectief  
Werkgeverschap van de  
Werkgeverij en CNV



11

Een overzicht van regionale  
samenwerking op de  
arbeidsmarkt in Nederland



12

Samen werken aan  
een veerkrachtige  
arbeidsmarkt



15

Regionale samenwerking op  
de arbeidsmarkt: utopie of  
oplossing?



16

Door samen op te  
trekken, positioneren  
we onszelf beter



18

Wat is nodig voor regionale  
samenwerking op de  
arbeidsmarkt?



19

Sociaal Arrangeren:  
samenwerking welzijn  
en zorg



22

Regionale samenwerking  
arbeidsmarkt Zuid-Limburg

# Inhoud



**24**

Tips voor regionale samenwerking



**27**

Laat sociaal werkers meedenken over samenwerking



**29**

Producten en tools voor samenwerking op de arbeidsmarkt



**31**

E-books  
Combinatiebanen



**32**

Het Goede Gesprek



**33**

E-tools Medewerkersreis  
en Mijn loopbaan in  
sociaal werk



**34**

Verder lezen



**35**

Ontwikkeld door  
Sociaal Werk werkt!



**36**

Colofon

# Voorwoord

**Regionaal samenwerken en regionaal werkgeverschap, het lijken momenteel wel de toverwoorden om problemen op de arbeidsmarkt op te lossen. Ik zie het veel terug in beleidsstukken over de problemen die rap op ons afkomen. Zoals een tekort van 200.000 mensen in 2033. 'Als je nu maar slimmer samenwerkt lost het zich wel op'. Zie hier de inzet van akkoorden als IZA en TAZ. De werkelijkheid is echter weerbarstiger en ingewikkelder.**



Want wat is een slimme samenwerking die echt resultaat oplevert? En voor wie levert dat resultaat op, en wie levert in? Hoe werk je slim samen als je ook concurrenten bent? Hoe kunnen sociaal werk en zorg samen meerwaarde creëren, en wie zet daarin de eerste stap? Hoe werk je vanuit soms botsende belangen effectief samen aan arbeidsmarkttekortten? Inzet in het sociaal domein kan besparing in zorg opleveren. Zijn de prikkels in de financiering - uit verschillende wetten en potjes - dan helpend om regionaal samen te werken?

Op dit moment zie ik regionale samenwerking bij arbeidsmarkttekortten vooral vormkrijgen in regionale medewerkerspools. Professionals worden gemarginaliseerd tot pionnen waar je mee kunt schuiven om gaten in de planning te dichten. Dat stemt somber over het resultaat van regionale samenwerking. Ben ik daarmee negatief over regionale samenwerking of regionaal werkgeverschap? Nee!

Ik zie prachtige voorbeelden van samenwerking in ketens en samenwerkingsverbanden die, al dan niet in een "regio", werken aan een gezamenlijk doel dat hun eigen belangen overstijgt. Om zo met minder professionals inwoners te ondersteunen bij medische en sociale levensvragen. Die samenwerking vraagt tijd, vertrouwen,

creativiteit en visie. Om op onorthodoxe wijze opnieuw te kunnen kijken naar het landschap van zorg en welzijn en het tekort aan mensen nu en straks. Het vraagt om aanpakken voor gezondheidsbevordering en zelfredzaamheid, waarin het gezamenlijke en maatschappelijke belang voorop staan. Oplossingen die goed zijn voor de samenleving, werkgevers en medewerkers, die de zorgvraag verminderen en de werkdruk behapbaar houden. Zodat professionals hun werk kunnen en willen blijven doen.

Het spreekuur van de huisarts is voor 40% gevuld met niet medische vragen. Als we met de inzet van sociaal werk mensen langer gezond houden en hen niet aan hun lot over laten, dan weet ik zeker dat we de zorgvraag snel kunnen verminderen. En dat we een grote bijdrage leveren aan het arbeidsmarkttekort dat op ons afkomt. In dit e-book presenteert Sociaal Werk werkt! informatie, voorbeelden en tools en brengen we inspirerende verhalen die aanzetten tot nadenken over regionale samenwerking op de arbeidsmarkt. En die mogelijk ook weer een stap dichterbij brengt.

**Marja van Dijk, directeur FCB**

# Waarom regionale samenwerking?

**De transformatie van minder geïndiceerde zorg naar meer preventie is volop in beweging. De zorg is overbelast, de arbeidsmarkttekorten zijn groot en zullen alleen maar toenemen. De “dubbele vergrijzing” zal de zorg, en in de toekomst ook sociaal werk, nog meer onder druk zetten. Oplossingen zijn nodig.**

Door inzet op meer sociale preventie kan de vraag naar zorg verminderen. Daarmee zijn de verwachtingen aan het sociaal werk groot. Tegelijkertijd biedt sociaal werk samen met informele zorg al veel activiteiten en ondersteuning aan inwoners en cliënten. En dat biedt sociaalwerkorganisaties ook kansen.



“ Het wordt tijd dat sociaal werk serieus genomen wordt, daarvoor moeten we ons verhaal aan verschillende regionale en landelijke tafels vertellen.

Eric Wichgers, directeur-bestuurder Figulus Aalten



## Kansen

Kansen doen zich bijvoorbeeld voor daar waar, lokaal en regionaal, al samengewerkt wordt met zorg. Of waar sociaalwerkorganisaties al met elkaar samenwerken om hun positie te versterken in de sector. De zichtbaarheid van sociaal werk aan beleidstafels wordt zo groter. Daarnaast zijn er steeds vaker geluiden dat er ook aan de financieringszijde een verschuiving nodig is, zodat sociaal werk ook de bijdrage kan leveren die gevraagd wordt. Daarvoor is duidelijkheid over wat sociaal werk is en doet noodzakelijk, net als kennis over de impact en meerwaarde van sociaal werk.

Een andere kans die regionale samenwerking biedt, is inzet op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Voor medewerkers betekent dit: meer werkplezier, meer loopbaan-ontwikkelmogelijkheden en nieuwe uitdagingen. Zowel binnen de eigen organisatie als over organisaties heen. Met de focus op hun talent blijven zij gemotiveerd om te werken in de sector.

**Maak inzichtelijk wat de impact is van jouw organisatie met de Impactkaart en het KPI-model van Sociaal Werk werkt!**

→ [Check hier de tools.](#)

“De focus van sociaalwerkorganisaties op ondersteuning en welzijn maakt hen ook een essentiële schakel om de brede behoeften van welzijn- en zorgmedewerkers te vervullen en loopbanen te verrijken.

Pascal Neijenhuis, directeur-bestuurder WZW



# Wat bedoelen we met een "regio"?

Sociaalwerkorganisaties werken over het algemeen lokaal. Het Integraal Zorgakkoord richt zich met regioplannen echter meer op regionale samenwerking. We hanteren hier de regio-indeling die daarbij hoort. De regio is daarmee vaak breder dan het werkgebied van de sociaalwerkorganisatie. Grotere sociaalwerkorganisaties kunnen daarentegen te maken hebben met meerdere regio's.

In een regio bevinden zich veel stakeholders waarmee samengewerkt kan worden aan de arbeidsmarkt. Dit hebben we zichtbaar gemaakt in onderstaande afbeelding.







Regionale  
samenwerking raakt  
de arbeidsmarkt



# Regionale samenwerking raakt de arbeidsmarkt

**Regionale samenwerking wordt nog vooral op inhoud georganiseerd: wat kunnen we samen doen voor inwoners en cliënten, en hoe kunnen we dat doen? Die regionale samenwerking raakt de arbeidsmarkt. Immers, beleid dat regionaal gemaakt wordt, moet vormkrijgen in stad, wijk, dorp en buurt. Door sociaal werkers, samen met vrijwilligers, mantelzorgers en anderen, en voor en met inwoners en cliënten.**

## Regionaal werkgeverschap

Regionaal werkgeverschap op de arbeidsmarkt van sociaal werk, al dan niet samen met zorg, staat nog in de kinderschoenen. Er wordt in het hele land inmiddels uitgebreid onderzoek naar gedaan en mee geëxperimenteerd. Er zijn veel verschillende vormen, soms nog in de fase van pilots en proeftuinen.

Regionaal werkgeverschap gaat verder dan regionale samenwerking op inhoud. In deze publicatie beperken we ons tot de inzet van regionaal werkgeverschap op een wijze waarbij medewerkers hun talenten en expertise gelijktijdig, of direct opvolgend, vanuit loondienst in kunnen zetten voor meerdere werkgevers. Een van de uitgangspunten hierbij is dat het vorm krijgt vanuit zowel werknemers als werkgeversperspectief.

In dit e-book laten we enkele voorbeelden zien van wat er al gebeurt en mogelijk is. Hiermee willen we sociaalwerkorganisaties inspireren om eerste stappen te gaan zetten op het pad van regionale samenwerking op de arbeidsmarkt.

### Voordelen van regionaal werkgeverschap

- Je deelt kennis met elkaar.
- Talenten van medewerkers benut je optimaal.
- De ontwikkelperspectieven van medewerkers worden groter.
- Meer flexibiliteit vanuit vastigheid voor medewerkers.
- Duurzame arbeidsrelatie tussen medewerkers en werkgevers in de regio.
- Behoud van medewerkers voor welzijn en zorg.

“Kijk vooral als organisaties welk potentieel je gezamenlijk hebt om passende ondersteuning te bieden bij vraagstukken die spelen in wijken en bij doelgroepen. Zo draag je met elkaar bij aan een gezondere en zorgzame samenleving.

Willem Rutgers, senior programmamanager Innovatie en Aantrekkelijk werkgeverschap, WZW



# Proeftuin Regionaal Collectief Werkgeverschap van Werkgeverij en CNV

CNV en vijf werkgevers, van het samenwerkingsverband **de Werkgeverij**, gingen samen met hun medewerkers op zoek naar mogelijkheden om regionaal (collectief) werkgeverschap vorm te geven. Ze wilden daarmee medewerkers behouden, hun bewegingen tussen organisaties eenvoudiger maken, hun ontwikkelmogelijkheden vergroten en hun kennis en talenten delen. Daarvoor keken ze naar mogelijkheden voor medewerkers om gelijktijdig, of opeenvolgend, voor meerdere werkgevers te werken zonder ingewikkelde constructies. Tegelijk keken ze naar mogelijkheden om meer maatwerk te bieden in de afspraken tussen werkgevers en medewerkers, zodat die beter passen bij de talenten en de levensfase van de medewerker. Tijdens de proeftuin, die plaatsvond in 2022 en 2023, werd ook ervaring in de praktijk opgedaan.

## **Aan de proeftuin deden de volgende werkgevers mee:**

CNV, Moviera (sociaal werk), IrisZorg (GGZ/sociaal werk), entrea lindenhout (Jeugdzorg), Pro Persona (GGZ), RIBW Nijmegen & Rivierenland (GGZ).

→ [Hier lees je meer over de proeftuin en de resultaten.](#)

# Een overzicht van regionale samenwerking op de arbeidsmarkt in Nederland

In heel Nederland bundelen organisaties hun krachten om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de regio te vergroten. Het delen van kennis en inspiratie zorgt voor frisse ideeën en houdt sociaal werk in beweging. Sociaal Werk werkt! brengt regionale samenwerkingen, evenementen en arbeidsmarktinitiatieven op het gebied van duurzame inzetbaarheid daarom in beeld.

Wil je inspiratie opdoen, weten waar je als sociaalwerkorganisatie regionaal bij aan kunt sluiten of welke evenementen over duurzame inzetbaarheid er in de buurt zijn? → [Ontdek het op de website van Sociaal Werk werkt!](#)



# Samen werken aan een veerkrachtige arbeidsmarkt

**Pascalie Neijenhuis is directeur-bestuurder van de Werkgeversorganisatie voor Zorg en Welzijn (WZW). Met ruim 110 aangesloten zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijspartners en andere stakeholders in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland vormt WZW een sterk regionaal netwerk voor een toekomstgerichte arbeidsmarkt Zorg en Welzijn. Wat doet WZW op het gebied van regionaal werkgeverschap?**

## **Wat verstaan jullie onder regionaal werkgeverschap?**

- “ Bij regionaal werkgeverschap kunnen werkgevers medewerkers meer werkzekerheid bieden door een nieuwe manier van contracteren. Medewerkers kunnen dan werken voor een collectief van zorg- en welzijnsorganisaties in de regio. Dit geeft ruimte voor een leven lang ontwikkelen en een skillsgerichte arbeidsmarkt waar talenten centraal staan. Het doorlopen van loopbaanpaden over organisaties heen wordt gestimuleerd, en er wordt in het werk rekening gehouden met de levensfase van medewerkers. Arbeidspotentieel kan zo beter worden benut, professionals blijven behouden én zijn breder inzetbaar.

## **Welke initiatieven van regionale samenwerkingen op de arbeidsmarkt zijn er in jullie regio?**

- “ Naast de reguliere regionale samenwerking op arbeidsmarktthema's is er bijvoorbeeld het succesvolle initiatief De Werkgeverij. Een innovatief arbeidsmarktconcept dat in onze regio is ontstaan met WZW als mede-



“ Doordat professionals (tegelijkertijd) voor meerdere organisaties in de keten kunnen werken, zijn zij breder inzetbaar, ontwikkelen zij hun talent en vergroten zij hun werkzekerheid.

Pascalie Neijenhuis



initiatiefnemer. Een consortium van werkgevers en werknemers wisselen binnen dit besloten netwerk onderling werk, opdrachten en stages uit. Ook ZoZorgt Gelderse Vallei is een mooi voorbeeld van regionale samenwerking om medewerkers te behouden. Daarnaast zijn in Nijmegen en Rivierenland mooie initiatieven gestart. Wij kiezen bewust voor het ondersteunen van initiatieven die duurzaam, aantrekkelijk (en regionaal) werkgeverschap als doel hebben.

### **Welke meerwaarde hebben sociaalwerkorganisaties bij deze regionale samenwerkingen?**

“ Je ziet dat de akkoorden en programma's vanuit de overheid met name nog gericht zijn op zorg. Terwijl we allemaal weten dat we voor een maatschappelijk vraagstuk staan, waarbij juist ook het sociaal domein van enorme waarde is. De focus van sociaalwerkorganisaties op welzijn en sociale ondersteuning maakt hen een essentiële schakel om de brede behoeften van zorg- en welzijnsmedewerkers te vervullen en loopbanen te verrijken. Doordat sociaal werk zich richt op preventie en inwonerbetrokkenheid, kan deze branche bijdragen aan een meer flexibele en inclusieve arbeidsmarkt.

### **Hoe kan regionale samenwerking bijdragen aan de toekomstige arbeidsmarktopgaven in de sector?**

“ Allereerst door een meer flexibele, gedeelde en veerkrachtige arbeidsmarkt te creëren. Waarin je samen ieders talenten maximaal én optimaal inzet daar waar dat het hardst nodig is. Daarmee bereik je dat er zorg en maatschappelijke ondersteuning is voor iedereen die dat nodig heeft. Ook kunnen regionale arbeidsmarktsinitiatieven helpen bij het ontwikkelen van een arbeidsmarktmodel waarin vaardigheden en talenten centraal staan, in plaats van traditionele functieprofielen. Medewerkers zijn dan op basis van hun skills flexibeler in te zetten, wat uiteindelijk leidt tot een dynamischer en toekomstbestendiger personeelsbestand en arbeidsmarkt.

Ook worden werkzekerheid en mobiliteit bevorderd, en vergroten werkgevers gezamenlijk de aantrekkelijkheid van de sector. Door medewerkers de mogelijkheid te bieden om in verschillende organisaties in de regio te werken en zich door te ontwikkelen, kunnen zij beter inspelen op veranderingen in hun carrière. Ze sluiten daarmee aan bij de behoefte van de sector, waardoor de kans groter is dat ze er blijven werken. Zo kunnen we beter omgaan met veranderende zorgvragen en technologische ontwikkelingen, wat de stabiliteit en veerkracht binnen de sector versterkt.

## Welke soorten kennis leveren de initiatieven in jullie regio op?

“ Kennis over effectieve samenwerkingsvormen. En over de invloed van flexibele contractvormen en mobiliteitsprogramma's op werktevredenheid en behoud. Ook leren we bijvoorbeeld meer over de implementatie van een skillsgerichte benadering. Al deze kennis kan ook weer helpend zijn voor andere regio's en sectoren.

## Hoe zorgen jullie dat medewerkers betrokken worden bij regionale samenwerking?

“ We zien die betrokkenheid als cruciaal voor het succes van regionale samenwerking en regionaal werkgeverschap. Als medewerkers te laat of onvoldoende betrokken worden, bestaat het risico dat initiatieven niet aansluiten bij hun behoeften en verwachtingen. Directe betrokkenheid is essentieel voor draagvlak en een gedeelde visie. Regionaal werkgeverschap vereist immers dat medewerkers zich er prettig bij voelen om voor meerdere organisaties te werken en dat zij flexibiliteit omarmen.



“ Steeds vaker zitten er in onze regio leidinggevenden aan beleidstafels. Zij nemen de dagelijkse realiteit van professionals mee. Hun oplossingen zijn dan ook anders dan die van bestuurders. Met de eyeopeners die dat oplevert, kan de sector in beweging komen.

Willem Rutgers, senior programmamanager Innovatie en Aantrekkelijk werkgeverschap, WZW

# Regionale samenwerking op de arbeidsmarkt: utopie of oplossing?

We namen een videocast op met Marja van Dijk, directeur FCB, Eric Wichgers, directeur-bestuurder Figulus in Aalten en Oscar Overbeek, bestuurder en programmamanager CNV. Hoe kijken zij aan tegen regionale samenwerking, hoe pakken zij het zelf aan of dragen ze eraan bij? Is regionale samenwerking op de arbeidsmarkt dé oplossing voor het arbeidsmarktprobleem? Wat vraagt het van de sector? Welke knelpunten vragen om een (onorthodoxe) oplossing? En wat hebben sociaal werkers nodig om regionaal samen te kunnen werken?

→ Bekijk of beluister de videocast voor antwoorden op deze vragen.



# Door samen op te trekken, positioneren we onszelf beter

**Met de transformatie van curatief naar preventief ontstaat er in sociaal werk een beweging naar meer regionale samenwerking op inhoud en op arbeidsmarkt. We gingen erover in gesprek met Eric Wichgers, directeur van Figulus Welzijn in Aalten-Dinxperlo.**

**Door het Integraal Zorgakkoord (IZA) is Figulus meer regionaal gaan samenwerken met andere sociaalwerkorganisaties. Waarom?**

“ Voorop gesteld; we werkten al op verschillende thema's samen. Het Integraal Zorgakkoord (IZA) is daarin hooguit een extra katalysator geweest. Het was duidelijk dat wanneer we als kleinere sociaalwerkorganisaties individueel aan (beleids) tafels plaatsnamen, we bij de gesprekspartners te weinig zichtbaar waren. Door samen op te trekken bij grote landelijke samenwerkingsverbanden lukt dat veel beter. Het zijn toch vooral de formele zorgpartijen die betrokken zijn, terwijl juist de roep om meer preventie bij de informele zorg, en dus bij ons, ligt. Onder de naam We(l)zijn Oost-Achterhoek hebben we de krachten gebundeld en hebben we ons goed weten te positioneren.

**Hoe regelen jullie dat onderling?**

“ Er staan veel thema's waarin welzijn een grote rol speelt op de agenda van de regiotafel. Denk aan mentale gezondheid of veerkrachtig ouder worden. We verdelen in de regio de thema's,

“ Laten we eens denken over een ander instroommodel op de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld een hybride opleiding waarbij iemand in welzijn start en zich dan specialiseert voor de zorg. Dan heb je werknemers met brede ervaring en scholing, en meteen een schakel tussen beide werkgebieden.

Eric Wichgers, directeur-bestuurder Figulus Aalten



zodat we als directeur bestuurder – en dus als gezicht van We(l) zijn Oost Achterhoek – steeds rouleren. Vanuit die positionering worden we ook op andere plekken uitgenodigd.

## **Wat moet echt veranderen om regionale samenwerking tussen welzijn en zorg voor elkaar te krijgen?**

- “ De financiële middelen. Er gaan miljarden van – met name – zorgverzekeraars naar de formele zorg en miljoenen vanuit verschillende geldstromen naar de informele. Om van curatief naar preventief te gaan is in die financiële stromen dan ook een kentering nodig. Op dit moment blijkt dat nog behoorlijk ingewikkeld. Het zou interessant zijn als er een keer een pilot zou komen van zorgverzekeraars, waarbij er in een regio een pot met ongeoormerkt geld komt waarmee welzijn en zorg samen aan de slag gaan. Wat is er mogelijk als je in de sector de financiële muren wegbreekt?

## **Hoe werken jullie als Figulus samen met eerstelijns zorg?**

- “ We laten zorgpartijen zien wat we doen. Met Welzijn op recept en in ons activiteitenaanbod sluiten we aan op gezondheid. Eerstelijns zorgorganisatie kunnen daarnaar doorverwijzen. Wat we nu wel zien gebeuren is dat door GALA-gelden (Gezond en Actief Leven Akkoord), eerstelijnszorg in eigen huis activiteiten

opzet die wij al aanbieden. Dat is soms begrijpelijk, omdat er ook in de zorg druk zit op de financiën, maar het is voor patiënten en de zorgkosten niet handig. Volgens mij is het slim om hybride te gaan werken met elkaar, zonder schotten. Dus als een patiënt uit de GGZ baat heeft bij wandelen, laat deze dan deelnemen aan onze wandelgroep. Dat sluit meteen meer aan bij de eigen omgeving.

## **Werken jullie ook op arbeidsmarktgebied samen in de regio?**

- “ Het komt voor, maar is eerder incidenteel en situationeel dan beleid. Er is in de regio ook (nog) geen noodzaak voor. Bij Figulus ontvangen we nog steeds open sollicitaties. Sociaal werk ontwikkelt zich steeds meer in de breedte. Je merkt dat dat mensen aantrekt. We kijken voor werknemers met een kleine aanstelling wel bij collega's in de regio of er mogelijkheden zijn voor een combinatiebaan.

Aan de regionale tafel met welzijn en zorg geeft de zorg aan dat het lastig is om aan mensen te komen. Dus het lijkt me goed om eens “om te denken” over een ander instroommodel. Waarom niet een hybride opleiding opzetten, waarbij iemand eerst in sociaal werk start en zich vervolgens specialiseert voor de zorg. Dan heb je werknemers met brede ervaring en scholing en meteen een schakel tussen beide werkgebieden.

# Wat is nodig voor regionale samenwerking op de arbeidsmarkt?

Edwin Luttkik, senior beleidsadviseur bij Sociaal Werk Nederland, vertelt over wat volgens hem de crux is om in de branche sociaal werk, én brancheoverstijgend, goed regionaal samen te kunnen werken.

→ [Bekijk hier de video.](#)



**VIDEO**



# Sociaal Arrangeren: samenwerking welzijn en zorg

**Thirza Snoek is sociaal professional ouderen en projectmedewerker Sociaal Arrangeren bij Sterker sociaal werk in Nijmegen. Wat is Sociaal Arrangeren en hoe ervaart zij het samenwerken met de eerstelijns zorg?**

## Wat is Sociaal Arrangeren eigenlijk?

“ Het is een werkmethode voor de doelgroep kwetsbare ouderen. De ouderen binnen Sociaal Arrangeren zijn 65+ mensen met lichte geheugenklachten en problemen op verschillende leefgebieden. Ze vallen tussen wal en schip als het gaat om hulp en zorg. Met onze ondersteuning kunnen ze langer thuis wonen - gemiddeld wel zo'n 7 maanden -, zijn ze minder eenzaam en actiever, verbetert hun geheugen en zijn ze meer zelfredzaam. Ook ontlast het mantelzorgers. De kracht zit in de nauwe samenwerking tussen sociaal werk en eerstelijns zorg. Ontstaan vanuit een pilot die startte in 2021, zijn we sinds 2023 structureel onderdeel van de afdeling ouderenwerk bij Sterker.

## Hoe is sociaal arrangeren ontstaan?

“ Initiatiefnemer is voormalig ouderenadviseur en zorgtrajectbegeleider, Lizzy van der Horst. Zij signaleerde dat er een groep ouderen is die buiten alle hulp viel. Deze signalen heeft ze bij Sterker ingebracht en van daaruit zijn de gesprekken ontstaan tussen regionale samenwerkingspartners en de Gemeente Nijmegen. Doel was om te kijken hoe er in dit deel van het ouderenwerk efficiënter samengewerkt kan worden tussen welzijn en eerstelijns zorg.



“ Als sociaal arrangeur blijf ik zo lang mogelijk betrokken bij de cliënt, ik ben het vertrouwde gezicht.

Thirza Snoek, sociaal professional ouderen en projectmedewerker Sociaal Arrangeren bij Sterker sociaal werk in Nijmegen

## Wat is jouw rol als sociaal arrangeur?

“ Sociaal arrangeurs zijn de verbindende schakel tussen de ouderen en eerstelijnszorg. Aanmeldingen komen bij ons binnen via de huisarts of de wijkverpleging, daarop komen wij in actie. Er vindt een intake plaats op basis waarvan we een zorgplan maken. De nieuwe casus bespreken we in het team, zodat we een goede inschatting kunnen maken of Sociaal Arrangeren ook daadwerkelijk een oplossing kan zijn voor de cliënt. Het plan en alle verdere communicatie over de oudere delen we met zorgverleners via het onlineregistratiesysteem VIPLive. Dat vraagt wel wat van zorgverleners, die al meer dan genoeg regel- en administratiedruk hebben. Maar het loont; de tijdsinzet verdient zich terug. Zo draagt het uiteindelijk bij aan efficiënt samenwerken.

## Hoe neem je je collega's bij Sterker mee in de samenwerking met eerstelijnszorg?

“ De lijnen binnen Sterker Ouderenwerk zijn kort en we pitchten Sociaal Arrangeren ook bij de gebiedsteams. Bij vragen zoeken we contact met collega's. Daarnaast kunnen we warme overdracht doen als een cliënt niet langer thuis kan blijven, of als het nodig is dat een casemanager dementie de hulp overneemt. Als sociaal arrangeur blijf ik wel zo lang mogelijk betrokken bij de cliënt, ik ben het vertrouwde gezicht.



## Hoe verhoud je je als sociaal werker tot zorgprofessionals?

“ Mijn positie, wat ik doe en waar mijn kracht ligt is duidelijk. De rollen in de totale hulp- en zorgverlening zijn helder. Zo blijft de huisarts eindverantwoordelijk. Als sociaal arrangeurs worden we als volwaardige collega's gezien. In het traject hebben we een signalerende functie, en gaan we uit van de eigen kracht van de cliënt. Daardoor kunnen mensen echt opbloeien. We hebben ook inspiratiesessies met de zorgpartners, dat draagt bij aan de doorontwikkeling van Sociaal Arrangeren. Dat je gezamenlijk echt iets kunt betekenen voor ouderen en hun naasten, maakt het samenwerken leuk en geeft me energie.



“ Het helpt als lokale en regionale krachten gebundeld worden. Daarom werkt Lentl (samenwerkingsverband van: Sterker sociaal werk, Buurtzorg, NEO Huisartsenzorg, zorgverzekeraar VGZc, ZZG Zorggroep) met de Gemeente Nijmegen samen. Wel een hele uitdaging daarbij is het ontschotten van welzijn en zorg als het gaat om financiën en wetgeving. We hebben nu een basis om te komen tot passend, en efficiënt ingericht aanbod voor inwoners. Het is een proces waarin we als organisaties leren hoe we samen kunnen werken en daarmee de ketenzorg zo goed mogelijk in kunnen richten.

Michiel van Etten, strategisch adviseur (van onder meer) Sociaal Arrangeren





# Regionale samenwerking arbeidsmarkt Zuid-Limburg

Welzijnsgroep Parkstad Limburg, MIK-PIW, Trajekt en Mee Zuid Limburg hebben zich verenigd om samen te werken bij regionale arbeidsmarktvraagstukken. In 2023 en 2024 zijn zij daarbij een jaar lang vanuit Sociaal Werk werkt! begeleid.

Doel van de samenwerking? Aantrekkelijk regionaal werkgeverschap rond sociaal, mentaal en fysiek welbevinden van Zuid-Limburgse inwoners. Met voor medewerkers een duurzame loopbaan, werkzekerheid en een leven lang leren en ontwikkelen in het sociaal domein. Wat het moet opleveren? Betere aansluiting op de

behoefte van medewerkers, zodat zij breder inzetbaar zijn en hun talenten behouden blijven voor de sector en de regio.

## Hoe:

- Het vormen van een actief branche-overstijgend netwerk. Waarin kennis en ervaringen op het gebied van arbeidsmarkt en werkgever- en medewerkerschap gedeeld worden.
- Vanuit gezamenlijke arbeidsmarktthema's gerichte en impactvolle gezamenlijke activiteiten in de praktijk brengen.
- Medewerkers betrekken bij de ontwikkeling van de samenwerking en de daaruit voortkomende activiteiten.



→ In het e-book "Maak werk van combinatiebanen" lees je het interview met Demi Vestjens over haar ervaring met een combinatiebaan.



“ Vanuit het vakinhoudelijke werk in de Zuid-Limburgse regio vonden onze organisaties elkaar al regelmatig. In 2023 ontstond vanuit de Welzijnsgroep, Mik-PIW en Trajekt het idee om als sociaalwerk- en kinderopvangorganisaties in de regio Zuid-Limburg ook nauwer samen te gaan werken op arbeidsmarktthema's. In 2024 sloot hier ook MEE Zuid-Limburg (gehandicaptenzorg) bij aan. Mede dankzij de ondersteuning vanuit Sociaal Werk werkt! zijn we gekomen tot een concreet plan van aanpak en een intentieverklaring die bestuurlijk ondertekend wordt. De regionale samenwerking op arbeidsmarkt zal de vakinhoudelijke samenwerking alleen maar verder ondersteunen. We kijken er dan ook met vol vertrouwen naar uit om deze regionale samenwerking in de komende jaren tot een groot succes te maken.

Rémy Rousseau, senior stafadviseur HR, Stichting Trajekt



# Tips voor regionale samenwerking

Wil je verkennen hoe je regionaal zou kunnen gaan samenwerken? Op deze en de twee hierop volgende pagina's tips die je kunnen inspireren en helpen om regionaal te gaan samenwerken op de arbeidsmarkt.



## TIP

“ Als medewerkers op verschillende plekken in de sector zorg en welzijn - en misschien zelfs wel daarbuiten – samen kunnen werken, dan leren ze elkaars werelden en elkaars taal kennen.

Oscar Overbeek, bestuurder en programmamanager CNV

## TIP

“ Laat regionale en landelijke beleidsplannen voor samenwerking ook dienend zijn aan sociaal werkers. Dan kunnen we bijdragen aan het succes ervan.

Jetske Scholten

## TIP

“ Je moet goed in gesprek blijven met je collega's over wat de transformatie vraagt. We zien al een aantal jaren dat we andere, zwaardere, doelgroepen in huis krijgen. Daarvoor zijn we niet altijd opgeleid en toegerust. Sociaal werkers willen altijd graag anderen helpen, dus daar schuilt een gevaar. Heb daar oog voor.

Eric Wichgers

# Meer tips voor regionale samenwerking



## TIP

- “ Zoek de samenwerking met onderwijs en met andere branches. En kijk vooral welk potentieel je gezamenlijk hebt om passende ondersteuning te bieden bij vraagstukken die spelen in wijken en bij doelgroepen.

Willem Rutgers

## TIP

- “ Bij regionale samenwerking met zorgcollega's moeten sociaalwerkorganisaties en sociaal werkers duidelijk kunnen maken wat hun unieke expertise is. Die positionering is belangrijk.

Edwin Luttik, senior beleidsadviseur Sociaal Werk  
Nederland

## TIP

- “ Ondersteun medewerkers bij het wennen aan een nieuwe manier van werken en denken. Bijvoorbeeld met trainingen, coaching en ambassadeurs die binnen de teams de voordelen van regionaal werkgeverschap uitdragen.

Pascal Neijenhuis

# Meer tips voor regionale samenwerking



## TIP

“ Organisaties kunnen veel van elkaar leren wanneer zij de krachten bundelen in een regionale samenwerking. Het is de kunst die kennis goed te borgen, zodat deze niet in de 'waan van de dag' vervliegt.

Michiel van Etten

## TIP

“ Zorg er met elkaar voor dat rollen, verantwoordelijkheden en verwachtingen in de samenwerking tussen welzijn- en zorgcollega's helder zijn.

Thirza Snoek





# Laat sociaal werkers meedenken over samenwerking

**Jetske Scholten is sociaal werker bij Wijkkracht in Haaksbergen. In 2024 werd zij genomineerd als Sociaal Werker van het Jaar. Een van de redenen daarvoor is de wijze waarop Jetske met Welzijn op Recept met de (para)medici in Haaksbergen samenwerkt. Daarmee positioneert zij sociaal werkers binnen de zorg. Hoe ziet die samenwerking eruit en wat zijn werkende principes hierbij?**

## **Wat is jouw rol in de samenwerking met de Eerstelijns Zorg Haaksbergen (EZH)?**

“ Ik ben verschillende dagdelen per week fysiek aanwezig bij huisartsenpraktijken. Ik sluit aan bij lunchtafels om informatie te delen en heb spreekuren waarop patiënten langskomen. Zo is er een korte lijn met huisartsen, de praktijkondersteuners (POH) en paramedici. Daarnaast ben ik voorzitter van de Raad van Afgevaardigden, waarin (para)medici en sociaal werk in Haaksbergen vertegenwoordigd worden. We wisselen kennis en informatie uit met onze achterbannen, en zorgen er zo voor dat mensen in het werkveld weten wat er speelt, elkaar sneller vinden en makkelijker kunnen samenwerken.

## **Wat merken jouw collega's bij Wijkkracht van de samenwerking?**

“ Ik maak de vertaalslag naar de interne organisatie. De uitdaging daarbij is om het levend te houden bij collega's. Ik laat de toegevoegde waarde en noodzaak zien van de samenwerking. Als er onderwerpen zijn die voor collega's interessant zijn dan betrek ik ze erbij zodat ze samen kunnen werken met de EZH.



“ Laat regionale en landelijke beleidsplannen voor samenwerking ook dienend zijn aan sociaal werkers. Dan kunnen we bijdragen aan het succes ervan.

Jetske Scholten, sociaal werker bij Wijkkracht in Haaksbergen

Andersom gebeurt het ook. Zo attendeerde de buurtsportcoach me op Beweeg je Wijzer. Een evenement waarbij alle inwoners in de gemeente kennis kunnen maken met de verschillende sport- en beweegmogelijkheden. Hierover informeer ik de raad en zij wijzen hun achterbannen op het evenement. Het zijn kleine interventies, maar het bereik is groot en het levert echt wat op voor hulp- en zorgverleners en patiënten.

### **Krijg je iedereen aan tafel bij jullie Raad van Afgevaardigden?**

“ Nee, maar wel veel partijen. Het vertrouwen in de samenwerking moet groeien. Een mooi resultaat vind ik dat bij doorverwijzingen door de huisartsen en POH die meedoen met Welzijn op Recept, sociaal (maatschappelijk) werk afgelopen jaar op één stond. Dat laat zien dat we als sociaal werk een belangrijke rol kunnen spelen in de zorg.

### **Wat is nodig voor een succesvolle samenwerking in de sector?**

“ Je hebt kartrekkers nodig. Mensen die het vlammetje ontsteken en brandend houden. Mensen met visie die zich aanpassen om hun weg te vinden - bijvoorbeeld voor financiering -, maar dat wel vanuit hun kracht doen. Verder zijn er mensen nodig die relaties op kunnen bouwen en hun enthousiasme kunnen delen. Daarnaast is het voor mij belangrijk dat ik als medewerker steun krijg van mijn manager. Zij creëert de voorwaarden waardoor ik goed kan functioneren. Ik krijg

een grote mate van vrijheid en vertrouwen. Dat maakt me een blijde, creatieve, kritische en nieuwsgierige sociaal werker.

### **Wat hebben sociaal werkers in deze tijd van transformatie nodig om in de sector te blijven – of te gaan - werken?**

“ Allereerst dat we serieus genomen worden als professionals en de ruimte en het vertrouwen krijgen om ons werk goed te kunnen doen. Ook in samenwerking met andere organisaties. Van huis uit zijn we netwerkers en verbinders, dat is waardevol in samenwerking. En we willen het beste voor inwoners en cliënten. Als we dat bereiken dan zijn en blijven we gemotiveerd.

Wil je medewerkers betrokken houden dan moeten regionale en landelijke beleidsplannen dienend zijn aan sociaal werkers die het uit moeten voeren. We worden vaak betrokken bij eenmalige sessies of werkbezoeken, waarvan niet duidelijk is wat het oplevert. Dat motiveert niet altijd om deel te nemen. De werkdruk is hoog, dus de tijd die je als sociaal werker investeert moet ook renderen. Het is belangrijk om een visie uit te zetten in grote lijnen, maar waarom zouden we vanuit de werkvloer niet eerder en meer mee kunnen denken over hoe samenwerking eruit kan zien? Daarmee zorg je dat we ook betrokken zijn op het moment dat we in het werkveld moeten gaan samenwerken. Juist als het gaat om de arbeidsmarkt is het cruciaal dat we mee willen en kunnen gaan in plannen, dat we bij kunnen dragen aan het succes ervan. We zijn creatieve probleemoplossers, maak daar gebruik van!



Producten en tools  
voor samenwerking  
op de arbeidsmarkt

# Producten en tools voor samenwerking op de arbeidsmarkt

Sociaal Werk werkt! biedt verschillende producten en tools om organisaties en medewerkers te helpen bij regionale samenwerking en duurzame inzetbaarheid.

→ [Bekijk hier de animatie.](#)





# E-books Combinatiebanen

Een combinatiebaan wil zeggen dat een medewerker twee of meer banen bij een en dezelfde werkgever of bij verschillende organisaties heeft. Er zijn meerdere vormen van combinatiebanen mogelijk, ook branche- of sectoroverstijgend. Combinatiebanen kunnen bijdragen aan het vinden en behouden van medewerkers én lokale en (regionale) samenwerking versterken.

Sociaal Werk werkt! maakte twee e-books over combinatiebanen; een voor medewerkers en een voor werkgevers. Je vindt er informatie, voorbeelden en praktische tips.

→ [E-book Combinatiebanen voor werkgevers.](#)

→ [E-book Combinatiebanen voor medewerkers.](#)



“ De kanteling van curatief naar preventief doet een groot beroep op sociaal werk. Met de vraag om meer preventie wordt de rol van de sociaal werker groter. Combinatiebanen kunnen daarbij echt iets betekenen voor de arbeidsmarkt van sociaal werk en voor samenwerking in de regio.

Oscar Overbeek, bestuurer en programmamanager CNV

→ [Lees hier het hele interview met Oscar.](#)



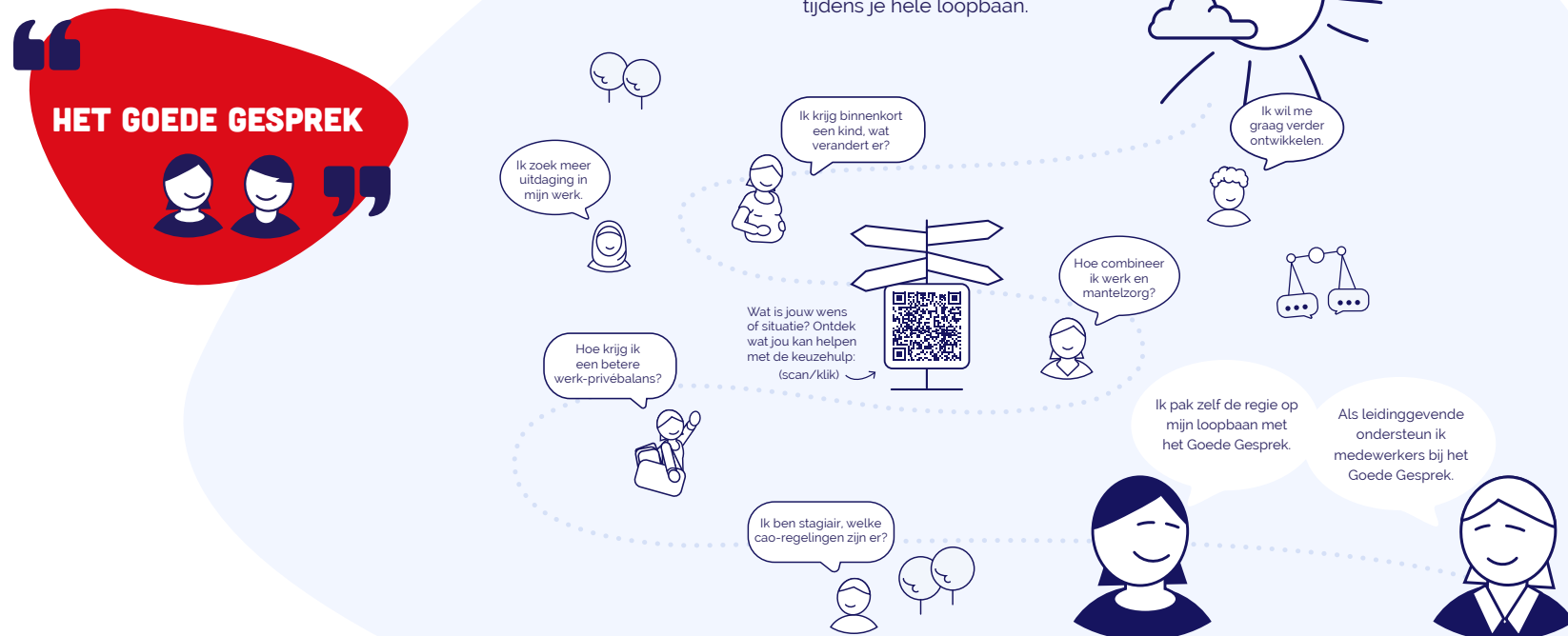


# Het Goede Gesprek

Regionale samenwerking biedt kansen om medewerkers te behouden en langer inzetbaar te houden. In organisaties worden diverse gesprekken gevoerd over loopbaanwensen en -mogelijkheden. Wil je dat in deze snel veranderende arbeidsmarkt doen vanuit gelijkwaardigheid en regie vanuit de medewerker? Dan kan het Goede Gesprek van Sociaal Werk werkt! je helpen. Voor zowel werkgever als medewerker ontwikkelden we een handleiding, een webinar én een e-learning.

→ Het Goede Gesprek voor werkgevers.

→ Het Goede Gesprek voor medewerkers.



# E-tools Medewerkersreis en Mijn loopbaan in sociaal werk

**De arbeidsmarkt van sociaal werk is volop in beweging. Landelijk zijn er verschillen en dat maakt een regionale benadering van de arbeidsmarkt belangrijk. Wat speelt er op dit gebied in jouw regio? Is samenwerking op de arbeidsmarkt al nodig en mogelijk? Hoe kun je je organisatie en medewerkers hierbij ondersteunen?**

Voor werkgevers maakte Sociaal Werk werkt! de Medewerkersreis die hr en leidinggevenden helpt om de loopbaan van medewerkers te ondersteunen. Voor medewerkers ontwikkelden we de tool Mijn loopbaan in sociaal werk, waarmee zij vanuit verschillende perspectieven kunnen ontdekken hoe ze hun loopbaan kunnen vormgeven vanuit hun wensen en behoeften. Het Goede Gesprek helpt om er samen over in gesprek te gaan, en te blijven.

→ E-tool Medewerkersreis voor werkgevers.

→ E-tool Mijn loopbaan in sociaal werk voor medewerkers.



## Verder lezen

- Arbeidsmarktpeiling sociaal werk: samenwerking en zichtbaarheid steeds urgenter.  
(Sociaal Werk werkt!, april 2024)
- Werken aan regionaal collectief werkgeverschap.  
(CNV)
- Samenwerking sociaal en medisch domein. Een verkenning.  
(Ministerie van VWS, maart 2024)
- Gedeeld werkgeverschap als innovatieve oplossing voor personeelsuitdagingen.  
(Tilburg University, Dr. E Dingemans en Dr. I. Borghouts, 5 juni 2024)
- Handboek Sociaal Arrangeren. Een werkmethode om kwetsbare ouderen te helpen zelfstandig te blijven.  
(maart 2024)



# Ontwikkeld door Sociaal Werk werkt!

**Sociaal Werk werkt! is de samenwerking van werkgeversorganisatie Sociaal Werk Nederland en de werknemersorganisaties FNV Zorg & Welzijn en CNV Zorg & Welzijn.**

In het **Platform Arbeidsmarkt Sociaal Werk** en de **cao-tafel Sociaal Werk** zetten wij ons samen in voor een sterke en aantrekkelijke sociaalwerkbranche. We maken ons hard voor voldoende mensen in de sector, het stimuleren van werkplezier en het hoog houden van de kwaliteit van werken. Zo ontwikkelen én behouden we een gezonde arbeidsmarkt, goede arbeidsvoorwaarden en een sterke branche.

**Dit e-book kwam mede tot stand dankzij de medewerking van:**

- Marja van Dijk, FCB - Sociaal Werk werkt!
- Michiel van Etten, Lentl
- Edwin Luttik, Sociaal Werk Nederland
- Pascalle Neijenhuis, WZW
- Oscar Overbeek, CNV
- Rémy Rousseau, Stichting Trajekt
- Willem Rutgers, WZW
- Jetske Scholten, Wijkkracht
- Thirza Snoek, Sterker sociaal werk
- Eric Wichgers, Figulus



# Colofon

## Tekst

Dees Weyburg, Desartes

## Vormgeving

Inette van Ooijen

## Uitgave

Sociaal Werk werkt! © oktober 2024

Dit e-book is onderdeel van het activiteitenplan MDIEU (Maatwerk Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden) voor Sociaal Werk werkt! en mede mogelijk gemaakt door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

