

transvorm

Arbeidsmarkt in beeld 2025

verder
met werken
in zorg en
welzijn





Er werken meer mensen dan ooit in zorg en welzijn. Toch staat de sector voor een enorme uitdaging. De vraag naar zorg groeit harder dan het aantal zorg- en welzijnsmedewerkers. In deze publicatie geven we, op basis van arbeidsmarktdata, inzicht in de uitdaging én de oplossingen voor een arbeidsmarkt in balans.

De cijfers in deze publicatie gaan over de sector zorg en welzijn in Noord-Brabant, tenzij anders vermeld.

DEEL 1 | DE UITDAGING



Demografische ontwikkeling

4

5



Werkgelegenheid

7



Ontwikkeling zorgvraag

6



Prognoses

8

DEEL 2 | DE OPLOSSINGEN

10



Het aantal medewerkers in de sector verhogen

12

Instroom in onderwijs verhogen 13

Instroom in werkveld verhogen 16

Uitstroom verlagen 20



De zorgvraag dempen om het benodigde aantal medewerkers te verlagen

29

Vraag naar zorg verminderen 30

Minder zorg laten uitvoeren door professionals 31



De inzetbaarheid van medewerkers optimaliseren

22

Arbeidsproductiviteit verhogen 23

Deeltijdfactor verhogen 24

Verzuim verlagen 26



Conclusie

32



Tools en inspiratie

34



In één beeld: arbeidsmarkt zorg en welzijn in Noord-Brabant

18/19

> De linkjes van de tools en inspiratievoorbeelden die we in deze publicatie noemen, vind je op pagina 34 en 35.

DE UITDAGING



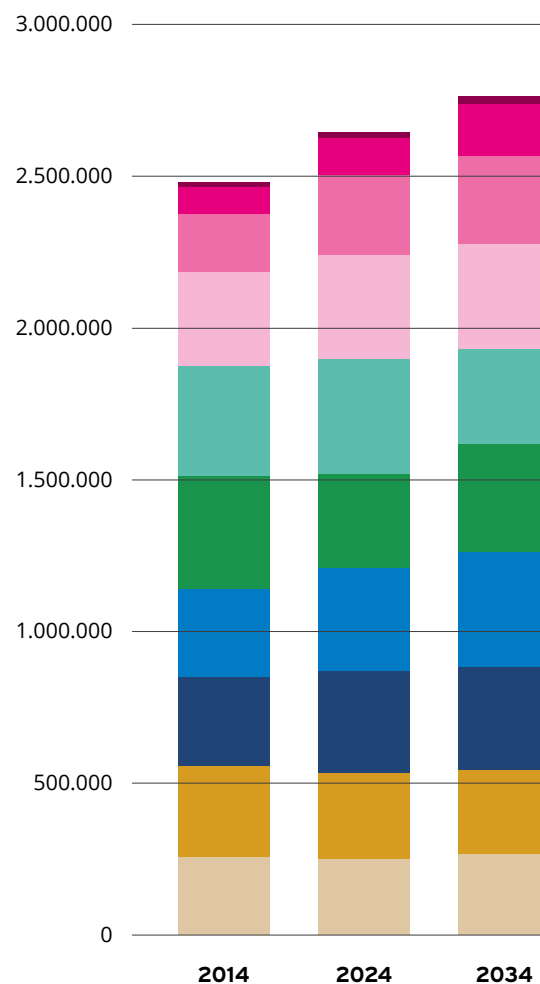


DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELING

Het overgrote deel van de werkenden in Noord-Brabant is tussen de 20 en 70 jaar. In de komende 10 jaar groeit deze groep nog met 1,6%.

Het aantal inwoners van 70 jaar en ouder neemt in dezelfde periode veel sterker toe, met 20,3%. Vooral het aantal 80- en 90-plussers stijgt hard.

Ouderen hebben vaak meer zorg nodig. Het aantal beschikbare mensen dat deze zorg kan leveren groeit niet hard genoeg om aan de zorgvraag te voldoen.



	Vershil 2014-2024	Vershil 2024-2034
90 jaar en ouder	+ 42,2%	+ 42,9%
80-90 jaar	+ 32,5%	+ 41,7%
70-80 jaar	+ 39,3%	+ 9,0%
60-70 jaar	+ 10,7%	+ 1,7%
50-60 jaar	+ 4,9%	- 17,9%
40-50 jaar	- 17,5%	+ 14,6%
30-40 jaar	+ 17,9%	+ 12,5%
20-30 jaar	+ 14,0%	+ 0,6%
10-20 jaar	- 5,3%	- 2,1%
0-10 jaar	- 2,7%	+ 6,3%



ONTWIKKELING ZORGVRAAG

Hoe ontwikkelt de zorgvraag zich in de verschillende branches tussen 2024 en 2034?

Een selectie van de beschikbare prognoses:

- Het aantal cliënten vvt Wlz-vpt stijgt met 102,2% tot ruim 1.800.
- Het aantal cliënten in de verpleging en verzorging stijgt met 48,1% tot bijna 33.000.
- Het aantal cliënten in de wijkverpleging stijgt met 23,7% tot ruim 100.000.
- Het aantal consulten/visites in de huisartsenzorg stijgt met 20% tot bijna 15 miljoen per jaar.
- Het aantal cliënten zorgprofiel ggz-wonen stijgt met 15,3% tot ruim 5.500.
- Het aantal verpleegdagen in de ziekenhuizen stijgt met 12,7% tot ruim 1,3 miljoen per jaar.

In alle branches stijgt de vraag naar zorg, maar het sterkst in de branches waar veel zorg aan ouderen wordt geleverd.



> Meer lezen?

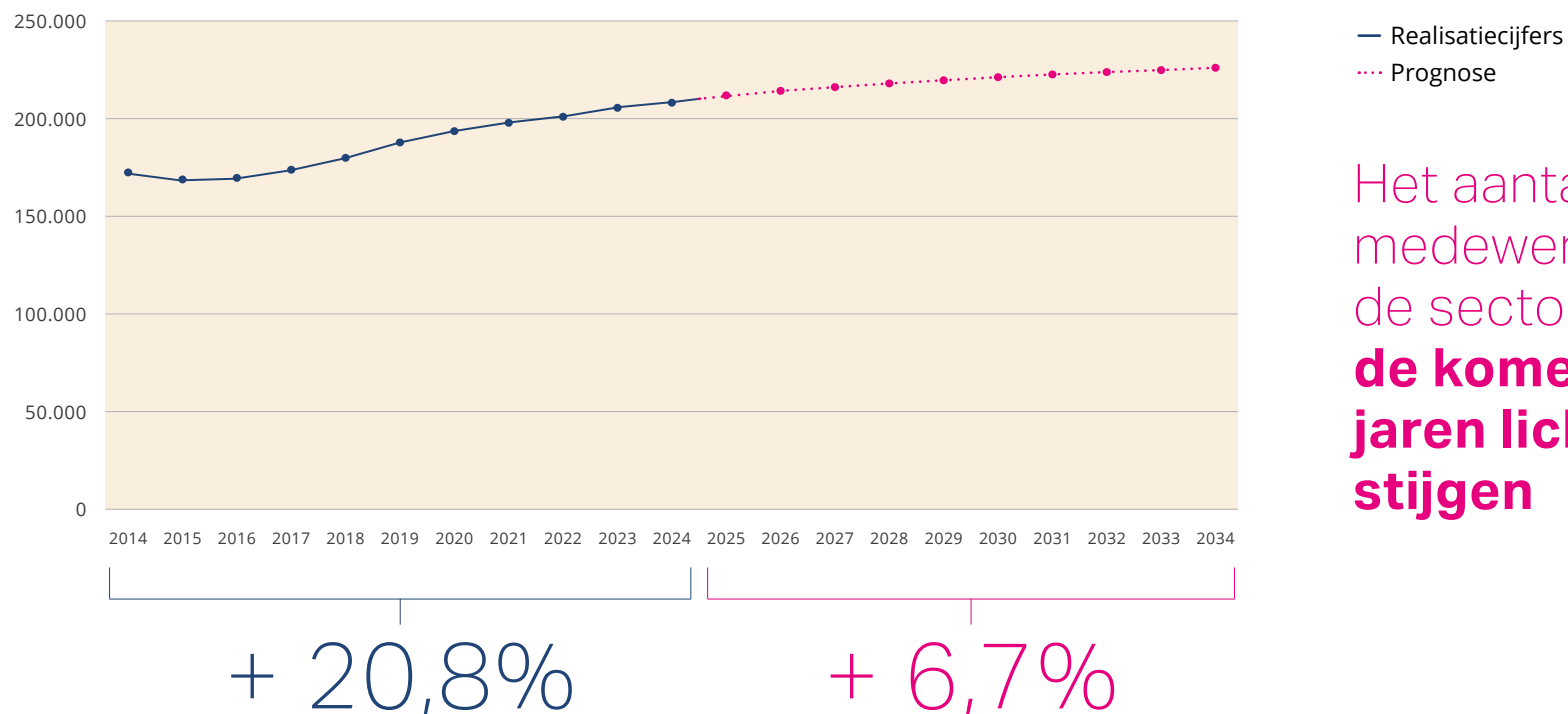
Arbeidsmarktprognoses
zorg en welzijn tot 2034

BRON: PROGNOSEMODEL ZORG EN WELZIJN (REFERENTIESCENARIO)



WERKGELEGENHEID

Groei medewerkers



Het aantal medewerkers in de sector **blijft de komende jaren licht stijgen**

De afgelopen jaren is stevig ingezet op werving en is het aantal medewerkers in de sector sterk gestegen. Naar verwachting blijft het aantal medewerkers de komende jaren nog licht stijgen.

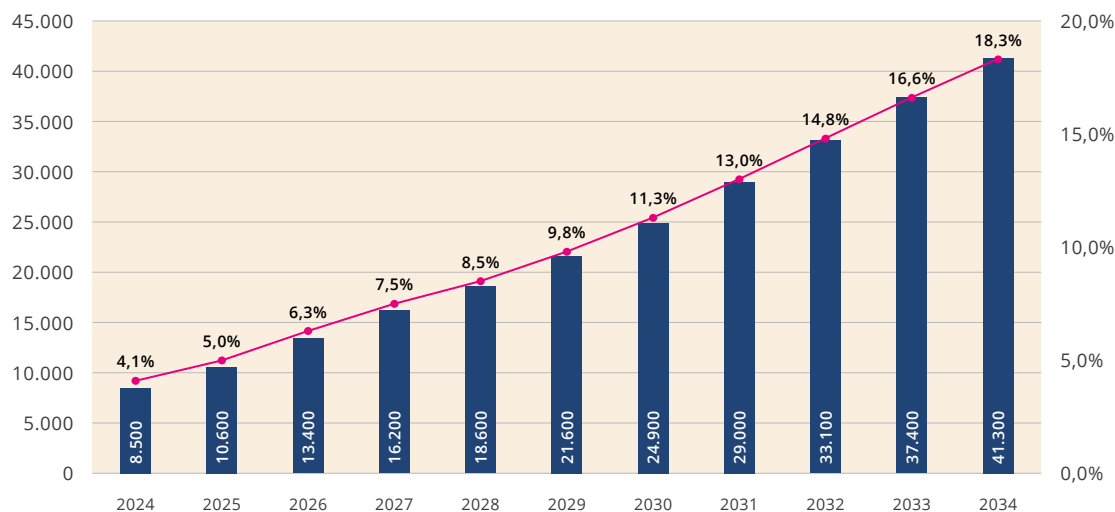
Zelfstandigen

Naast medewerkers in loondienst zijn er ook steeds meer zelfstandigen in de sector. Hoewel zij niet tot de medewerkers worden gerekend, voorzien zij uiteraard wel in een deel van de zorgvraag.



PROGNOSES

Arbeidsmarkttekorten



■ Absoluut tekort
— % tekort

De arbeidsmarkt kampt al met tekorten. Door de sterk toenemende vraag naar zorg en de lichte groei van het aantal werkenden, lopen deze tekorten de komende jaren verder op.

In 2034 komt de sector naar verwachting ruim 41.000 medewerkers tekort. Relatief gezien is dat een tekort van 18,3%.

Functies met de grootste tekorten (in aantallen):



7.800
Verzorgenden (niveau 3)



2.300
Helpenden (niveau 2)



3.800
Verpleegkundigen (niveau 4)



1.900
Verlos- en verpleegkundigen (niveau 6)



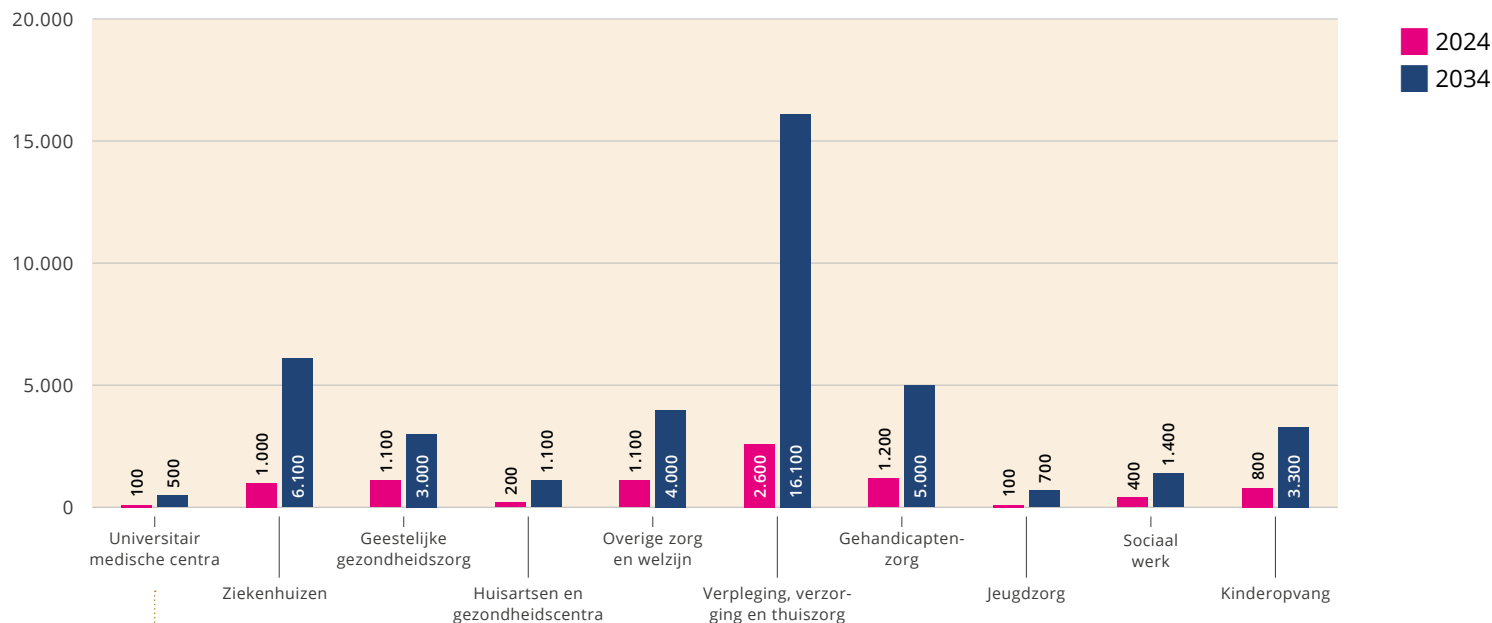
2.400
Medewerkers maatschappelijke hulp en dienstverlening (niveau 6)

Relatief gezien worden de grootste tekorten verwacht bij specialistische functies.



PROGNOSES

Tekorten naar branche



In alle branches lopen de tekorten de komende jaren op. De tekorten groeien met name hard in de verpleging, verzorging en thuiszorg. Dit hangt samen met de steeds grotere groep ouderen die zorg nodig heeft. Ook in andere branches vermenigvuldigen de tekorten.

Hoewel er tussen de branches grote verschillen zijn, is de uitdaging over de gehele linie enorm.

► Dit zijn mensen die in Noord-Brabant wonen en bij een universitair medisch centrum buiten de provincie werken.

In alle branches vermenigvuldigen de tekorten, met name in de ouderenzorg

DE OPLOSSINGEN



Oplossingen voor een arbeidsmarkt in balans

Er is niet één oplossing die het arbeidsmarkttekort in één klap oplost. Het vraagt om een integrale aanpak. In dit deel komen de belangrijkste oplossingen aan bod, met de daarbij behorende arbeidsmarktdata.



Thema 1

Het aantal medewerkers in de sector verhogen

1. Instroom in onderwijs verhogen
2. Instroom in werkveld verhogen
3. Uitstroom verlagen



Thema 2

De inzetbaarheid van medewerkers optimaliseren

1. Arbeidsproductiviteit verhogen
2. Deeltijdfactor verhogen
3. Verzuim verlagen



Thema 3

De zorgvraag dempen om het benodigde aantal medewerkers te verlagen

1. Vraag naar zorg verminderen
2. Minder zorg laten uitvoeren door professionals



1. Het aantal medewerkers in de sector verhogen

Bij oplopende arbeidsmarkttekorten ligt het voor de hand om het aantal medewerkers te vergroten. De afgelopen jaren is hier al met succes op ingezet.

Binnen het thema 'verhogen van het aantal medewerkers' vallen deze oplossingen:

Instroom in het onderwijs verhogen

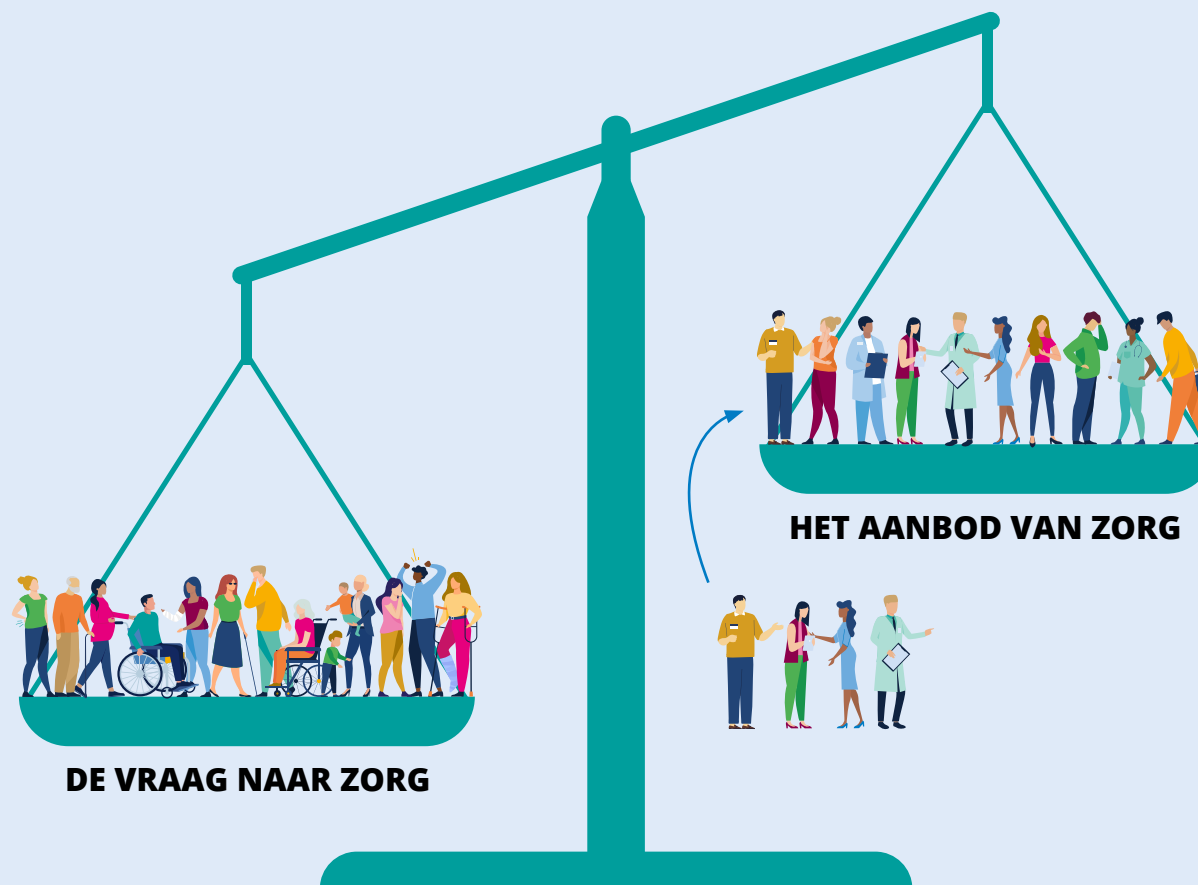
Door meer studenten in het onderwijs te laten instromen, neemt het aantal gediplomeerde zorgprofessionals toe.

Instroom in het werkveld verhogen

Hoe meer mensen er instromen, hoe meer medewerkers. Deze instroom kan bestaan uit gediplomeerden, maar ook uit zij-instromers en herintreders.

Uitstroom verlagen

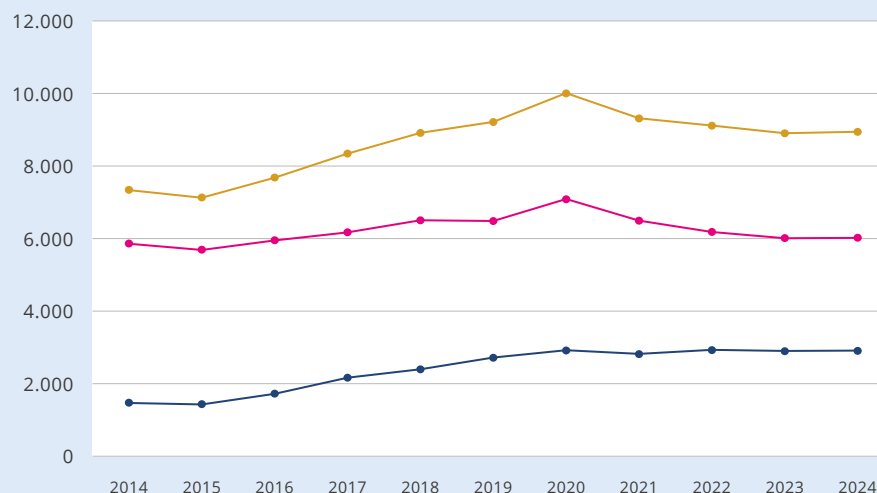
Het verlagen van de uitstroom zorgt ervoor dat er meer mensen in de sector blijven werken.





INSTROOM IN ONDERWIJS VERHOGEN

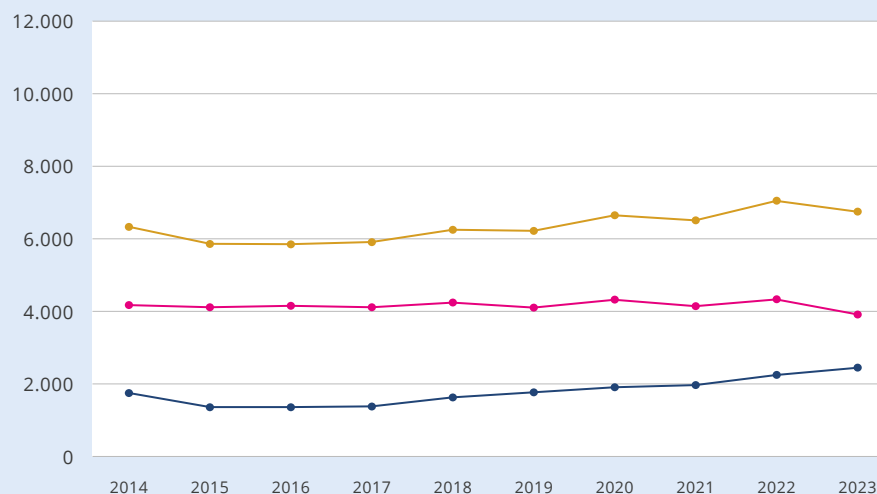
Instroom mbo-opleidingen



— Totaal
— Bol
— Bbl

De instroom in de opleidingen steeg tot 2020, maar vlakt sindsdien af. Toch is het aantal nieuwe studenten nog steeds hoger dan 10 jaar geleden. Er is sinds 2021 een afname in het aantal bol-studenten en een toename van het aantal bbl-studenten.

Gediplomeerden mbo-opleidingen



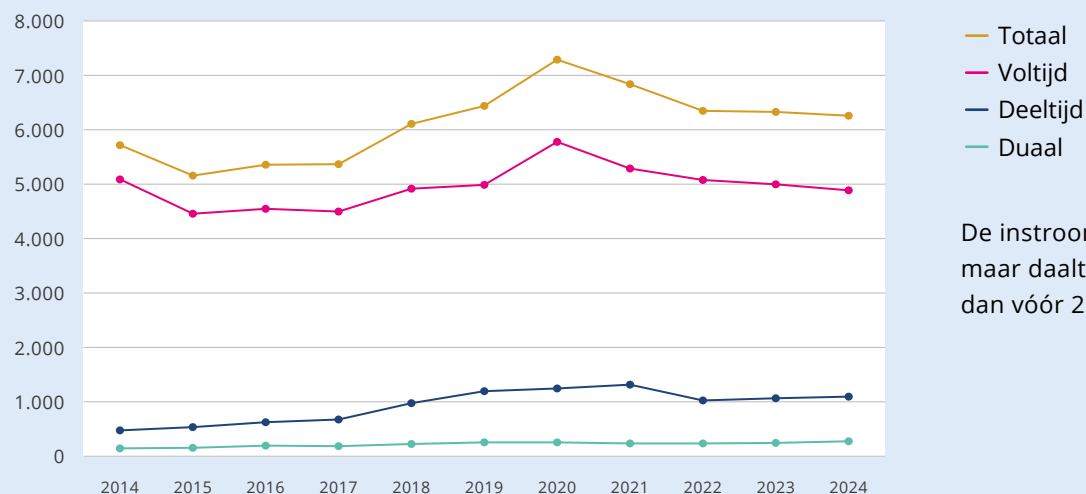
— Totaal
— Bol
— Bbl

Het aantal gediplomeerden aan mbo-opleidingen schommelde, maar liet de laatste jaren een licht stijgende trend zien. Door de dalende instroom zal het aantal gediplomeerden de komende jaren waarschijnlijk afnemen.



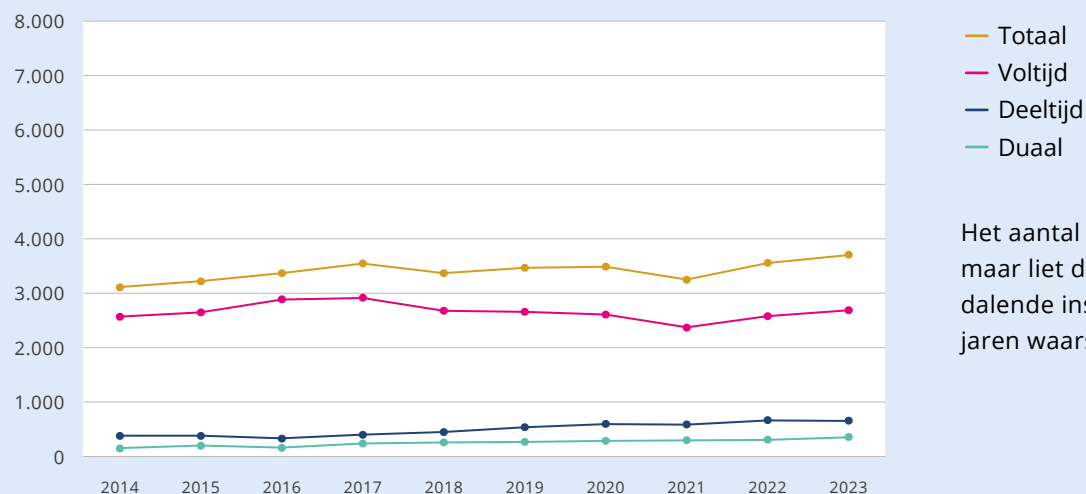
INSTROOM IN ONDERWIJS VERHOGEN

Instroom hbo-opleidingen



De instroom in hbo-opleidingen steeg tussen 2016 en 2020, maar daalt sindsdien. Toch ligt de instroom nog altijd hoger dan vóór 2016.

Gediplomeerden hbo-opleidingen



Het aantal gediplomeerden aan hbo-opleidingen schommelde, maar liet de laatste jaren een licht stijgende trend zien. Door de dalende instroom zal het aantal gediplomeerden de komende jaren waarschijnlijk afnemen.



INSTROOM IN ONDERWIJS VERHOGEN



Tijdens de coronaperiode zorgde de aandacht voor de zorgsector voor een piek in de instroom van studenten in zorg- en welzijnsopleidingen. Hoewel deze groei inmiddels is afgevlakt, blijft de instroom hoger dan 10 jaar geleden.

Veel belangstelling voor zorg en welzijn

De belangstelling voor zorg en welzijn onder jongeren is groot: op het mbo volgt bijna een derde van alle studenten een zorg- of welzijnsopleiding. Onder hbo-studenten is dit iets lager met 29,8% van alle studenten. De sector weet studenten dus goed te bereiken en enthousiasmeren.

Onderwijs in beeld 2025

Niet alle opleidingen laten een stijgende trend zien: vooral de instroom bij verzorgende IG daalt zorgwekkend. Meer cijfers per opleidingsrichting vind je in de verdiepende publicatie *Onderwijs in beeld 2025*.



Tools en inspiratie

Zo maakt de sector jongeren enthousiast voor zorg en welzijn:

- Studiekeuzebeurzen
- Gastlessen op scholen
- Sectorambassadeurs
- Landelijke campagne 'Kom zorgen dan'

Begeleiding is cruciaal

Het aantal jongeren groeit de komende jaren nauwelijks en een groot deel kiest al voor de richting zorg en welzijn. Verdere groei van het aantal studenten is daarom onwaarschijnlijk. Hoe kan de sector toch meer gediplomeerde medewerkers krijgen? Door te focussen op het verhogen van het aantal studenten dat een diploma behaalt én daadwerkelijk in de sector gaat en blijft werken. Goede begeleiding tijdens opleiding en stage is hierbij cruciaal.

Bijna 30% van alle hbo-studenten volgt een opleiding in zorg en welzijn

> Meer lezen?

[Onderwijs in beeld 2025](#)



INSTROOM IN WERKVELD VERHOGEN

Instroom in zorg en welzijn



■ Gediplomeerden/overig
■ Zij-instromer
■ Herintreder

De nieuwe instroom laat ten opzichte van 10 jaar geleden in alle drie de groepen een stijging zien. In 2024 was de totale instroom bijna 80% hoger dan in 2014. Na jaren van groei stabiliseert de nieuwe instroom sinds 2020.

De drie categorieën groeiden tot 2024 bijna even hard, waardoor de samenstelling van de instroom gelijk bleef. Gemiddeld was iets meer dan de helft van de nieuwe medewerkers net gediplomeerd. Ongeveer een kwart was herintreder en iets minder dan een kwart zij-instromer.

De instroom van nieuwe medewerkers bestaat uit drie categorieën:

- **Gediplomeerden/overig:** deze groep bestaat grotendeels uit medewerkers die instromen vanuit het onderwijs.
- **Herintreders:** medewerkers die in het verleden al in de sector werkten, maar minimaal een jaar niet werkzaam waren in de sector.
- **Zij-instromers:** nieuwe medewerkers die ouder zijn dan 25 jaar en nooit eerder in zorg en welzijn hebben gewerkt.

In 2024 was de instroom **bijna 80% hoger** dan in 2014



INSTROOM IN WERKVELD VERHOGEN



Na jaren van groei stabiliseert de instroom van nieuwe medewerkers. Dat is een signaal dat aandacht voor werving cruciaal blijft in een arbeidsmarkt onder druk. De grote stijging in de instroom van de afgelopen 10 jaar bewijst dat gerichte werving effect heeft en dat er veel interesse is om in de sector te werken.

Voorbeelden van gezamenlijke werving in de Brabantse zorg en welzijn zijn het Ontdekdezorg Contactpunt en de arbeidsmarktcampagne 'Ontdekdezorg. Zoals we dat in Brabant doen'.

Anders werven

Het is belangrijk om al het aanbod te benutten. Daarom is het positief dat er steeds meer mogelijkheden komen voor medewerkers zonder zorgachtergrond of -diploma. Niet iedereen wil of kan een volledige opleiding volgen, dat hoeft de inzetbaarheid niet in de weg te staan. Door nieuwe instroomroutes benut de sector het potentieel steeds beter. Blijven inzetten op andere manieren van werven biedt kansen om nog meer mensen aan te trekken.



Tools en inspiratie

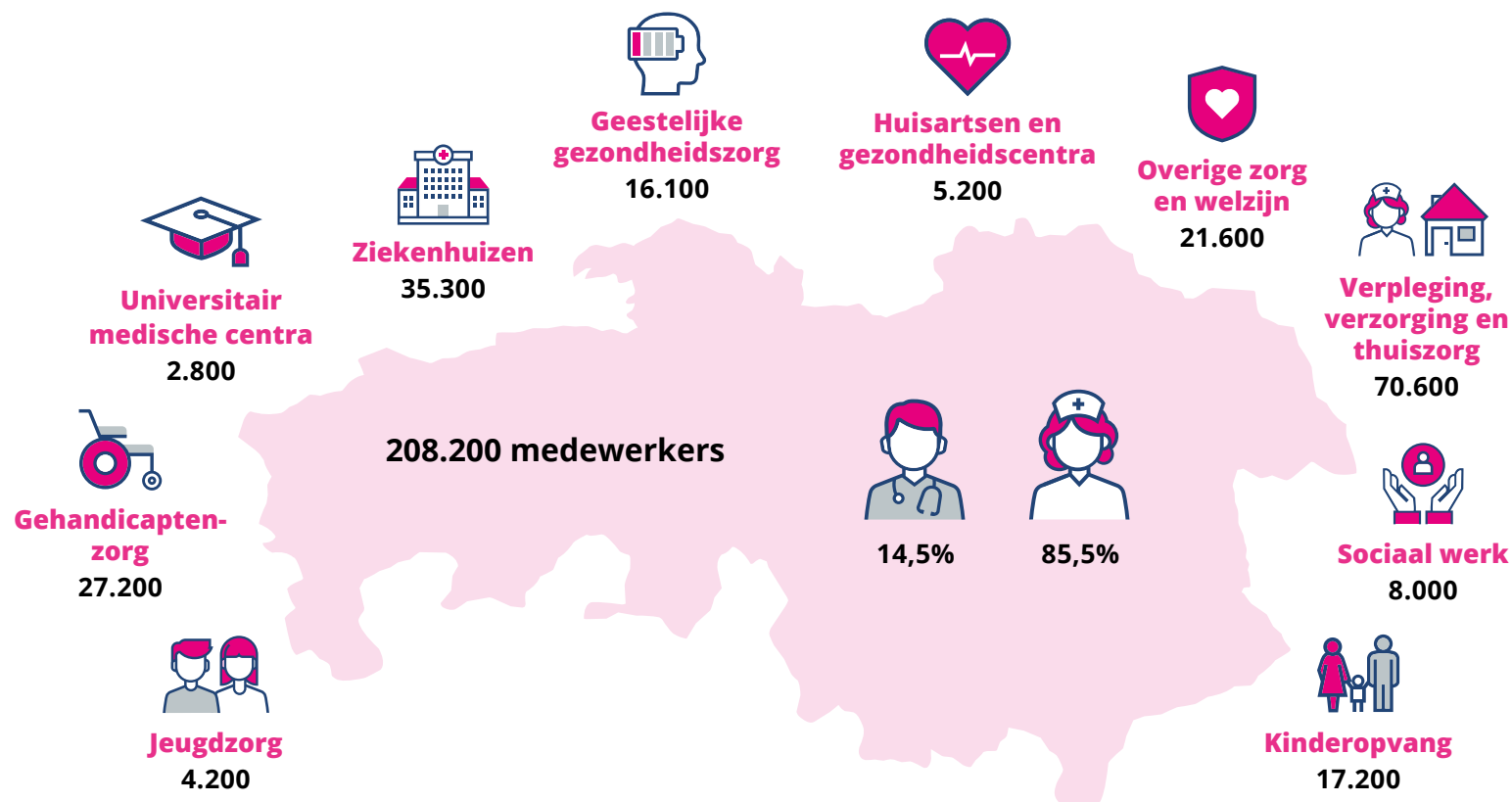
Kansen voor zij-instromers:

- Werven op basis van skills
- Bekwaam is inzetbaar
- Ontwikkeltrajecten op maat voor zij-instromers



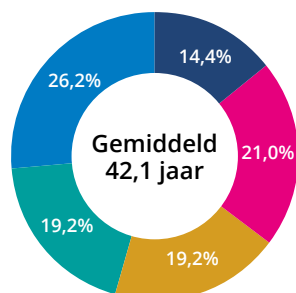


IN ÉÉN BEELD: DE ARBEIDSMARKT ZORG EN WELZIYN IN NOORD-BRABANT (2024)



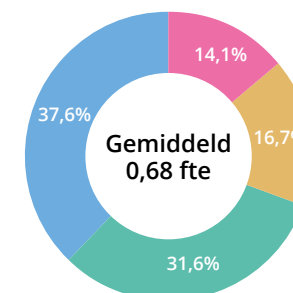
Leeftijd

- Jonger dan 25 jaar
- 25 tot 35 jaar
- 35 tot 45 jaar
- 45 tot 55 jaar
- 55 jaar en ouder

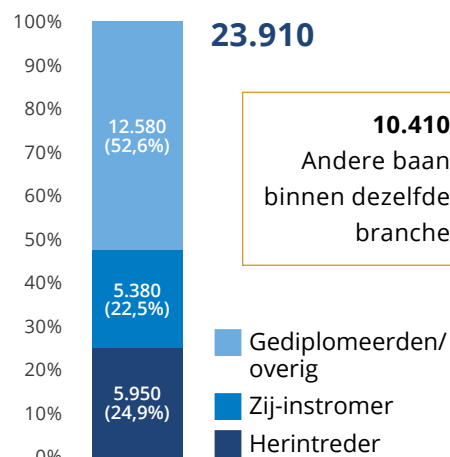


Deeltijdfactor

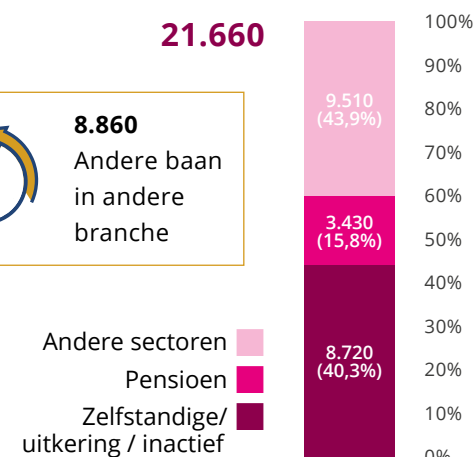
- 0,00 - 0,40 fte
- 0,40 - 0,60 fte
- 0,60 - 0,80 fte
- 0,80 - 1,00 fte



Instroom in zorg en welzijn



Uitstroom uit zorg en welzijn



Voortschrijdend verzuim

Verzuimpercentage: 7,4% **Gemiddelde verzuimduur:** 26,2 dagen
Meldingsfrequentie: 1,27 keer **Percentage nulverzuim:** 31,7%



Opleiding

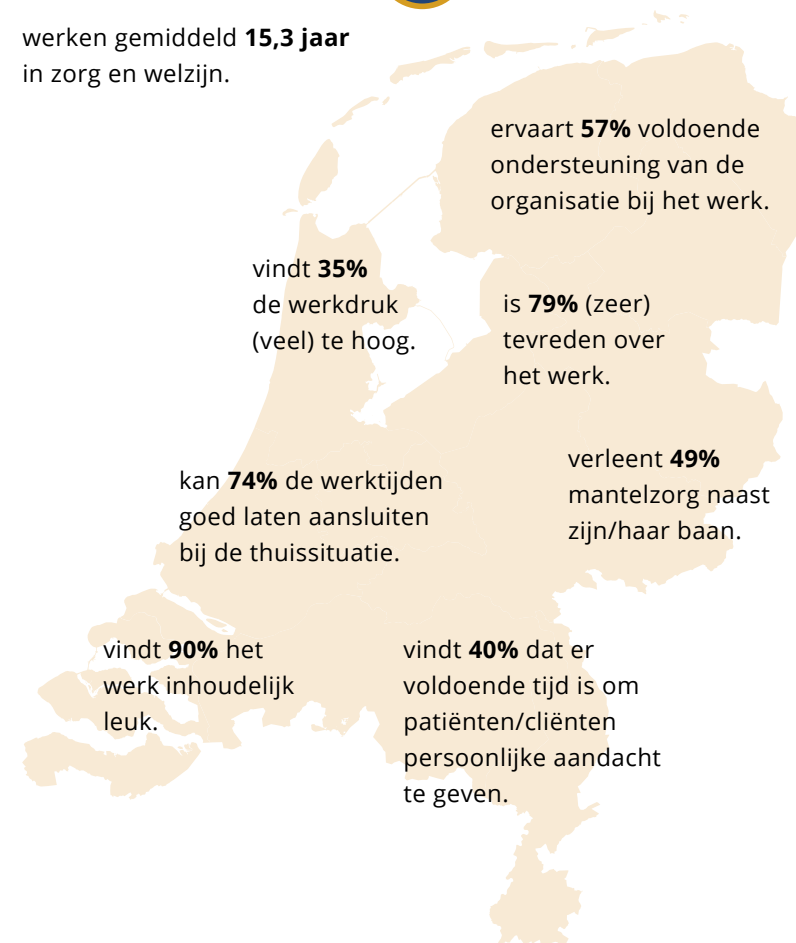
	Gediplomeerden schooljaar 2023/2024	Werkzaam in de sector in december 2024
Mbo	6.740	bol 56% bbl 82%
Hbo	3.720	59%

(Van de) zorg- en welzijnsmedewerkers in Nederland*:

werken gemiddeld **9,5 jaar**
bij hun huidige werkgever.



werken gemiddeld **15,3 jaar**
in zorg en welzijn.

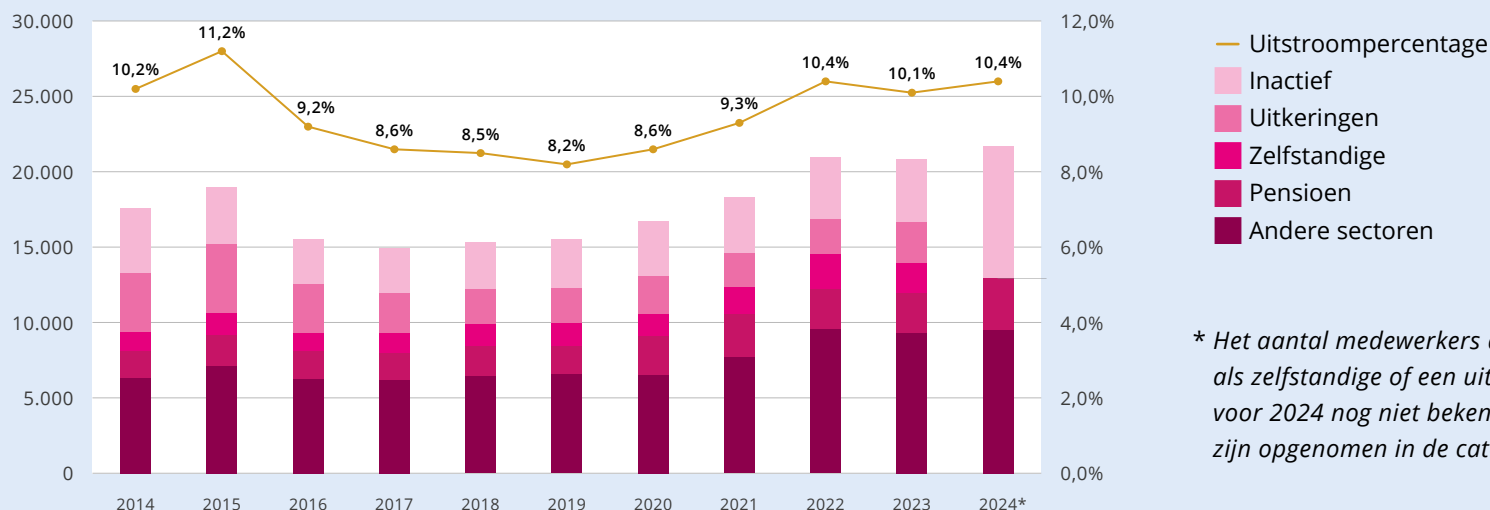


* Deze data zijn alleen landelijk beschikbaar



UITSTROOM VERLAGEN

Uitstroom naar bestemming



* Het aantal medewerkers dat ging werken als zelfstandige of een uitkering ontving, is voor 2024 nog niet bekend. Deze mensen zijn opgenomen in de categorie inactief.

Het verhogen van het aantal medewerkers kan ook door de uitstroom te verlagen. Ongeveer de helft van de medewerkers die hun werkgever verlaat, blijft in loondienst werken binnen de sector. De andere helft verlaat zorg en welzijn.

De laatste jaren neemt het aantal medewerkers dat de sector verlaat toe. Die stijging hangt deels samen met de groei van het aantal medewerkers. Toch valt op dat ook de relatieve uitstroom steeg tot zo'n 10% van de medewerkers in loondienst.

Door vergrijzing stijgt het aantal medewerkers dat met pensioen gaat. Dit geldt ook voor het aantal medewerkers dat inactief wordt. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat medewerkers vervroegd met pensioen gaan.

Zelfstandigen

Een deel van de uitstroom betreft medewerkers die als zelfstandige verder gaan in de sector. De afgelopen jaren groeide deze groep. Mogelijk zorgt de strengere (naleving) van wetgeving rondom de inzet van flexibel personeel voor een daling van het aantal zelfstandigen. Op dit moment zijn hier nog geen cijfers over bekend.



UITSTROOM VERLAGEN

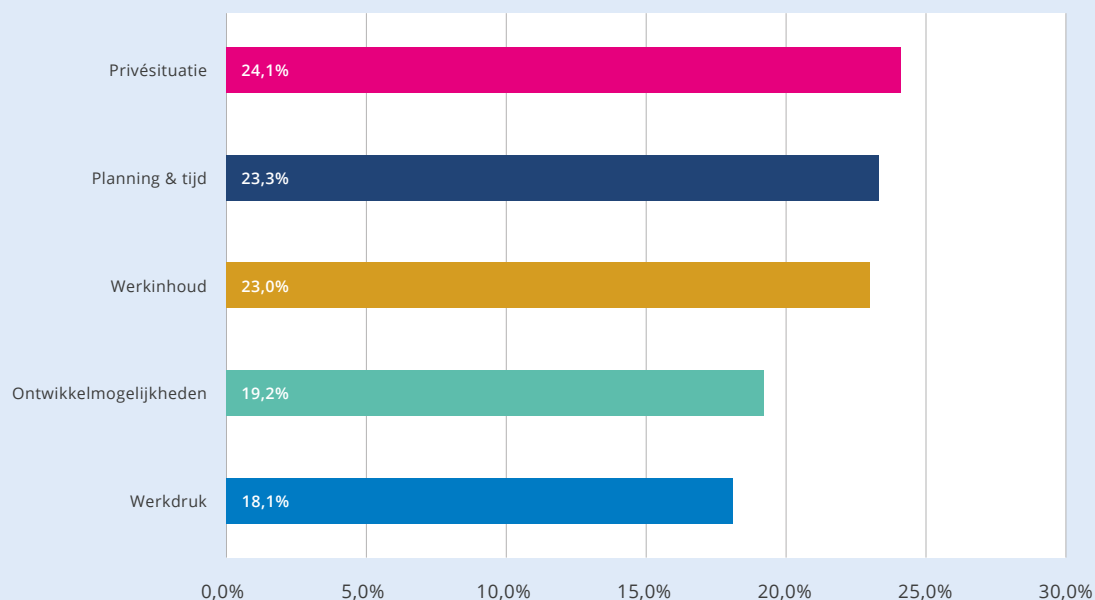


Behoud is een belangrijk puzzelstukje om het arbeidsmarkttekort op te lossen. Ondanks de toenemende aandacht voor behoud, stijgt het aandeel medewerkers dat de sector verlaat sinds 2020. Een klein maar groeiend deel kiest voor het zzp-schap. Ook andere uitstroomrichtingen, zoals pensioen, nemen toe.

Wat kunnen werkgevers doen?

Niet al het vertrek is te voorkomen, maar werkgevers kunnen veel doen om medewerkers te behouden. Het uitstroomonderzoek 2024 van Transvorm geeft inzicht in de vertrekredenen van medewerkers én de preventiemogelijkheden van werkgevers.

Top 5 meest genoemde vertrekthema's



Vaak genoemde verbeterpunten:



Zorg voor passende taken, ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden en voldoende uitdaging.



Geef meer aandacht, erkenning en waardering.



Communiceer duidelijk en kom afspraken na.



Tools en inspiratie

Medewerkers behouden:

- Sectorale ontwikkelpaden
- Transvorm Loopbaan Portal
- Werk als Waarde-methodiek

> Meer lezen?

[Uitstroomonderzoek 2024](#)



2. De inzetbaarheid van medewerkers optimaliseren

Het tweede thema om de tekorten te verminderen richt zich op een optimale inzetbaarheid van medewerkers.

Binnen dit thema vallen deze oplossingen:

Arbeidsproductiviteit verhogen

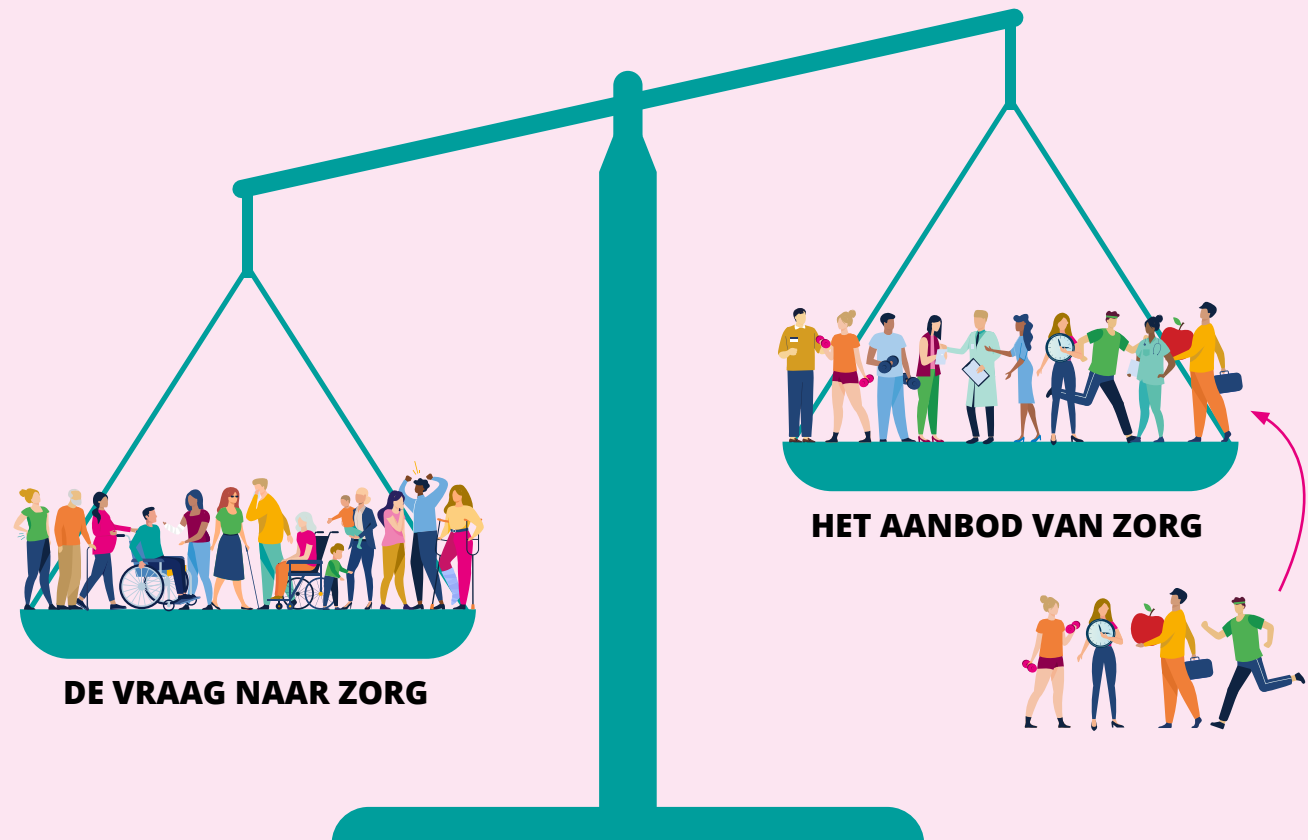
Hoe meer zorg een medewerker kan leveren in een bepaalde hoeveelheid tijd, hoe minder medewerkers nodig zijn voor dezelfde hoeveelheid zorg.

Deeltijdfactor verhogen

Hoe meer uren medewerkers gemiddeld per persoon werken, hoe minder medewerkers nodig zijn voor dezelfde hoeveelheid zorg.

Verzuim verlagen

Hoe lager het verzuimpercentage, hoe minder medewerkers nodig zijn voor dezelfde hoeveelheid zorg.





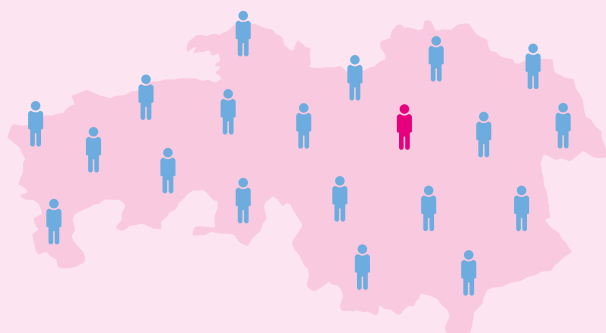
ARBEIDSPRODUCTIVITEIT VERHOGEN

Bij een hogere arbeidsproductiviteit kan er met dezelfde hoeveelheid medewerkers meer zorg verleend worden. Het Prognosemodel Zorg en Welzijn rekent bij veel beroepen in de sector met een jaarlijkse stijging van 0,1% tot 0,3% per jaar. Als de arbeidsproductiviteit tussen 2024 tot 2034 elk jaar nog eens 0,05% meer toeneemt dan verwacht, daalt het arbeidsmarkttekort in 2034 met 4,4% tot 39.500 medewerkers.

2024 - 2034

Als de arbeidsproductiviteit meer toeneemt dan verwacht, daalt het tekort met 1.800 medewerkers.

-4,4%



Slimmer organiseren

Verhogen van de arbeidsproductiviteit roept soms weerstand op. In een sector waar de werkdruk en het verzuim hoog zijn, voelt het al snel als nog meer moeten doen. Daarom is het belangrijk dit thema op de juiste manier te benaderen: niet als harder werken, maar als slimmer organiseren en beter ondersteunen, zodat professionals zich kunnen focussen op hun kerntaak.

Productiviteit verhogen kan ook betekenen dat professionals sommige taken juist minder of helemaal niet meer doen.

Factoren die bijdragen aan hogere productiviteit:

- **Technologie, digitalisering en AI:** bijvoorbeeld om administratieve lasten te verlichten, e-health-toepassingen en zorg op afstand. Denk ook aan scholing in digitale vaardigheden.
- **Organisatie van werk:** efficiënte roosters, geoptimaliseerde werkprocessen, meer autonomie van professionals.
- **Mensgericht werken:** goede begeleiding van nieuwe medewerkers, sociale veiligheid, ruimte voor ontwikkeling.



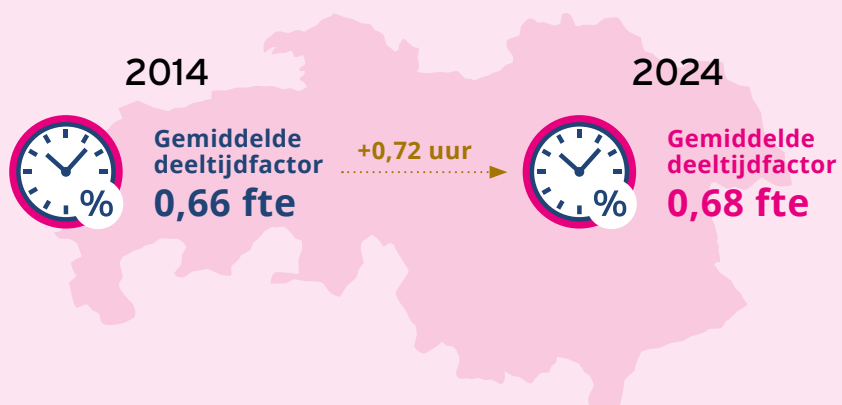
Tools en inspiratie

Medewerkers beter ondersteunen:

- Digivaardig in de zorg met leermiddelen rondom AI
- Landelijk Actieplan Zeggenschap in de zorg
- Programma Veilig werken
- Transvorm Talent Center

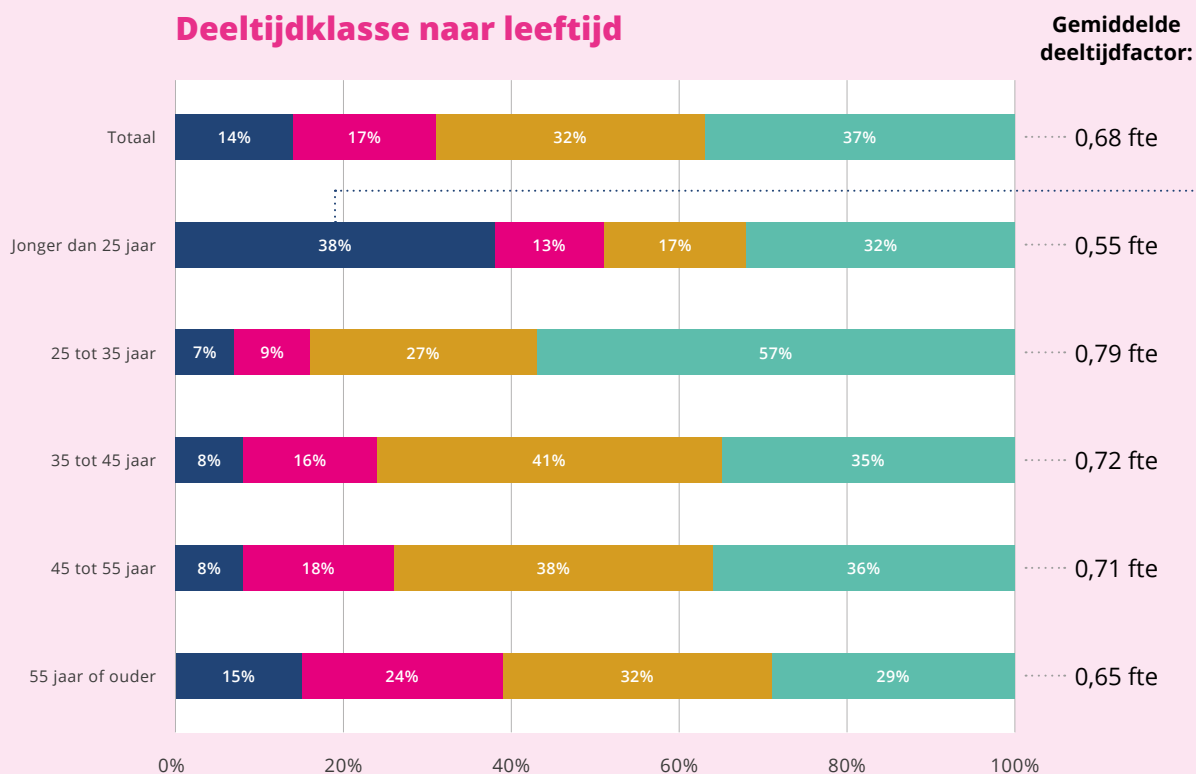


DEELTIJDFACTOR VERHOGEN



Ruim 10 procent
van de medewerkers
in zorg en welzijn
**wil meer uren
werken**

Deeltijdklasse naar leeftijd



0,00 - 0,40 fte
0,40 - 0,60 fte
0,60 - 0,80 fte
0,80 - 1,00 fte

► Voor veel jongeren is het werken
in de sector (nog) een bijbaan.

> **Meer lezen?**
[Factsheet Zorg voor uren](#)



DEELTIJDFACTOR VERHOGEN

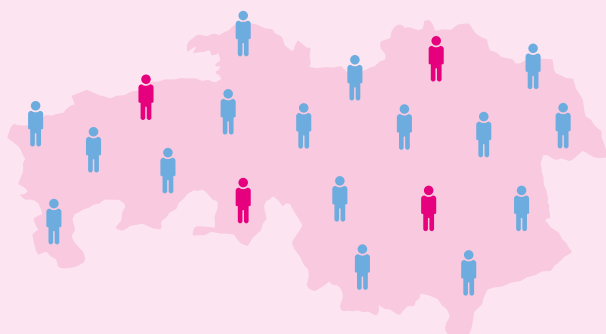


Als alle medewerkers in de sector een uur per week meer gaan werken, krimpt het verwachte personeelstekort in 2034 van 41.300 naar 33.600 medewerkers. Een daling van 18%. Verhoging van de deeltijdfactor is daarmee een van de meest effectieve oplossingen voor het personeelstekort.

2024 – 2034

Als alle medewerkers 1 uur per week meer gaan werken, daalt het tekort met 7.700 medewerkers.

-18%



Brede opbrengst

Het verhogen van de deeltijdfactor is complex, maar levert meer op dan alleen grotere contracten. Organisaties die urenuitbreiding oppakken, merken dat het zorgt voor meer verbinding en tevredenheid van medewerkers.

Voorbeelden uit de praktijk:

- Bonussen voor medewerkers die hun contract verhogen.
- Aangepaste routes in de wijk om langere diensten te creëren.
- AI inzetten bij het maken van roosters.



Tools en inspiratie

Handige hulpmiddelen:

- Zorg voor uren
- Het Potentieel Pakken
- RoosterBooster
- Meer uren werkt
- WerkUrenBerekenaar

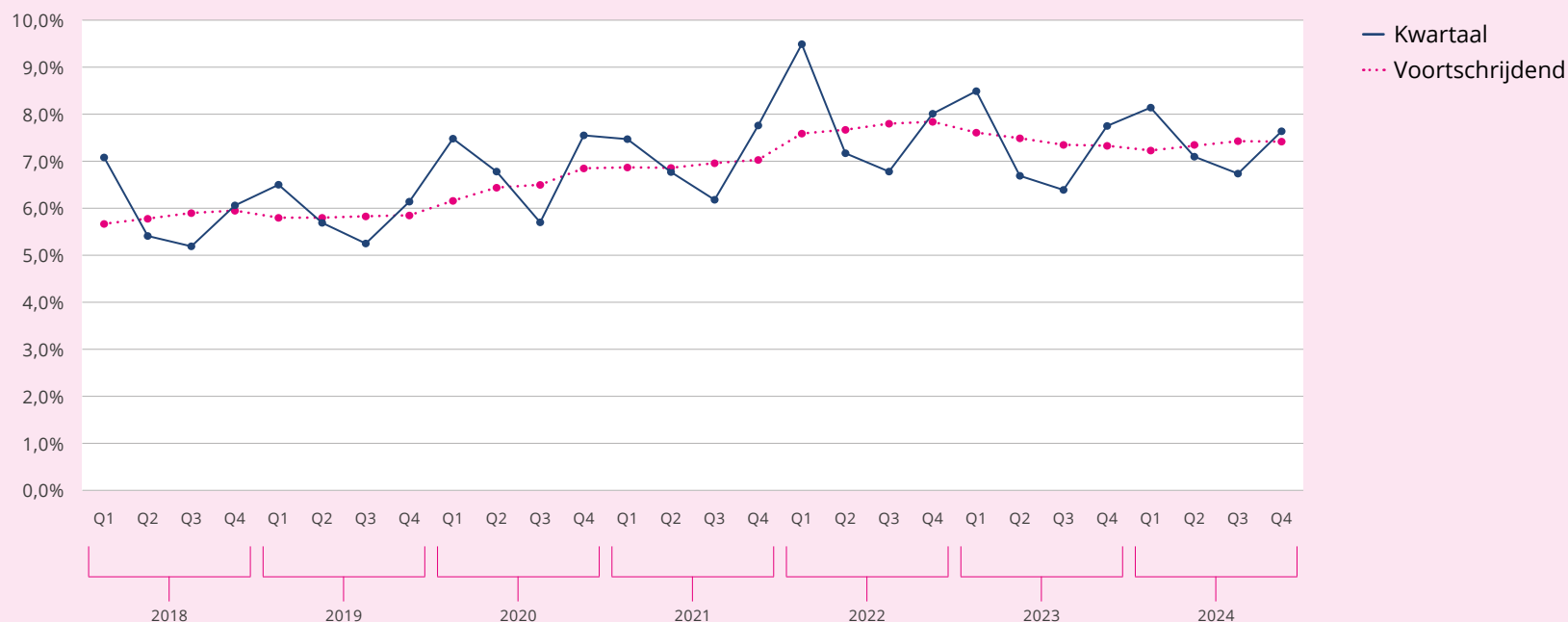
> Meer lezen?

[Handreiking Datagedreven de deeltijdfactor verhogen](#)



VERZUIM VERLAGEN

Verzuimontwikkeling



De blauwe lijn geeft het verzuimpercentage van het kwartaal aan.
Q1 2018 = januari t/m maart 2018.

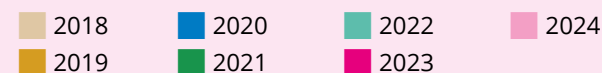
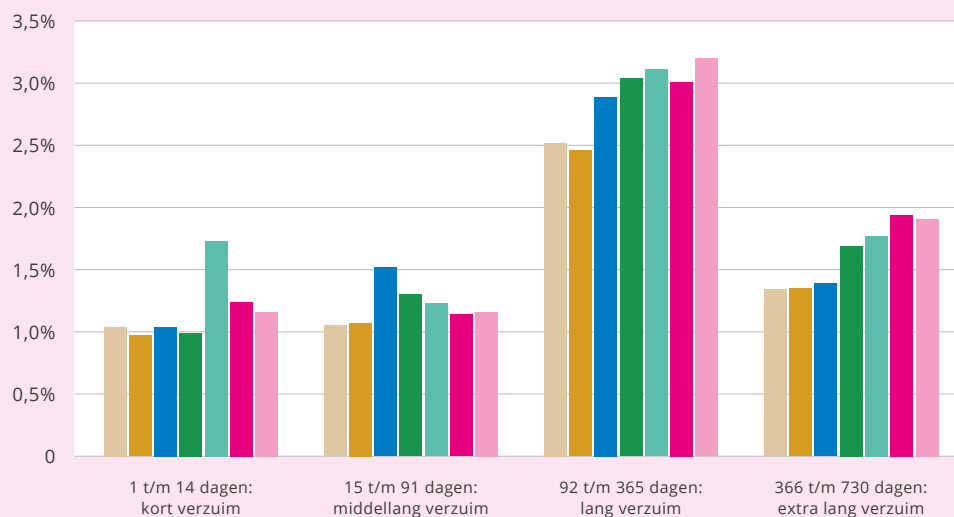
De roze stippellijn betreft het voortschrijdend verzuimpercentage van dat kwartaal en de drie kwartalen daarvoor. De voortschrijdende cijfers brengen de structurele ontwikkeling van het verzuim in beeld.
Q1 2018 voortschrijdend = 2e kwartaal 2017 t/m 1e kwartaal 2018.

Het voortschrijdend verzuim is **nog steeds hoger dan vóór de coronapandemie**



VERZUIM VERLAGEN

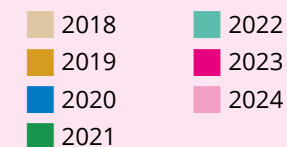
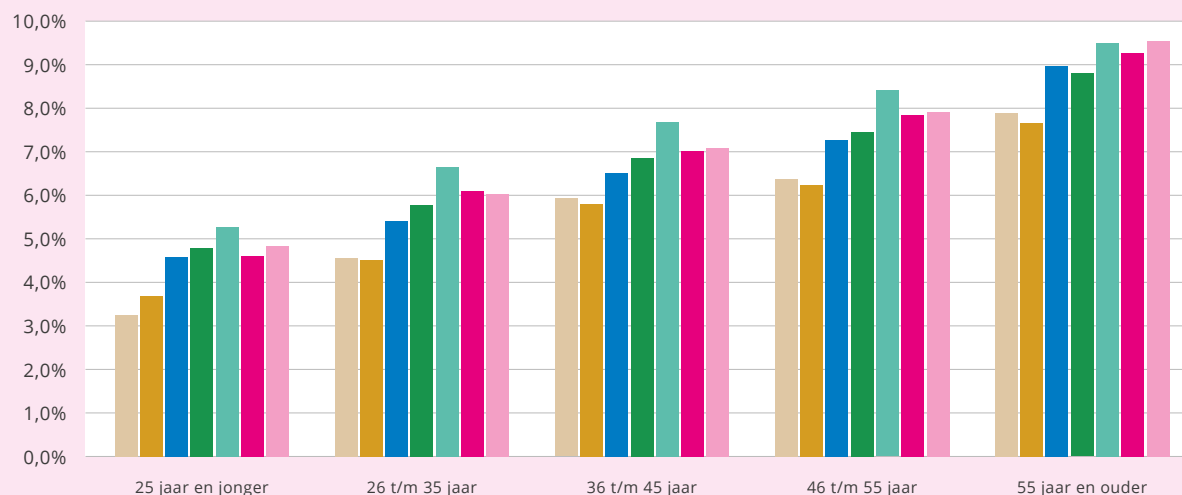
Verzuim naar duurklasse



Het lang verzuim heeft het grootste aandeel in het verzuim in de sector. Het kortdurend verzuim en het middellang verzuim laten sinds 2022 een dalende trend zien. Het lang verzuim en het extra lang verzuim nemen juist toe.

Het blijft moeilijk de stijgingen te verklaren, omdat er weinig bekend is over de oorzaken van het verzuim. Langer doorwerken in combinatie met een groter aandeel oudere medewerkers kan een rol spelen, omdat verzuimpercentages stijgen met de leeftijd.

Verzuim naar leeftijd





VERZUIM VERLAGEN

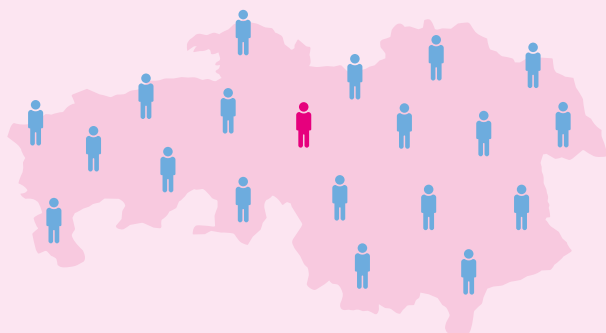


Een hoog ziekteverzuim vraagt om meer (flexibele) inzet van personeel. Andersom geldt ook: een lager verzuim verlaagt de druk op de arbeidsmarkt. Als het verzuim in zorg en welzijn 1 procentpunt lager uitvalt dan waarmee het Prognosemodel Zorg en Welzijn nu rekt, daalt het verwachte personeelstekort in 2034 met 2.200 naar 39.100. Dit is een daling van 5,3%.

2024 - 2034

Als het verzuim 1 procentpunt lager uitvalt dan verwacht, daalt het tekort met 2.200 medewerkers.

-5,3%



Invloed op verzuim

Niet al het verzuim is te voorkomen, maar werkgevers hebben wel invloed op bepaalde aspecten. In de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (CBS/TNO) geeft 27% van de medewerkers in zorg en welzijn aan dat hun laatste verzuimperiode (deels) werkgerelateerd was.

Meest genoemde oorzaken van werkgerelateerd verzuim:

- Besmetting op het werk: 32,7%
- Te hoge werkdruk: 22,6%
- Lichamelijk zwaar werk: 12,0%

Verdiepende cijfers ontbreken, maar het is aannemelijk dat 'besmettingen op het werk' vooral, maar niet uitsluitend, leiden tot kortdurend verzuim. Werkdruk en fysieke belasting spelen vaker een rol bij langdurige uitval.

Verzuim door werkdruk aanpakken

Drie soorten interventies zijn effectief:

- **Curatief:** ondersteuning bij herstel (coaching).
- **Adaptatiegericht:** medewerkers versterken (leefstijl, veerkracht).
- **Preventief:** bronnen van werkdruk verminderen (autonomie, sociale steun).

Een combinatie van preventie en versterking van de weerbaarheid is het meest effectief. Het advies is om dus niet alleen in te zetten op curatieve ondersteuning.



Tools en inspiratie

Handige hulpmiddelen:

- Vitaliteit in Kaart
- Gezond en Zeker



3. De zorgvraag dempen om het benodigde aantal medewerkers te verlagen

Het personeelstekort wordt grotendeels veroorzaakt door de stijgende zorgvraag. Meer en beter inzetbare medewerkers zijn belangrijk, maar niet voldoende om het tekort op te lossen. Zonder de toekomstige zorgvraag af te remmen, blijft de druk op de arbeidsmarkt onhoudbaar.

De bedreigde toegankelijkheid van kwalitatief goede zorg is zowel een zorgvraagstuk als een arbeidsmarkt vraagstuk. Het zijn geen losstaande problemen. Verbinding van beide uitdagingen is een voorwaarde op tot oplossingen te komen.

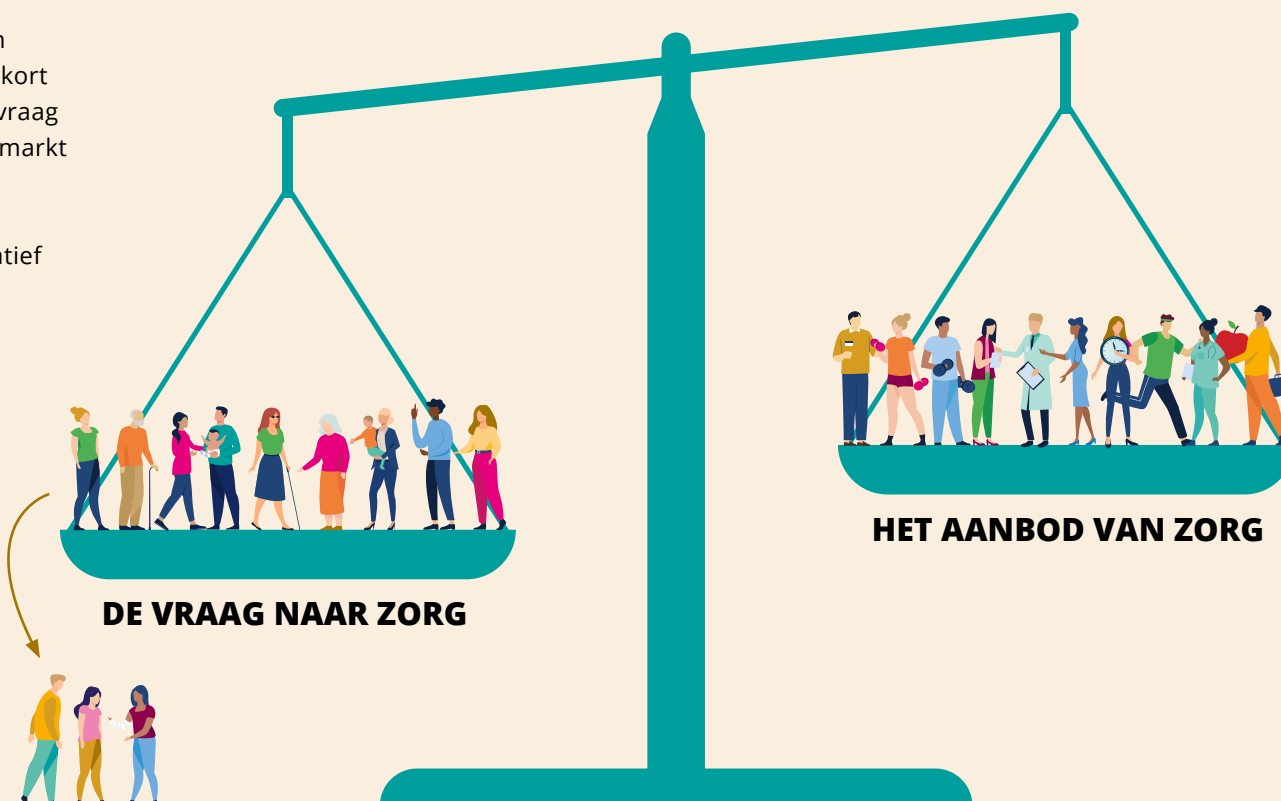
Er zijn twee invalshoeken om de vraag naar zorgprofessionals te verlagen:

Vraag naar zorg verminderen

Hoe minder vraag naar zorg, hoe minder professionals er nodig zijn.

Minder zorg laten uitvoeren door professionals

Door meer zorgtaken over te laten aan mensen zelf of hun omgeving, zijn er minder professionals nodig.





VRAAG NAAR ZORG VERMINDEREN



Door de vraag naar zorg te verlagen, zijn er minder zorgprofessionals nodig. Hoewel dit deels een zorginhoudelijk vraagstuk is, zoals nieuwe medicijnen of behandelmethoden, zijn er duidelijke verbindingen met de arbeidsmarkt.

Preventie met arbeidsmarkteffect

Preventie betekent zorg voorkomen, verminderen of uitstellen. Alle zorg die niet geleverd hoeft te worden, vraagt ook geen medewerkers. Het voorkomen van aandoeningen wordt meestal benaderd vanuit gezondheidsperspectief. Denk bijvoorbeeld aan leefstijl, roken en overgewicht. Het loont om ook te kijken naar de arbeidsintensiviteit van aandoeningen.

Een voorbeeld

Sommige aandoeningen vragen veel tijd en inzet van zorgprofessionals, omdat ze veel voorkomen of intensieve zorg vereisen. Vanuit arbeidsmarktperspectief is het vooral interessant om bij preventie op die aandoeningen in te zetten. Het meest voor de hand liggende voorbeeld is dementie, een arbeidsintensieve aandoening die door de vergrijzing toeneemt. Als we dementie kunnen voorkomen of uitstellen, lopen de personeelstekorten terug.

Passende zorg

Passende zorg draait niet alleen om kwaliteit, maar ook om de vraag of alle zorg nodig en effectief is. Zorgprofessionals hebben hier vanuit hun praktijk vaak waardevolle ideeën en inzichten over. Soms blijkt dat minder zorg volstaat of dat een behandeling niet effectief is. Bijvoorbeeld het heroverwegen van routinecontroles bij patiënten met een laag risico.

Door kritisch te kijken naar de inzet van zorg, houden we de schaarse professionals beschikbaar voor wie ze echt nodig heeft.

Voorbeelden uit de praktijk:

- Slimme hulpmiddelen zoals aantrek hulpen en oogdruppelbrillen
- Thuismonitoring
- Bewegen met aandacht
- Re-ablement





MINDER ZORG LATEN UITVOEREN DOOR PROFESSIONALS



De zorg zoals we die nu organiseren is op termijn niet vol te houden. Op veel plekken wordt al een groter beroep gedaan op mantelzorgers, vrijwilligers en de zelfredzaamheid van mensen. Deze ontwikkeling vraagt om een andere kijk op de rol van de professional.

Informele zorg als onmisbare schakel

Informele zorg en welzijn gaat over alle zorg die niet vanuit een beroep verleend wordt en waar geen loon tegenover staat. Informele zorg omvat meer dan mantelzorg alleen. Het gaat ook om actieve sociale netwerken, burgerinitiatieven en vrijwilligers. Door meer en beter samen te werken met informele zorg en welzijn kan professionele zorg voorkomen, verminderd of uitgesteld worden.

Mantelzorg onder druk

Mantelzorg wordt vooral geleverd door mensen tussen 50 en 75 aan mensen ouder dan 85. Het RIVM ontwikkelde de term 'mantelzorgpotentieel' om de verhouding tussen deze twee leeftijdsgroepen weer te geven. In Noord-Brabant zijn er nu gemiddeld 8,2 50- tot 75-jarigen per 85-plusser. In 2034 zijn dat er nog maar 4,7. Het mantelzorgpotentieel halveert dus bijna. Dat maakt het noodzakelijk om ook de informele zorg, met name voor ouderen, anders te organiseren.



Tools en inspiratie

Samenwerking formele en informele zorg:

- Kennissite Mantelzorg
- Wegwijzer Samenwerken met informele zorg
- Zorgzame buurten
- Butterfly-woningen

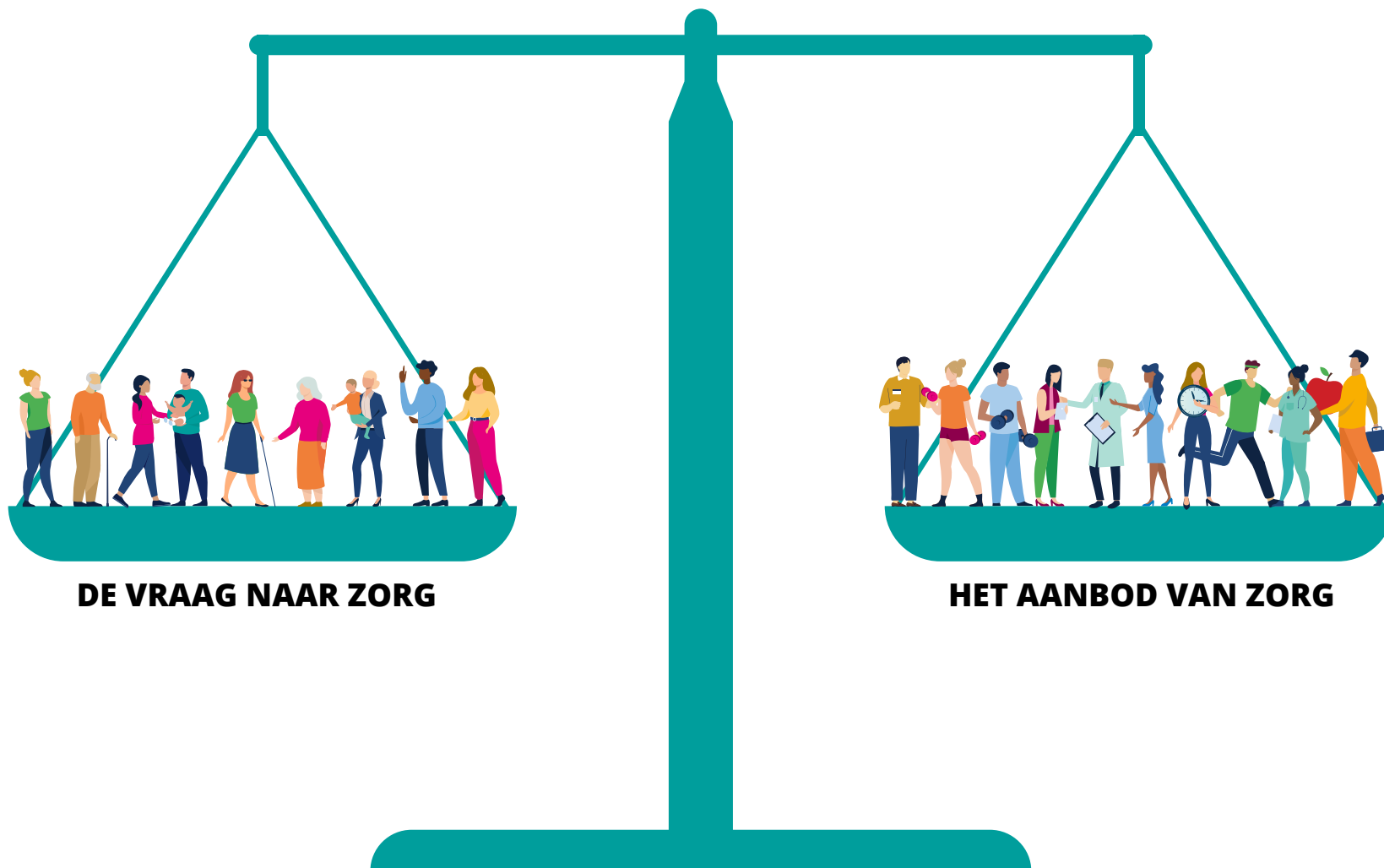
Veranderende rol van de professional

Professionals richten zich steeds meer op complexe zorg en specialistische handelingen. Tegelijk groeit hun rol als verbinder en coördinator rondom informele zorg. Deze verschuiving vraagt om goede begeleiding en betrokkenheid van professionals.

Dubbele rol van medewerkers

Bijna de helft van de medewerkers in zorg en welzijn verleent mantelzorg: 49,4%. Ongeveer 1 op de 6 zorgmedewerkers geeft aan dat zij problemen ondervinden door die combinatie. De dubbele belasting zal waarschijnlijk in de toekomst nog vaker voorkomen. Voor organisaties is het belangrijk om mantelzorgvriendelijk beleid te ontwikkelen.

CONCLUSIE





Conclusie

Er zijn veel positieve ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn. Het aantal medewerkers groeit, de meeste medewerkers zijn tevreden en ervaren voldoening in hun werk. De instroom blijft hoog en de deeltijdfactor stijgt. Maar er zijn ook blijvende uitdagingen zoals het verzuim en de werkdruk. En bovenal kampt de sector met een groot personeelstekort.

Een arbeidsmarkt in balans vraagt om een samenhangende aanpak gericht op drie sporen:

Het aantal medewerkers in de sector verhogen

Hoewel de demografische ontwikkeling het uitdagend maakt, kan de sector nog steeds groeien. Dit vraagt om blijvende investeringen in het aantrekken en behouden van medewerkers. In de vorm van opleidingsmogelijkheden en ontwikkelkansen bijvoorbeeld. Maar ook om een open blik om talent zonder (volledige) certificering te laten instromen. Een zo groot mogelijke sector zorg en welzijn is het fundament voor een duurzame oplossing.

De inzetbaarheid van medewerkers optimaliseren

De arbeidsproductiviteit en de deeltijdfactor verhogen en het verzuim verlagen, leveren grote winst op. Juist omdat deze oplossingen van toepassing zijn op een grote groep medewerkers die al is opgeleid en ingewerkt.

De zorgvraag dempen om het benodigde aantal medewerkers te verlagen

Door de zorgvraag te voorkomen of te verschuiven naar informele zorg, wordt het arbeidsmarkttekort bij de bron aangepakt. De impact van deze oplossing is moeilijk te meten, maar potentieel zeer groot. De oplossing raakt immers direct aan de oorsprong van het probleem.

Deze brede aanpak is alleen mogelijk door nauwe samenwerking tussen organisaties binnen zorg en welzijn én partners als onderwijsinstellingen, gemeenten en burgerinitiatieven.





Tools en inspiratie

Alle tools en voorbeelden uit deze publicatie op een rij. Voor inspiratie en om zelf aan de slag te gaan.



THEMA 1: HET AANTAL MEDEWERKERS IN DE SECTOR VERHOGEN

Instroom in onderwijs verhogen

- > Kom zorgen dan

Instroom in werkveld verhogen

- > Ontdekdezorg Contactpunt
- > Ontdekdezorg. Zoals we dat in Brabant doen

Uitstroom verlagen

- > Sectorale ontwikkelpaden
- > Transvorm Loopbaan Portal
- > Werk als Waarde-methodiek

Voorbeelden uit de praktijk

- > Werven op basis van skills
- > Bekwaam is inzetbaar: medewerkers die (nog) niet gediplomeerd zijn, werken mee
- > Ontwikkeltrajecten op maat voor zij-instromers



THEMA 2: DE INZETBAARHEID VAN MEDEWERKERS OPTIMALISEREN

Arbeidsproductiviteit verhogen

- > Digivaardig in de zorg
- > Landelijk Actieplan Zeggenschap in de zorg
- > Programma Veilig werken van Transvorm
- > Transvorm Talent Center

Deeltijdfactor verhogen

- > [Zorg voor uren](#)
- > [Het Potentieel Pakken](#)
- > [RoosterBooster](#)
- > [Meer uren werkt](#)
- > [WerkUrenBerekenaar](#)

Verzuim verlagen

- > [Vitaliteit in Kaart](#)
- > [Gezond en Zeker](#)

Voorbeelden uit de praktijk

- > [Zomerbonus](#)
- > [Middagroutes in de wijk](#)
- > [Al inzetten bij het maken van roosters](#)



THEMA 3: DE ZORGVRAAG DEMPEN OM HET BENODIGDE AANTAL MEDEWERKERS TE VERLAGEN

Minder zorg laten uitvoeren door professionals

- > [Kennissite Mantelzorg](#)
- > [Wegwijzer Samenwerken met informele zorg](#)
- > [Zorgzame buurten](#)
- > [Butterfly-woningen](#)

Voorbeelden uit de praktijk

- > [Slimme hulpmiddelen](#)
- > [Project 'Bewegen met aandacht' in de thuiszorg](#)
- > [Re-ablement](#)

verder
met werken
in zorg en
welzijn

Transvorm

Spoorlaan 171 04
5038 CB Tilburg

T 088 144 40 00
E info@transvorm.org

September 2025

transvorm.org

