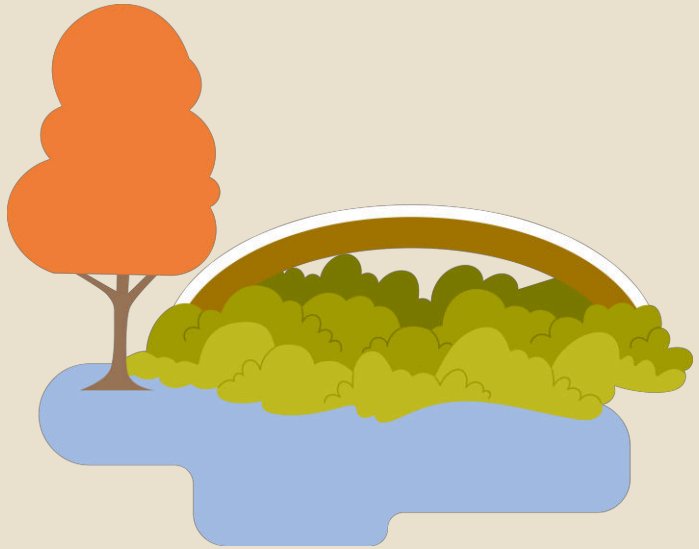
transvorm

verder
met werken
in zorg en
welzijn

Mobiliteit in het zorglandschap Ontwikkelen







transvorm
verder met werken in zorg en welzijn

Inleiding

In Noord-Brabant werken op dit moment 209.900 mensen in de sector zorg en welzijn. Dat is 16,4% van alle werkenden in Noord-Brabant. Dat maakt zorg en welzijn een van de grootste sectoren. Zorg en welzijn biedt volop mogelijkheden. Zo kunnen medewerkers aan de slag in tien verschillende branches met uiteenlopende functies.



Met de overzichtsplaat mobiliteit in het zorglandschap en de bijbehorende publicatiereeks geven we inzicht in de mogelijkheden die de zorg- en welzijnssector biedt. De publicatiereeks bestaat uit:

- **Externe instroom in zorg en welzijn**
- **Ontwikkelen**
- **Externe uitstroom uit zorg en welzijn**
- **Regionaal werkgeverschap**
- **Baanwisselingen binnen de sector**
- **Slotpublicatie**

In deze tweede publicatie geven we inzicht in **Ontwikkelen in zorg en welzijn**. Dit betreft zowel loopbaanondersteuning als op- en bijscholing.

Alle cijfers in deze publicatie zijn - tenzij anders vermeld - afkomstig uit het Werkgevers- en het Werknemerspanel van CBS/AZW. Deze gegevens gaan, tenzij anders aangegeven, over de gehele sector. Het zijn landelijke cijfers die niet uit te splitsen zijn naar Brabant.

Inleiding

Ontwikkelen in zorg en welzijn

Leren stopt niet na het behalen van een diploma. Medewerkers ontwikkelen zich gedurende hun hele loopbaan. Door actuele kennis en vaardigheden op te doen blijven ze met plezier aan het werk.

In deze publicatie verdelen we ontwikkelen in twee hoofdthema's:

1. **Loopbaanondersteuning**
   Met loopbaanondersteuning bedoelen we het bieden van hulp en middelen om medewerkers te ondersteunen bij het realiseren van zijn of haar eigen loopbaandoelen. Loopbaanondersteuning bestaat uit veel verschillende facetten en kan gedurende de gehele loopbaan ingezet worden.

2. **Op- en bijscholing**
   Een diploma in de richting zorg en welzijn is een goede basis voor een loopbaan in de sector. Omdat het vakgebied zich continu ontwikkelt is *bijscholing* nodig: het volgen van trainingen en cursussen om bestaande kennis en vaardigheden binnen de huidige functie up-to-date te houden of uit te breiden. Daarnaast is er *opscholing*. Dat betekent dat professionals zich ontwikkelen door het volgen van een opleiding op een hoger opleidingsniveau dan het huidige werk.



Inleiding

Waarom ontwikkelen belangrijk is

Ontwikkeling is belangrijk voor medewerkers en werkgevers. De belangrijkste redenen zijn:

Vitaliteit verbeteren en verzuim voorkomen
De werkdruk in de sector, de emotionele en fysieke belasting en de onregelmatige diensten maken dat het extra belangrijk is om regelmatig stil te staan bij grenzen, energiegevers en drijfveren van medewerkers.

Veranderingen in het vak bijhouden
Nieuwe inzichten en technologieën en veranderende doelgroepen maken bijscholing noodzakelijk.

Medewerkers behouden
Een gebrek aan ontwikkelmogelijkheden is een belangrijke reden voor medewerkers om van baan te wisselen.

Stilstaan bij ambities en mogelijkheden
De loopbaanmogelijkheden in de sector zijn groot, het is goed om regelmatig stil te staan bij ontwikkel- en/of doorgroeimogelijkheden.

Voor 22% van de vertrekkende medewerkers zijn ontwikkelmogelijkheden een belangrijk vertrekthema.

- Landelijk uitstroomonderzoek zorg en welzijn, 2025 -

Loopbaanondersteuning

Van instroom tot uitstroom

Loopbaanontwikkeling is geen thema waar medewerkers dagelijks mee bezig zijn. Ze staan erbij stil in specifieke situaties, zoals een jaargesprek en bij belangrijke loopbaanfases, zoals indiensttreding, re-integratie en tijdens de laatste jaren voor het pensioen. Goede loopbaanondersteuning is niet alleen belangrijk voor medewerkers, maar ook voor werkgevers. Het landelijk uitstroomonderzoek laat zien dat ontwikkelmogelijkheden voor 22% van de vertrekkende medewerkers een vertrekthema was. Soms omdat een andere werkgever hen een mogelijkheid bood die ze niet hadden binnen de eigen organisatie. Maar vaak ook juist door het ontbreken van mogelijkheden en begeleiding binnen de eigen organisatie.

Onboardingfase
Aandacht voor ontwikkeling en loopbaanondersteuning begint bij de indiensttreding van medewerkers. Tijdens de onboardingfase raken medewerkers vertrouwd met het werk en de organisatie(cultuur) en leren ze nieuwe vaardigheden en werkprocessen. Nieuwe medewerkers zijn nog niet bekend met de mogelijkheden die een werkgever biedt voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. Door hier in de startfase aandacht aan te besteden, wordt duidelijk welke faciliteiten er zijn en hoe ze die in hun loopbaan kunnen inzetten.

“Omdat ik nog startend verpleegkundige in opleiding ben, miste ik de juiste ondersteuning en begeleiding.”
- Vertrekreden van respondent landelijk uitstroomonderzoek zorg en welzijn -

BRON: WGE/WNE 2025

Loopbaanondersteuning

Van instroom tot uitstroom

Re-integratie
Als medewerkers in hun loopbaan te maken krijgen met ziekte of beperkingen is het belangrijk om stil te staan bij loopbaanondersteuning. Kan begeleiding herhaling van uitval voorkomen? Hebben medewerkers handvatten nodig om de eigen functie te kunnen blijven uitvoeren? Soms is terugkeer in de oude functie niet mogelijk. Dan kan goede loopbaanondersteuning helpen om een nieuwe plek te vinden. Loopbaanondersteuning bij ziekte is niet alleen van belang voor medewerkers, maar ook voor werkgevers die medewerkers willen behouden.

“Tijdens mijn re-integratietraject bleek dat er geen mogelijkheid is voor een andere functie binnen de organisatie. Daarom ben ik op zoek gegaan naar een andere baan.”
- Vertrekreden van respondent landelijk uitstroomonderzoek zorg en welzijn -

“Ik ben bijna 65 jaar en door de hoge werkdruk, lichamelijk zware belasting heb ik besloten om eerder te stoppen en niet tot de pensioenleeftijd te wachten. Daarnaast ben ik veel tijd aan mantelzorg kwijt.”
- Vertrekreden van respondent landelijk uitstroomonderzoek zorg en welzijn -

Afronden loopbaan
Loopbaanondersteuning is ook belangrijk in de laatste fase van de loopbaan. Ruim de helft van de medewerkers (55%) in zorg en welzijn wil tot de wettelijke pensioenleeftijd blijven werken. Maar minder dan de helft van de medewerkers (45%) verwacht lichamelijk en geestelijk in staat te zijn om de (huidige) werkzaamheden vol te houden tot het bereiken van de AOW-leeftijd. Het is daarom belangrijk dat medewerkers en werkgevers tijdig met elkaar in gesprek gaan over een zorgvuldige afronding van de loopbaan en hoe de organisatie daarbij kan ondersteunen.

BRON: WGE/WNE 2025

Loopbaanondersteuning

Loopbaanondersteuning in cijfers



77% van de medewerkers in zorg en welzijn denkt bewust na over de loopbaan.



44% voelt zich gestimuleerd door de werkgever om na te denken over de loopbaan. Zo'n 30% staat daar neutraal in.



Bijna de helft (47%) geeft aan voldoende loopbaanperspectieven te hebben op het werk. Bijna 20% vindt dat ze niet voldoende loopbaanperspectieven hebben.



Bijna twee derde (63%) geeft aan dat er in hun organisatie aandacht is voor loopbaanperspectief. 43% vindt de aandacht voldoende. De overige 20% noemt de aandacht onvoldoende.



Een ruime meerderheid (69%) wil zich ontwikkelen in de eigen functie. 35% wil zich ontwikkelen in een andere functie.

BRON: WGE/WNE 2025

Loopbaanondersteuning

Mogelijkheden en instrumenten

Gezien de grote diversiteit aan medewerkers, functies, branches en situaties zijn er veel verschillende vormen van loopbaanondersteuning. Organisaties kunnen loopbaanondersteuning in huis hebben, bijvoorbeeld met eigen loopbaancoaches. Of ze kiezen voor externe ondersteuning door een specialist in te huren of deel te nemen aan regionale samenwerkingen rond loopbaanbegeleiding.

Praktijkvoorbeelden:

Blink!: een regionale samenwerking waarbij medewerkers onder andere gebruik kunnen maken van loopbaancoaching, tests of oriëntatie-activiteiten.
Zie: Regionale loopbaanondersteuning (Blink!) – Transvorm

Sectorale ontwikkelpaden: geven inzicht in carrièreperspectieven en bijbehorende opleidingsmogelijkheden (ook deelcertificaten) voor werkenden en werkzoekenden.
Zie: Aan de slag met Sectorale ontwikkelpaden – Transvorm

Ontdekdezorg Brabant: site voor werken en leren in zorg en welzijn in Noord-Brabant. De website geeft jongeren, herintreders, zij-instromers en werkenden in zorg en welzijn een overzicht van alle mogelijkheden.
Zie: Werken en Leren in Zorg en Welzijn in Noord-Brabant | OntdekdezorgBrabant.nl

Transvorm Loopbaan Portal (TLP): een omgeving om medewerkers te stimuleren verantwoordelijkheid voor hun loopbaan te nemen. Ze krijgen meer zelfinzicht door de programma's te doorlopen.
Zie: Eigen regie met Transvorm Loopbaan Portal - Transvorm

Transvorm Talent Center (TTC): een omgeving voor e-assessements, met aandacht voor inzicht in eigen talenten en geschiktheid voor een rol. In te zetten bij zowel werving als ontwikkeling van huidige medewerkers.
Zie: Transvorm Talent Center voor een goede match - Transvorm

BRON: WGE/WNE 2025

Op- en bijscholing

Naast loopbaanondersteuning is op- en bijscholing belangrijk bij de ontwikkeling van medewerkers. Binnen de sector zorg en welzijn is (bij)scholing deels een wettelijke verplichting, zoals het bijhouden van accreditaties en herregistraties.

Naast verplichte scholingen zijn er allerlei andere trainings- en opleidingsmogelijkheden. Dit varieert van korte cursussen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling tot complete (op)scholing voor een nieuwe functie.

Op- en bijscholing in cijfers

- Bij het overgrote deel van de organisaties (89%) ondernemen medewerkers activiteiten om hun kennis en vaardigheden op peil te houden. Intervisie/supervisie wordt hierbij het vaakst gebruikt (55% van de organisaties). Ook bezoeken aan congressen en beurzen en het bijhouden van vakliteratuur gebeurt bij meer dan de helft van de organisaties.
- Ruim de helft van de bijscholing (54%) is gericht op vakinhoudelijke competenties. Ook wordt in bijna de helft van de organisaties (48%) bijgeschoold in EHBO/BHV. Een derde van de organisaties (32%) biedt scholing aan voor samenwerking binnen teams.
- Bij ongeveer de helft van de organisaties volgden medewerkers het afgelopen jaar een opleiding om hun kwalificatieniveau te verhogen.
- Ongeveer 20% van de medewerkers heeft de afgelopen 12 maanden geen (bij)scholing gevolgd. Driekwart van hen had daar ook geen behoefte aan.



BRON: WGE/WNE 2025

Op- en bijscholing

Scholing: wie bepaalt dat eigenlijk?

Ontwikkelpunten en scholingskeuzes kunnen door medewerkers, de organisatie of gezamenlijk bepaald worden. Wat opvalt is dat medewerkers en organisaties hier sterk verschillende beelden over hebben.

Ontwikkelpunten
In de beleving van organisaties worden de ontwikkelpunten van een medewerker in hoge mate gezamenlijk bepaald (70%). Volgens medewerkers gebeurt dat maar in 28% van de situaties.

Medewerkers denken dat zijzelf de grootste rol hebben bij het vaststellen van ontwikkelpunten: 28% antwoordt dat ze de ontwikkelpunten helemaal zelf bepalen. Ruim een derde (36%) geeft aan dat de ontwikkelpunten meer door henzelf dan door de organisatie bepaald worden.

Scholing
Bij de vraag wie bepaalt welke scholing een medewerker volgt zien we hetzelfde beeld. In de beleving van organisaties wordt dit in 65% van de organisaties gezamenlijk bepaald. Maar als dezelfde vraag aan medewerkers wordt gesteld, geeft van hen maar 27% aan dat het een gezamenlijke keuze is. 29% geeft aan dat zij zelf bepalen, een kwart antwoordt dat het meer door henzelf dan door de organisatie wordt bepaald.

Organisaties en medewerkers verschillen sterk in de beleving wie de ontwikkelpunten en scholing van medewerkers bepalen.

BRON: WGE/WNE 2025

Samenvatting

- Voor zowel medewerkers als organisaties is het belangrijk om regelmatig stil te staan bij loopbaanondersteuning.
- Dat is extra van belang tijdens specifieke loopbaanfases. Zoals bij de start van een nieuwe baan, bij ziekte/re-integratie en aan het einde van de loopbaan.
- Een ruime meerderheid van de medewerkers in zorg en welzijn geeft aan bewust na te denken over de eigen loopbaan. Slechts een minderheid van de medewerkers voelt zich door de werkgever gestimuleerd om hierover na te denken.
- Behalve interne loopbaanondersteuning zijn er volop mogelijkheden voor externe loopbaanondersteuning/regionale samenwerkingen op het gebied van loopbaanondersteuning.
- Een ruime meerderheid van de medewerkers in zorg en welzijn heeft de afgelopen 12 maanden een vorm van scholing gevolgd.
- Over wie de ontwikkelpunten en scholingen van medewerkers bepalen, hebben medewerkers en organisaties een verschillend beeld.

Kansen

- Het is belangrijk om extra te investeren in de loopbaanbegeleiding van 60-plussers, zeker gezien het grote aandeel van deze groep in de sector.
- Breng het (bestaande) aanbod voor loopbaanondersteuning beter onder de aandacht van medewerkers. Er is een mismatch tussen hoeveel medewerkers nadenken over hun eigen loopbaan en hoeveel stimulans zij ervaren vanuit hun werkgever.
- Kijk niet alleen naar aanbod binnen de eigen organisatie, maar kijk ook naar mogelijkheden om samen met andere organisaties loopbaanondersteuning aan te bieden.

BRON: WGE/WNE 2025



verder
met werken
in zorg en
welzijn

Transvorm
Spoorlaan 171 04
5038 CB Tilburg

T 088 144 40 00
E info@transvorm.org

Maart 2026

transvorm.org