

Sterk Sociaal Werk



ARBEIDSMARKTKRAPTE SOCIAAL WERK

Sterk Sociaal Werk

om
trots op
te zijn

**sterk
sociaal
werk**

www.sterksociaalwerk.be

- COLOFON

Verantwoordelijke uitgever

Karine Moykens
Secretaris-generaal
Departement Zorg
Simon Bolivarlaan 17
1000 Brussel

Samenstelling

Andy De Brabander & Veerle Van Gestel

In samenwerking met:

Sterk Sociaal Werk, Vlaamse Opleidingen Sociaal Werk en het brede Sociaal Werk werkveld

Productcoördinatie en vormgeving

X

Depotnummer

D/2024/3241/xx

Uitgave

Juni 2025



ODE AAN DE SOCIAAL WERKER

jij die de dag in functie van anderen stelt
aanvoelt, meebeweegt, richting geeft
pret en zo mensen maakt, professioneel—

jij onvermoeibare pompier
blust in een wereld die in brand staat
vormpjes in de vuurzee

creëert nieuwe gedeelde taal
wanneer woorden tekort schieten
of in de wachtrij staan

past plannen voor de goede zaak
in de voorgedrukte vakjes
van een aanvraagformulier

tovert luchtkastelen tot realiteit
met stromen van papier
en tomeloze energie

maakt van groeien kinderspel

och droeg de gemiddelde medemens
maar half het gewicht dat jij
sociaal werker, kent

raakten al de verhalen
die de cliënt wil vertellen
misschien om ter luidst verteld

*voor World Social Work Day 2025
Dominique De Meyst
Odisee huisdichter*

INHOUD

1.	SITUERING ALGEMENE ARBEIDSMARKTKRAPTE IN VLAANDEREN	6
2.	ARBEIDSMARKTKRAPTE IN HET SOCIAAL WERK	8
2.1.	Tewerkstelling sociaal werkers	8
2.2.	Aanwervingsbehoefte sociaal werkers	10
2.3.	Openstaande vacatures	11
2.3.1.	Evolutie	11
2.3.2.	Vacatures en werkzoekenden voor maatschappelijk werk	11
2.3.3.	Vacatures en werkzoekenden voor socio-cultureel werk	13
2.4.	Verkenkende werkveldbevraging arbeidskrapte	13
2.5.	Werkbaarheid in het sociaal werk	14
2.6.	Conclusie arbeidskrapte	16
3.	PROJECTOMSCHRIJVING	16
3.1.	Doelstellingen project	17
3.2.	Verloop project	17
3.3.	Betrokken praktijken	18
4.	TERREINEN VAN ACTIE	21
4.1.	Instroom	21
4.1.1	Studentenaantallen Hoger Onderwijs Sociaal Werk	21
4.1.2	Motieven om al dan niet sociaal werk te studeren	30
4.1.3	Acties vanuit Onderwijs	31
4.1.4	Samenwerking en afstemming werkveld en opleidingen	35
4.1.5	Sociaal Werk als knelpuntberoep	38
4.1.6	Beeldvorming Sociaal Werk	39
4.2.	Verdere professionalisering van HRM binnen de sociale sector	42
4.2.1.	Duidelijke en uitnodigende functieprofielen	42
4.2.2.	Een wervende rekrutering binnen een krappe arbeidsmarkt	44
4.2.3.	Vlotte selectieprocessen	48
4.2.4.	Duurzaam effect van een professionele onboarding	49
4.2.5.	Retentie: behoud van goede sociaal werkers	50
4.3.	Innovatieve netwerken	54
4.3.1.	Samenwerkingsstructuren met (h)erkenning van de eigen organisatiecultuur	54
4.3.2.	Interne innovatieve arbeidsorganisatie	57
4.3.3.	Digitalisering zorgt voor administratieve vereenvoudiging	58
4.3.4	Artificiële intelligentie	59
5.	AANBEVELINGEN	60
5.1	Overheid (Federaal - Vlaams - lokaal)	60
5.2.	VDAB	60
5.3.	Sterk Sociaal Werk	61
5.4.	Zorg- en Welzijnsambassadeur	61
5.5.	Hoger Onderwijs	62
5.6.	Sociaal Werkorganisaties	62
5.7.	Sociaal Werkers	63

VOORWOORD

Voor u ligt het resultaat van een project over arbeidsmarkkrapte in het Sociaal Werk, dat heel wat uiteenlopende belangen, culturen of kloven moest overbruggen:

- twee mensen uit het hoger onderwijs die de krapte in de sector zouden verminderen?
- Sociaal Werk en Human Resource Management
- Antwerpen en West-Vlaanderen
- het evenwicht tussen werken en lekker eten

We kwamen ook zelf in aanraking met een mogelijk gevolg van arbeidskrapte. De onderzoekster Sarah Elloukmani die bij de start betrokken was bij het project, kreeg een mooie postdoctorale aanbieding en vertrok naar Nederland. We herschikten onze opdracht, lieten het project wat langer duren en gingen met z'n tweeën verder.

In dit rapport lees je onze bevindingen. Er is al heel wat onderzocht en uitgewerkt, wij hopen er overzicht en concrete handvatten aan toe te voegen. We brengen ook nuance aan in vaak veronderstelde 'mythes'. Een menu waaruit beleid, organisaties, onderwijs en sociaal werkers het meest prangende kunnen en zouden moeten kiezen. Het menu bevat zaken die al lang geserveerd worden, maar we brengen alles nog eens samen. En het zal u niet verbazen dat we een belangrijke gang inzetten op een betere samenwerking tussen onderwijs en sociaal werkveld. Daar zien we veel groeimarge en daar is (te) weinig overkoepelend op ingezet de voorbije jaren.

Want de krapte raakt ons allemaal in meerdere of mindere mate en elke actor draagt verantwoordelijkheid en kan actie ondernemen.

Sterk Sociaal Werk heeft op dit thema ingezet omdat we steeds meer signalen kregen dat het moeilijker werd om sociaal werkers te vinden. De Vlaamse Overheid – Departement Zorg – heeft deze nood mee onderschreven en middelen vrijgemaakt. Veel dank daarvoor.

We hopen hiermee echt impact te hebben, zoals het goed sociaal werk betaamt.

Maar het werk begint nu pas, veel succes!

Andy De Brabander & Veerle Van Gestel



1. SITUERING ALGEMENE ARBEIDSMARKTKRAPTE IN VLAANDEREN

Het Steunpunt Werk biedt ons duidelijke inzichten in de Vlaamse arbeidsmarkt van de voorbije 35 jaar (Van Steenkiste, 2024). Met uitzondering van de industrie en de landbouw, zagen we in alle sectoren een stijging van het aantal jobs. De gezondheidszorg en maatschappelijke diensten kenden de sterkste stijging. De overgrote meerderheid van de jobs zijn voorbehouden voor midden- en hogeschoolden. Ondanks banken-, energie en covidcrisis zitten we op het laagste punt in de werkloosheidscijfers sinds decennia.

Enerzijds ging deze toename in jobs hand in hand met een historisch lage werkloosheid en een groeiende vergrijzing. De toename van 55-plussers en de (te verwachten) uitstroom van gepensioneerden zet een extra druk op de Vlaamse arbeidskrapte. Anderzijds kenden we een vermindering van niet-beroepsactieven (mensen die voorheen niet als werkzoekend gekend waren of geen arbeidswens hadden), een sterke feminisering, toename van oudere en deeltijds werkenden en een groeiende werkzaamheid van mensen met roots in migratie.

Hoewel er minder mensen de arbeidsmarkt vervroegd verlaten, ging dit samen met meer arbeidsongeschiktheid (vaak zonder arbeidswens). Ondanks de groeiende werkzaamheid bij mensen met roots in migratie, is er een blijvende kloof met werknemers zonder roots in migratie. We zagen weinig progressie bij kortgeschoolden, en zeker bij vrouwen met een migratieachtergrond.

In tegenstelling tot wat vaak wordt aangenomen, blijft de loontrekkende in Vlaanderen erg trouw aan de werkgever, er is slechts een geringe afname in jaren bij dezelfde werkgever. Mensen nemen iets vaker deel aan vorming en opleiding, maar nog steeds minder dan het Europese gemiddelde.

De Vlaamse arbeidsmarkt kampt op dit moment met een structureel en hardnekkig probleem van arbeidskrapte (Van Steenkiste, 2025). Deze krapte manifesteert zich zowel kwantitatief — door een beperkt aantal beschikbare werkzoekenden — als kwalitatief, door een mismatch tussen de competenties van kandidaten en de noden van werkgevers. De spanningsratio, die het aantal werkzoekenden per vacature weergeeft, is historisch laag: voor bepaalde knelpuntberoepen zijn er nauwelijks geschikte kandidaten beschikbaar. In 2025 telt Vlaanderen 251 knelpuntberoepen, tien meer dan het jaar ervoor (VDAB, 2025). De oorzaken zijn divers: enerzijds is er eenvoudigweg een tekort aan mensen, anderzijds botsen kandidaten op ontoereikende ervaring of opleiding. Ook lastige arbeidsomstandigheden — lage lonen, zware fysieke belasting of onregelmatige uren — spelen een rol.

Daarnaast toont de recente analyse van Steunpunt Werk aan dat de mismatch tussen vraag en aanbod niet alleen over diploma's gaat, maar vooral over concrete vaardigheden. Werkgevers ervaren vaker tekorten bij technische, sociale of probleemoplossende vaardigheden. Vooral grotere bedrijven rapporteren een stijgend tekort aan inzetbare profielen. Bij werkzoekenden en niet-beroepsactieven is de kloof met werkenden bovendien groter geworden, onder meer wat betreft geletterdheid, gecijferdheid en probleemoplossend vermogen.

De demografische evoluties maken de situatie prangender. De beroepsbevolking tussen 20 en 64 jaar zal in de komende decennia stagneren of krimpen. Tegelijkertijd stijgt de vervangingsvraag door uittredende 55-plussers. Tegen 2033 zal die vervangingsvraag oplopen tot 13,1% van de totale tewerkstelling. Daarbovenop komt de beperkte inclusie (of re-activering zoals vaak gezegd wordt) van beschikbare arbeidsreserves, zoals langdurig zieken, huisvrouwen en leefloners, van wie velen niet gekend zijn bij VDAB en weinig tot geen arbeidswens hebben. Voor elke 100 mensen die de Vlaamse arbeidsmarkt verlaten,

hebben we 80 mensen die instromen.

De krapte heeft ingrijpende gevolgen voor werkgevers, werknemers en de samenleving als geheel. Bedrijven en organisaties rapporteren productie- en innovatiedruk, terwijl werknemers zwaardere werkdruk ervaren. Wachtlijsten en tekorten in zorg, welzijn, kinderopvang en onderwijs lopen op, en de economische groei en het draagvlak van de welvaartsstaat komen onder druk te staan.

De arbeidsreserve verwijst naar het deel van de bevolking op arbeidsleeftijd dat momenteel niet aan het werk is, maar potentieel wel geactiveerd kan worden om toe te treden tot de arbeidsmarkt. Het gaat daarbij niet enkel om werklozen, maar vooral om niet-beroepsactieven zoals langdurig arbeidsongeschikten, huisvrouwen en -mannen, studenten en vervroegd gepensioneerden. Sarah Vansteenkiste (Steunpunt Werk) stelt dat de activering van deze groepen een belangrijke hefboom vormt om de Vlaamse werkzaamheidsgraad op te krikken tot boven de doelstelling van 80%. Activering vergt echter een realistische en gedifferentieerde aanpak: niet iedereen is even toeleidbaar, en drempels verschillen sterk naargelang bijvoorbeeld vaardigheden, gezondheid of zorglast. Als we erin slagen om de instroom naar werk van huisvrouwen en -mannen te verhogen tot 10% (i.p.v. 5%) en die van arbeidsongeschikten tot 15% (i.p.v. 10%), en tegelijk de uitstroom uit werk beperken, kan de potentiële werkzaamheidsgraad stijgen tot 81%. Dit toont aan dat activering van een deel van de mensen binnen de zogenaamde arbeidsreserve, mits gerichte ondersteuning, begeleiding en brugfiguren, een haalbare en impactvolle strategie is om de krapte op de arbeidsmarkt aan te pakken (Arens, 2025).

De krapte biedt dus ook kansen. Ze dwingt tot nadenken én vooral actie nemen op vlak van welzijn op het werk, retentie, inclusiever rekruteren en werken, meer investeringen in opleiding, technologische innovatie, jobdesign en loopbaanondersteuning. De uitdaging ligt in een breed beleid dat inzet op activering, arbeidsorganisatie, arbeidsmigratie én onderwijs. Enkel via een gecoördineerde aanpak kunnen de structurele tekorten opgevangen worden en kan Vlaanderen zich voorbereiden op een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

Daarenboven blijkt uit Nederlands onderzoek (Begemann & Veen, 2024) dat het nabij inzetten van een sociaal werker drie tot vier zorgmedewerkers kan 'voorkomen'. Dit onderzoek biedt een sterke onderbouwing voor echte investeringen in het sociaal werk. Preventieve maatregelen door sociaal werk zorgen voor minder ziekte, betere kwaliteit van leven en lagere maatschappelijke kosten inzake justitie, politie & onderwijs.

In het voorliggend rapport bekijken we hoe deze Vlaamse evoluties spelen voor het Sociaal Werk. Wat zijn de evoluties die we kunnen meten, welke inspirerende praktijken zijn er en hoe kunnen we op korte en langere termijn de arbeidskrapte verlichten? Op het einde leest u 60 aanbevelingen en de prioriteiten die wij doorheen het project hebben kunnen distilleren.

2. ARBEIDSMARKTKRAPTE IN HET SOCIAAL WERK

Dit hoofdstuk werpt een licht op de cijfers die we kunnen samenbrengen over de tewerkstelling van sociaal werkers. Meteen een grote uitdaging, want sociaal werkers vinden we in vele sectoren, in vele paritaire comités en uiteenlopende organisaties. In databanken of beschikbare gegevens zijn ze niet altijd als een groep te isoleren. We werken met de gegevens die het best aansluiten bij de doelen van dit project.

2.1. TEWERKSTELLING SOCIAAL WERKERS

Tabel 1: Historische evolutie van de tewerkstelling van sociaal en maatschappelijk werkers in Vlaanderen (2014-2023)

Sector	Beroep	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Alle sectoren	Sociaal en maatschappelijk werkers	43738	55958	50903	48957	53291	51082	59486	54487	58371	59866
Maatschappelijke dienstverlening	Sociaal en maatschappelijk werkers	23332	32609	28853	30685	30821	29093	33944	32150	36252	35408

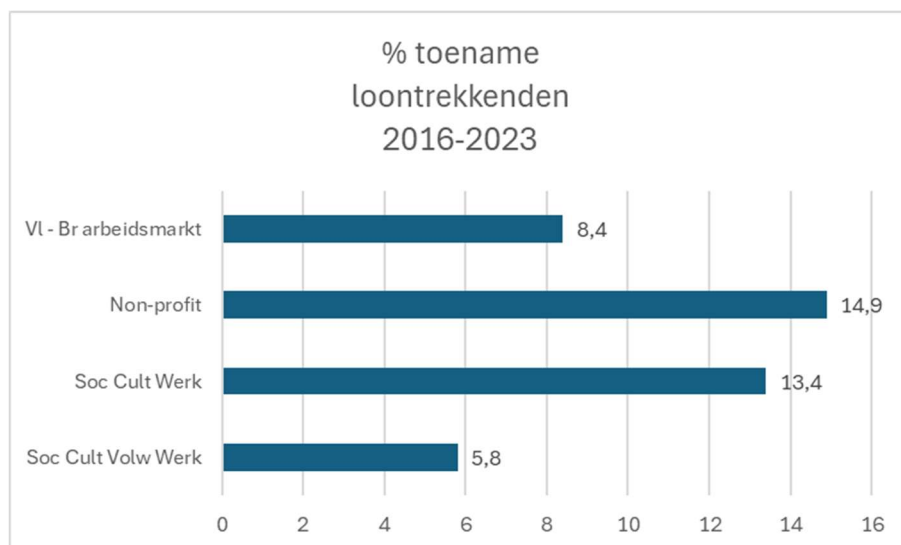
Bron: Beroepenprojecties Steunpunt Werk, versie mei 2024. Op basis van sectorprojecties Steunpunt Werk, Statbel (Algemene Directie Statistiek - Statistics Belgium) – EAK, RSZ en HERMREG - FBP.

In deze tabel van Steunpunt Werk valt op dat het aantal sociaal en maatschappelijk werkers tewerkgesteld in Vlaanderen is gestegen tussen 2014 en 2023 en dit met 36,9% in de Vlaamse arbeidsmarkt en zelfs 51,8% in de sector van de Maatschappelijke dienstverlening. Deze toenames zijn beduidend sterker dan wat we gemiddeld waarnemen over alle beroepen heen in de Vlaamse arbeidsmarkt (+11,4%) en in de sector van de Maatschappelijke dienstverlening¹ (+ 12,0%).

In 10 jaar tijd (2014-2023) kunnen we een totale stijging van 42% bij de tewerkstelling van sociaal en maatschappelijk werkers in Vlaanderen vaststellen. Naast vergrijzing, maakt onder andere de toenemende kwetsbaarheid binnen de bevolking en de complexiteit en interdisciplinaire verwevenheid van de sociale situaties, maakt dat er meer vraag is naar ondersteuning door beroepskrachten binnen het sociaal werkveld. Anderzijds kan dit ook aanzien worden als één van de vele oorzaken van het tekort aan sociaal werkers.

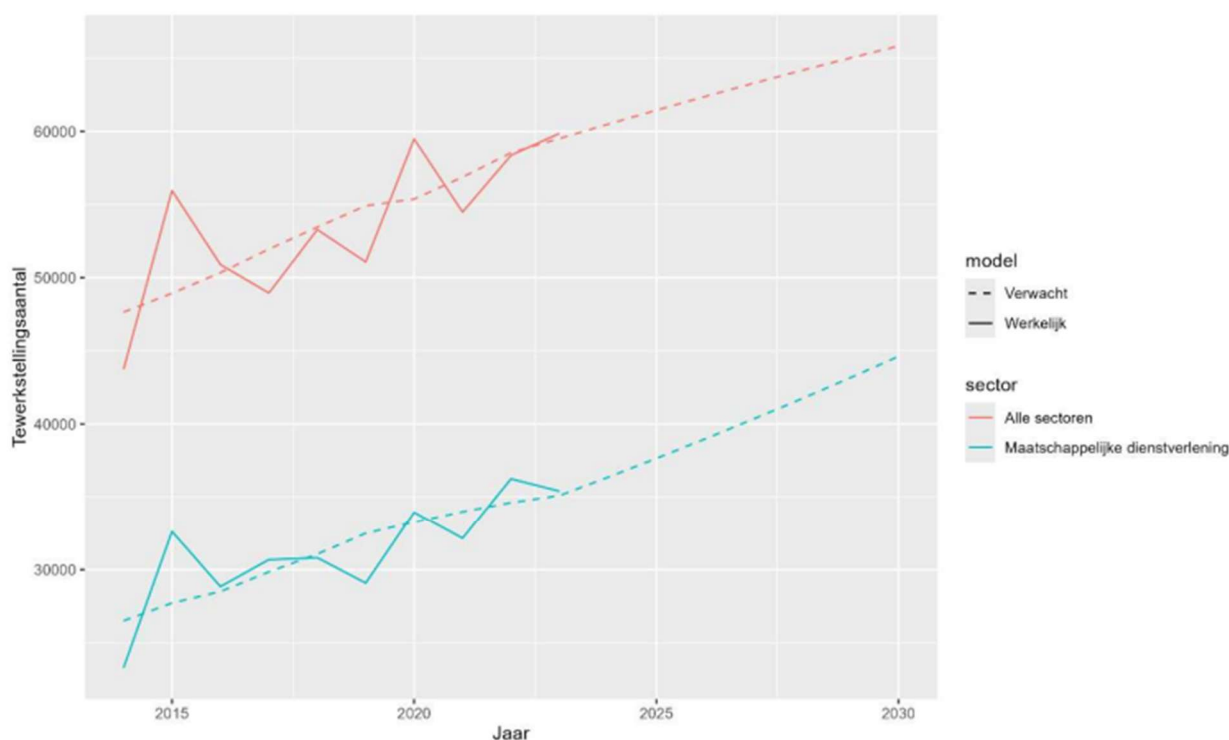
Als we naar het aantal loontrekkenden kijken bij het sociaal cultureel volwassenenwerk, sociaal cultureel werk (PC 329), de non-profit en de Vlaamse / Brusselse arbeidsmarkt kunnen we in de periode 2016-2023 respectievelijk een toename van 5,8%, 13,4%, 14,9% en 8,4% vaststellen (Bron: Dynam-Reg / Socius, 2024). In deze cijfers zijn ook andere functies dan sociaal (cultureel) werkers opgenomen. Ook hier kunnen we vaststellen dat het aantal loontrekkende binnen het sociaal-cultureel werk en de non-profit sector sterker is toegenomen t.o.v. de toename bij de Vlaams/Brusselse arbeidsmarkt.

¹ Sector Maatschappelijke dienstverlening (NACE code 87 & 88) zijn rust- en verzorgingstehuizen, instellingen en dienstverlening voor personen met mentale handicap, psychiatrische problemen of verslavingen, thuishulp, thuisverpleging, kinderopvang, ...



Bron: Dynam - Socius, 2024

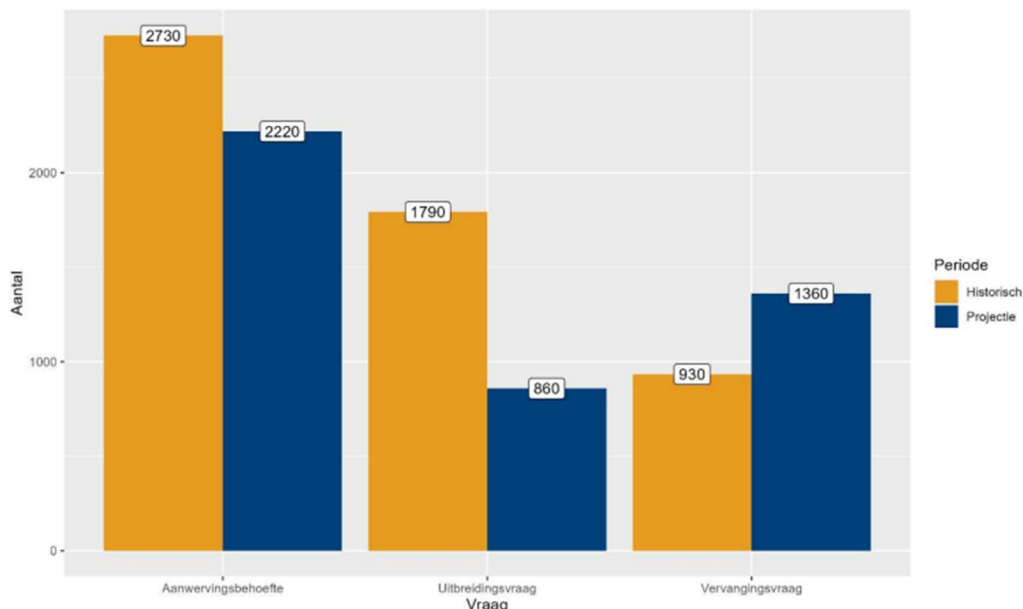
Figuur 1: Evolutie van het aantal sociaal en maatschappelijk werkers in Vlaanderen (in de arbeidsmarkt en sectoren) tijdens de historische (2014-2023) en projectieperiode (2024-2030)



Bron: Beroepenprojecties Steunpunt Werk, versie mei 2024. Op basis van sectorprojecties Steunpunt Werk, Statbel (Algemene Directie Statistiek - Statistics Belgium) – EAK, RSZ en HERMREG - FBP.

2.2. AANWERVINGSBEHOEFTE SOCIAAL WERKERS

Figuur 3: Historische (2014-2023) en geprojecteerde (2024-2029) aanwervingsbehoefte naar sociaal en maatschappelijk werkers, opgesplitst naar uitbreidingsvraag en vervangingsvraag.



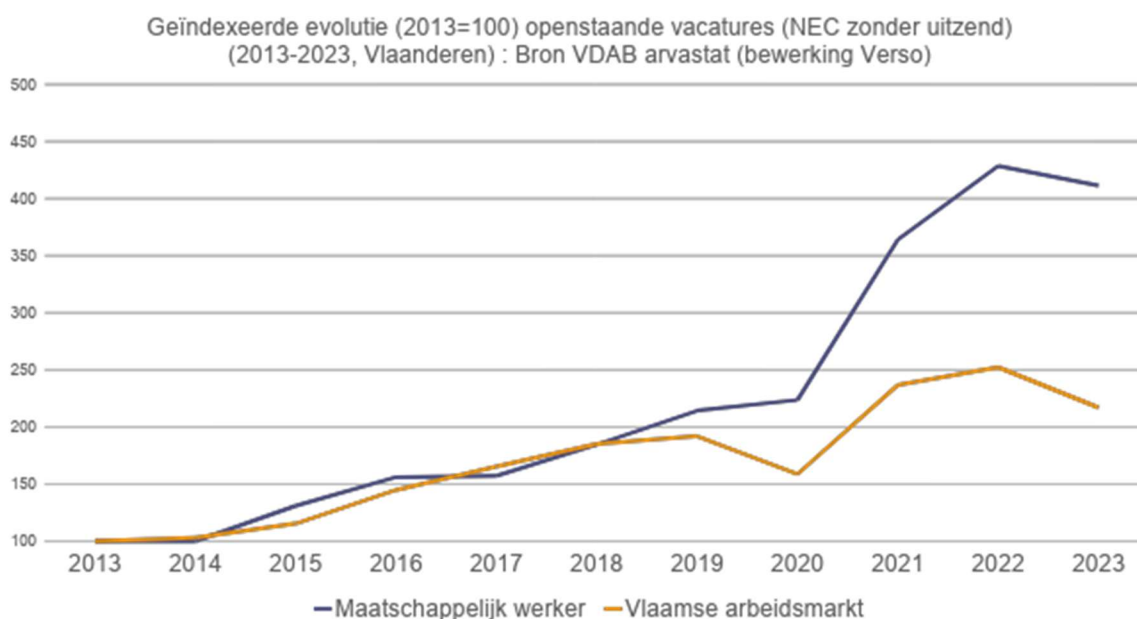
We kunnen een blijvende aanwervingsbehoefte voor de toekomst vaststellen, maar minder t.o.v. de historische periode.

- De uitbreidingsvraag in de komende 5 jaar neemt nog toe, maar is merkelijk kleiner t.o.v. de historische periode. VDAB en ook verschillende respondenten bij de interviews geven aan dat dit mede wordt veroorzaakt door de toename van het aantal cliënten bij de dienstverlenende instellingen. Er zijn ook meer steunaanvragen waarop een cliënt beroep kan doen, ook dit zorgt voor een toename in de begeleidingstijd en in de administratielast. Daarnaast wordt het profiel van die cliënten zwaarder. Maatschappelijk werkers worden voortdurend geconfronteerd met ernstige sociale problemen of uitzichtloze situaties waarin mensen zich bevinden. De recent toegenomen en complexere hulpvraag alsook administratie, zorgen bijkomend voor een hoge werkdruk (VDAB, 2025).
- De vervangingsvraag, sociaal werkers die de arbeidsmarkt verlaten (pensioen, ziekte, andere job, ...), zal in de toekomst nog groter zijn in vergelijking met de historische fase. 60,7% van de aanwervingsbehoefte naar sociaal en maatschappelijk werkers zou de vervangingsvraag van 55-plussers als oorzaak hebben. Voor de totale arbeidsmarkt zou dit slechts 30,6% van de aanwervingsbehoefte zijn. De vergrijzingsgolf bij sociaal werkers zal dus in de toekomst een extra uitdaging zijn.

2.3. OPENSTAANDE VACATURES

Voor de vacatures zijn we aangewezen op de data van de VDAB waar met twee relevante categorieën wordt gewerkt, namelijk maatschappelijk werkers en sociocultureel werker. We komen later nog terug op de beperkingen van deze onderverdeling.

2.3.1. Evolutie



We kunnen een duidelijk sterker stijgende evolutie vaststellen bij het aantal vacatures voor maatschappelijk werkers (woordkeuze bij de VDAB) in de periode 2013-2023 t.o.v. het totaal aantal vacatures in die periode. Vanaf de covidpandemie is er een sterke stijging van het aantal vacatures voor maatschappelijk werkers. Er zijn hier nog geen sluitende verklaringen voor. In Nederland zien we een gelijklopende evolutie. Mensen zouden tijdens de pandemie meer vragen gesteld hebben over zingeving/werk(omstandigheden) en dit heeft een deel van de werknemers ertoe aangezet een andere job of sector te kiezen.

2.3.2. Vacatures en werkzoekenden voor maatschappelijk werk

Maatschappelijk werker

3.534 Ontvangen vacatures
(in de periode mei 2024 - april 2025)

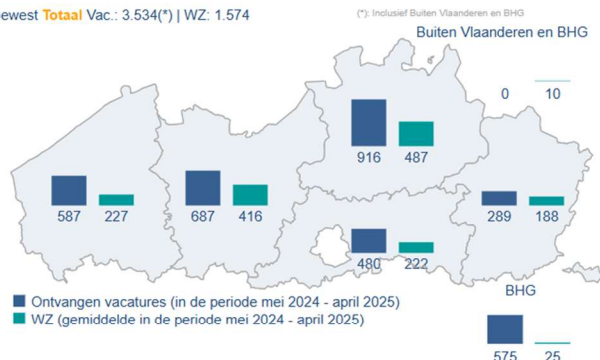
332 Openstaande vacatures
(einde april 2025)

1.542 Werkzoekenden zonder werk in bemiddeling (WZ)
(einde april 2025)

1.574 Werkzoekenden zonder werk in bemiddeling (WZ)
(gemiddelde in de periode mei 2024 - april 2025)

Totaal - april 2025 - Vacatures in Normaal Economisch Circuit (zonder Uitzendopdrachten) rechtstreeks aan VDAB gemeld (NECzU_R) ⓘ

Gewest **Totaal** Vac.: 3.534(*) | WZ: 1.574

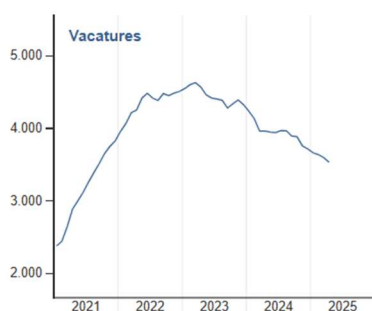


Alle beroepen van dezelfde beroepsgroep

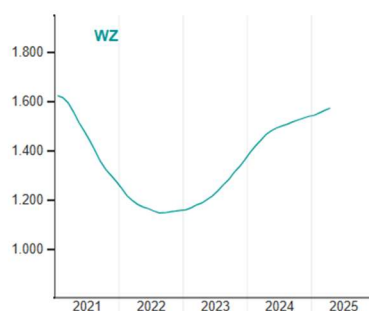
	Vacatures	WZ (gem.)
Opleidingsadviseur	103	279
Consulent opleidings- en beroepsoriëntatie	75	380
Juridisch hulpverlener en bemiddelaar	17	63
Maatschappelijk werker	3.534	1.574
Consulent welzijnswerk	520	1.432
Bemiddelaar openbaar leven	27	70
Arbeidsconsulent	629	917
Relatie- en gezinsbemiddelaar	10	55

Evolutie van het aantal vacatures en van het aantal Werkzoekenden zonder werk in bemiddeling

Totaal
Maatschappelijk werker



Ontvangen vacatures
in de laatste 12 maanden



Werkzoekenden zonder werk in bemiddeling (WZ)
gemiddelde van de laatste 12 maanden



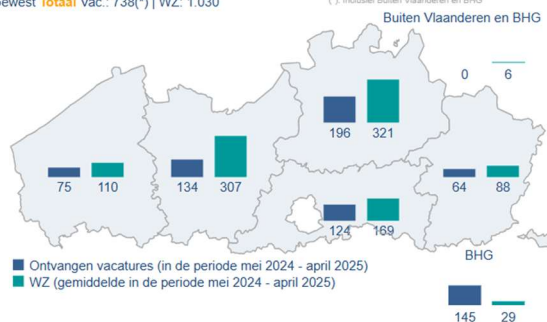
Binnen de lijst van knelpuntberoepen 2025, gepubliceerd door de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB), worden meerdere functies opgenomen die nauw aansluiten bij het werkveld van sociaal werk. Hoewel de term 'Sociaal Werk' als dusdanig niet expliciet vermeld wordt, behoren onder meer maatschappelijk werker, opvoeder en arbeidsbemiddelaar tot de geclassificeerde knelpuntberoepen. De 1542 werkzoekenden in april '25, zijn mensen die aangeven te willen werken in de sociale sector. Dit kunnen kandidaten zijn met of zonder diploma, zij geven enkel aan in dit beroep te willen werken. Er kan dus ook best een "verborgen markt" zijn van mensen die het diploma hebben maar bv. omwille van werkomstandigheden verkiezen niet meer in de sector te werken (mondellinge toelichting Mercxk N., VDAB, 2024).

2.3.3. Vacatures en werkzoekenden voor socio-cultureel werk



Gewest Totaal Vac.: 738(*) | WZ: 1.030

(*) Inclusief Buiten Vlaanderen en BHG

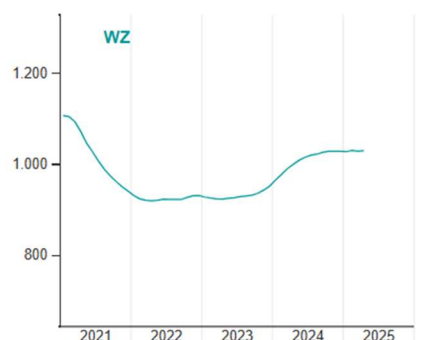
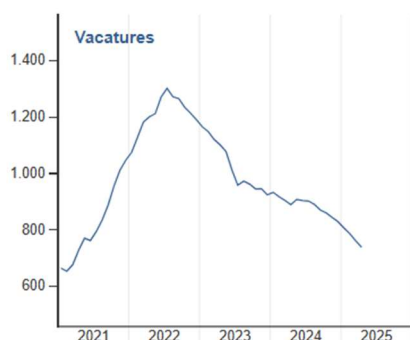


Alle beroepen van dezelfde beroepsgroep

	Vacatures	WZ (gem.)
Projectleider lokale ontwikkeling	642	360
Medewerker lokale ontwikkeling	41	65
Coördinator sociocultureel werk	617	649
Sociocultureel werker	738	1.030

Evolutie van het aantal vacatures en van het aantal Werkzoekenden zonder werk in bemiddeling

Totaal
Sociocultureel werker



2.4. VERKENNENDE WERKVELDBEVRAGING ARBEIDSKRAPTE

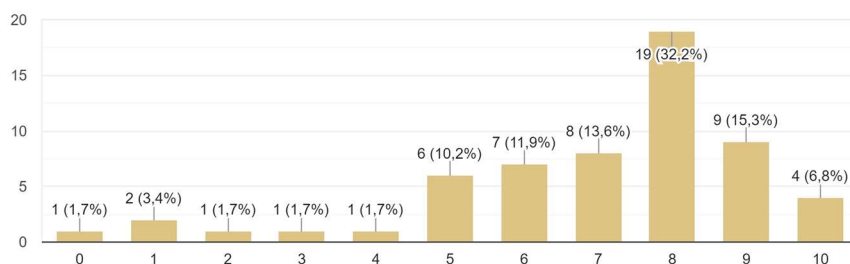
Het brede werkveld van de sociale sector in Vlaanderen werd in mei-juni '24 gevraagd naar hun ervaring over de arbeidskrapte binnen de sector en suggesties tot optimalisatie. Hierbij werd gefocust op maatregelen om

de instroom te verhogen en om sociaal werkers aan boord te houden (onthaalbeleid, retentie, welzijn). 59 werkveldpartners hebben deze verkennende digitale bevraging ingevuld.

Met een gemiddeld cijfer van 7/10 (0 = geen enkel probleem / 10 = heel groot probleem) toont het werkveld duidelijk aan dat ze de arbeidskrapte voor sociaal werkers ervaren als een probleem.

In welke mate ervaren jullie de arbeidskrapte op de arbeidsmarkt voor sociaal werkers?

59 antwoorden



De andere rubrieken van de bevraging komen verder in het rapport per thema ter sprake.

2.5. WERKBAARHEID IN HET SOCIAAL WERK

De **Vlaamse Werkbaarheidsmonitor** peilt om de vier jaar naar de kwaliteit van jobs. Hij wordt beheerd door het Steunpunt Werk van de KULeuven in opdracht van de Sociaal-economische Raad van Vlaanderen (SERV). We werken eerst met de gegevens van de algemene zorg- en welzijnssector, dat is ruimer dan het sociaal werk. Daarna zoomen we in op enkele beschikbare sectoren waar veel sociaal werkers tewerkgesteld zijn.

In 2023 beschikt 50,5% van de werknemers in de Vlaamse zorg- en welzijnssector over een werkbare job, wat betekent dat zij geen werkbaarheidsknelpunten ervaren. Ten opzichte van de nulmeting in 2004 (56,1%) is dit een daling. De overige werknemers ervaren één (28,3%) of meerdere (21,3%) knelpunten.

Vier indicatoren staan centraal:

1. Werkstressklachten: 39,9% van de werknemers ervaart werkstress; 14,4% toont symptomen van burn-out. Dit cijfer is gestegen sinds 2004 (30,9%) en ligt boven het Vlaamse gemiddelde.
2. Motivatieproblemen: 16,0% ervaart een gebrek aan motivatie; bij 7,1% is sprake van ernstige demotivatie. De sector doet het iets beter dan het Vlaamse gemiddelde, maar ook hier is de trend negatief sinds 2004.
3. Onvoldoende leermogelijkheden: 12,7% van de werknemers ervaart onvoldoende kansen om bij te leren, 3,5% spreekt van een ernstig leerdeficit. Dit is wel een verbetering ten opzichte van 2004.
4. Werk-privébalans: 11,2% heeft structurele problemen met het combineren van werk en privé, bij 3,2% is sprake van een acuut conflict. Dit ligt in lijn met het Vlaamse gemiddelde.

Belangrijke werkbaarheidsrisico's zijn onder meer emotionele belasting (43,7%), hoge werkdruk (38,2%), gebrek aan autonomie (24,7%) en belastende fysieke arbeidsomstandigheden (17,4%). Deze risico's beïnvloeden elk op hun manier de kans op werkstress, motivatieverlies of een slechte werk-privébalans.

Deze cijfers gelden voor de ganse zorg- en welzijnssector, ze geven dus geenszins een beeld van hét sociaal werk. Een indicatie van de verschillen binnen deze sector krijgen we als we de vergelijking maken met drie subsectoren, namelijk gehandicaptenzorg, jeugdbijstand en welzijnswerk. Daar werken uiteraard niet uitsluitend sociaal werkers, maar toch een significant aandeel dat groter is dan in de algemene 'Zorg'.

In de gecombineerde subsector 'gehandicaptenzorg, jeugdbijstand en welzijnswerk' is het aandeel werknemers zonder werkbaarheidsknelpunten tussen 2013 en 2023 gedaald van 68,9% naar 54,6% – een veel sterkere daling dan het sectorgemiddelde (van 56,1% naar 50,5%).

De werkstressklachten in deze subsector zijn in diezelfde periode gestegen van 22,2% naar 38,3%, en het aandeel werknemers met burn-outsymptomen verdubbelde bijna (van 7,0% naar 14,2%). Ook motivatieproblemen namen significant toe (van 9,3% naar 14,1%). Daarmee liggen de scores nu bijna volledig in lijn met het algemene sectorgemiddelde, maar lager dan het Vlaamse gemiddelde (waar het aandeel mensen met burn-out symptomen 30% bedraagt).

Opvallend is dat deze subsector vandaag nog iets betere scores haalt op leermogelijkheden (8,2% onvoldoende, tegenover 12,7% voor de hele sector) en werk-privébalans (9,9% problemen, tegenover 11,2% sectorgemiddelde). De fysieke belasting en emotionele belasting liggen wel significant hoger, met een recordaandeel van 61,9% emotioneel belastend werk.

Samengevat laat de evolutie 2013–2023 zien dat ook in de sectoren gehandicaptenzorg, jeugdbijstand en welzijnswerk **de werkbaarheid onder druk** staat. Hoewel deze subsectoren in 2013 nog beduidend beter scoorden dan het gemiddelde in de sector, zijn ze de voorbije tien jaar aanzienlijk genaderd op – en in sommige indicatoren bijna gelijkgeschakeld met – het algemene profiel van de zorg- en welzijnssector.

Uit het rapport van Socius (Huysmans e.a., 2024) leren we dat voor het **sociaal-cultureel volwassenenwerk** de werkbaarheid beter is. Men ervaart minder knelpunten, is sterker gemotiveerd, heeft voldoende leermogelijkheden en een evenwicht in werk en privé. Desondanks overwegen zij iets vaker dan het gemiddelde om van job te veranderen.

Het **Vlaams Welzijnsverbond** houdt ook belangrijke cijfers bij (kengetallen medewerkers 2018-2022) die verzameld zijn bij 212 voorzieningen uit de jeugdhulp en gezinsondersteuning, kinderopvang, ondersteuning van personen met een beperking en centra voor ambulante revalidatie. Men zag het deeltijds werk toenemen, net als de contracten van onbepaalde duur. Men stelde een herstel vast in de tijd die aan opleiding kan gespendeerd worden (na een dip van enkele jaren). Het ziekteverzuim, zowel kort als middellang, blijven toenemen, al blijft men iets minder lang afwezig bij het langdurige verzuim. Er is een lichte daling in het aantal jaren dat men aan boord blijft, maar het spontane verloop is toegenomen. Men stroomt geregeld van continudiensten naar dagdiensten en blijft geregeld ook in de sector werken (naast onderwijs). De diversiteit blijft beperkt (gemeten naar roots in migratie en arbeidshandicap).

2.6. CONCLUSIE ARBEIDSKRAPTE

De arbeidsmarktkrapte binnen het sociaal werk kent een complex profiel dat zich op verschillende niveaus manifesteert. Enerzijds zien we een duidelijke stijging van de tewerkstelling van sociaal werkers, met groeicijfers die de algemene arbeidsmarkt overtreffen. Die stijging weerspiegelt een toenemende maatschappelijke nood aan ondersteuning, mede ingegeven door vergrijzing en complexere sociale situaties. Anderzijds neemt ook de druk op het werkveld toe. De blijvende en zelfs stijgende aanwervingsbehoefte — vooral ingegeven door vervangingsvraag — wordt versterkt door een toename in werkdruk, emotionele belasting en administratieve lasten. De sectoren waar veel sociaal werkers tewerkgesteld zijn, zoals jeugdhulp, welzijnswerk en gehandicaptenzorg, tonen een daling in werkbaarheid: werkstress, motivatieverlies en burn-outsymptomen nemen toe.

Tegelijk tonen bovenstaande gegevens dat sociaal werk als beroep een paradoxaal karakter heeft: ondanks de hoge betrokkenheid en intrinsieke motivatie onder werkers, blijft de instroom in bepaalde opleidingen onder druk staan en blijken veel vacatures moeilijk invulbaar. Het profiel van de werkzoekenden sluit vaak niet aan bij de reële noden op de werkvloer, en een verborgen uitstroom wijst mogelijk op een mismatch tussen opleiding, verwachtingen en realiteit. Het sociaal werk kampt dus met een dubbel deficit: te weinig nieuwe instroom, én een verhoogd risico op uitval en uitstroom. De werkveldbevraging bevestigt dit beeld: organisaties beoordelen de krapte gemiddeld als ernstig, de oorzaken en oplossingen blijken divers.

De arbeidskrapte in het sociaal werk is geen tijdelijk of louter conjunctureel probleem, maar een structurele uitdaging die zowel kwantitatieve als kwalitatieve inspanningen vereist. Gerichte maatregelen op het vlak van instroom, retentie, werkbaarheid en professionele profilering zijn cruciaal om de sector veerkrachtig en toekomstgericht te maken. Zonder een gecoördineerd beleid en sectoroverschrijdende samenwerking dreigt de krapte niet alleen het sociaal werk zelf te ondermijnen, maar ook de bredere maatschappelijke veerkracht waarvoor sociaal werk mee garant staat.

Het blijft enorm moeilijk om een beeld te geven van hét sociaal werk in Vlaanderen. Sociaal werkers vallen onder verschillende paritaire comités en veel organisaties houden geen aparte cijfers bij. Dit leidt vaak tot ongenueanceerde en ongefundeerde statements over het werken als sociaal werker.

3. PROJECTOMSCHRIJVING

Op de website van het Departement Zorg en Sterk Sociaal Werk schreven we een korte projectomschrijving.

Steeds meer organisaties worden geconfronteerd met de krapte op de arbeidsmarkt van sociaal werkers. Vacatures raken moeilijker ingevuld of mensen stromen uit. Tegelijk daalt de instroom van studenten in de bacheloropleidingen Sociaal Werk en wordt er binnen de sociaalwerkpraktijk nagedacht over de plek van afgestudeerde master- en graduaatsstudenten of belendende diploma's uit het sociaal-agogisch werk. Sterk Sociaal Werk en Departement Zorg zetten de schouders onder een jaarproject dat moet uitmonden in een lange termijnvisie en aanbevelingen voor een concreet actieplan om de nood aan sociaal werkers op de arbeidsmarkt te lenigen.

We trachten de veelheid aan initiatieven samen te brengen en zetten hiervoor een duurzame uitwisseling op tussen de brede sociale sector en opleidingen, afgestemd met de Vlaamse Zorg- en Welzijnsambassadeur.

1. een analyse van de cijfers. Wat is het probleem? Hoe groot zal het probleem de komende periode worden?
2. Een overzicht van wat er in de verschillende sectoren loopt: wat werkt, wat werkt niet, waar zitten blinde vlekken?
3. Actieplan op korte en lange termijn, afgestemd met de belangrijkste stakeholders uit het brede sociaalwerkdomein en onderwijspartners en complementair aan bestaande initiatieven.
4. Samenwerking met de verschillende sociale hogescholen en masteropleidingen in Vlaanderen en Brussel.

- één gefocust op het probleem van de arbeidskrapte en sterke praktijken (juni 2024)
- één gefocust op samenwerking tussen onderwijs en sociale sector (januari 2025)

We hielden verkennende gesprekken met Verso, VDAB, Steunpunt Werk en hielden interviews in alle Vlaamse provincies (zie hieronder).

Socius deed een eigen onderzoeksproject over de tewerkstelling in hun sector, tijdens de studiedag over deze resultaten namen we deel aan het panel.

We woonden de Care-er dag van VIVO bij en droegen bij aan een correcte vermelding van het sociaal werk als knelpuntberoep op de vernieuwde Care-er website en de modaliteiten van de opleidingen. We legden de basis voor een samenwerking met het campagnemateriaal van de World Social Work Day.

We werkten samen met het Brusselse kenniscentrum Welzijn, Wonen en Zorg die met een gelijkaardig project voor de Brusselse context bezig zijn. Zij richtten zich onder andere op de noden van starters in Brussel.

3.3. BETROKKEN PRAKTIJKEN

We interviewden en spraken heel wat mensen uit verschillende (deel)sectoren, vertegenwoordigers van organisaties en sociaalwerkpraktijken. Op de druk bijgewoond platforms arbeidskrapte waar we de eerste keer relevante organisaties en later onderwijs en werkveld samenbrachten, waren heel wat spelers uit het sociaal werk en het hoger onderwijs present. We kregen bruikbare tips en informatie via de stakeholders en de regionale platformen van Sterk Sociaal Werk. Heel veel dank aan iedereen die tijd maakte voor ons, met name de mensen van:

ABVV - ACOD

ACV Puls

de Ambrassade

Atlas - integratie en inburgering Antwerpen

Beroepsvereniging maatschappelijk werkers in de ziekenhuizen

CAW (vertegenwoordigers van de HR-verantwoordelijken van de verschillende provincies)

CLB GO!

CM

De Kade vzw

Emmaüs (HR en Jeugdzorg)

Emino vzw

Formaat

FMDO

Groep Intro

Initia (koepelorganisatie van 40 Vlaamse woonmaatschappijen in vijf Vlaamse provincies)

Justitiehuis Agentschap Justitie en handhaving Vlaamse Overheid (alsook interview HR-medewerker)

Kenniscentrum Welzijn, Wonen, Zorg Brussel

OCMW Willebroek, Mechelen, Kortrijk, Antwerpen ...

't Rede (samenwerkingsverband in Vlaams-Brabant van 13 aanbieders in de zorg voor personen met een beperking of bijzondere ondersteuningsnood)

Saamo (Antwerpen) en straathoekwerk Oost-Vlaanderen

Samenwerkingsverband in Brusselse jeugdhulpverlening (Tonuso vzw, 't Pasrel, CIG Vogelzang, OBC Espero, CKG Sloebernest, Minor 'Ndako, Cocon Vilvoorde vzw, De Loper vzw, CAW Brussel en Pleegzorg Vlaams Brabant-Brussel)

Servantes

Sociaal.net

Socius

Solidaris

Steunpunt werk

VAPH

Verso

Vivel

Vivo

Vlaams Welzijnsverbond

Vlaamse Vereniging Steden en Gemeenten

Vlaanderen - dienst thuiszorg

Vleminckveld

Vrij CLB Netwerk

VVSG

W13 (samenwerkingsverband West-Vlaanderen - regio Kortrijk)

Zorgband Leie en Schelde (verenigt lokale besturen Oost-Vlaanderen)

Zorg- en Welzijnsambassadeur Candice De Windt

Zorgnet Icuro

Unlocked

wij twintigers van '21, wij durven
op dit blauwe uur in de wind staan
met wat we leerden afleren
tot we voeling kregen met het hart

zwaai ons maar uit in schone kleren
en verklaar ons vaardige strijders met het recht
want wij twintigers van '21
wij durven uit ons kot komen, vuur oppoken

we zijn present in de uithoeken
in de kleinste huizen van steden
met een open vraag bij de thee
is onze grondtoon universeel

wij Alicia, Mohammed en Sander
we kleuren de dakloze grond
onze graffiti laten sporen na
onze vlieger gaat op voor het klimaat

we blenden de gender, breken uit
mallen, brengen weer geest in de tijd
wij twintigers wij zijn tegenbeelden
we durven

Lieve Desmet
<https://www.lievedesmet.be>

Dit gedicht werd tijdens de lockdown van de covidpandemie geschreven voor afstuderende sociaal werkstudenten

4. TERREINEN VAN ACTIE

Er zijn verschillende invalshoeken om naar arbeidskrapte en mogelijke oplossingen te kijken. We kozen voor drie grote onderdelen: instroom, HR-beleid en innovatie.

4.1. INSTROOM

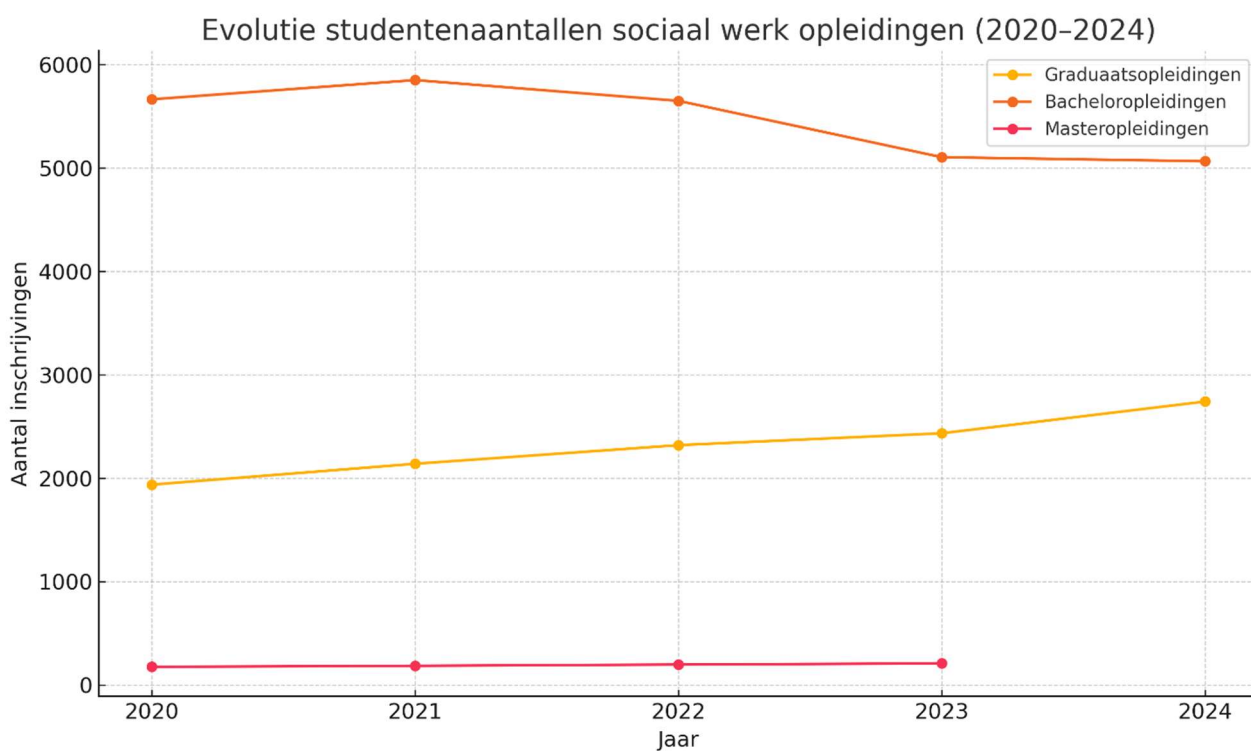
Onder instroom kijken we in eerste instantie naar de weg van het hoger onderwijs, namelijk meer of voldoende studiekeizers die voor de opleiding sociaal werk kiezen (graduaat, bachelor, master). Deze cijfers geven een indicatie van mogelijke instroom op de arbeidsmarkt. Op dit moment zijn er onvoldoende gegevens beschikbaar om te weten hoeveel van deze studenten na afstuderen ook daadwerkelijk starten als sociaal werker. Meer afgestudeerde bachelorstudenten starten aan een masteropleiding, maar vaak niet in de master sociaal werk. Sinds de covidpandemie is het aantal studenten dat verder gaat studeren na een eerste bachelordiploma gestegen. We merken ook een grotere doorstroom van afgestudeerde graduaatsstudenten naar een bacheloropleiding sociaal werk, vaak combineren zij ook werken en leren.

4.1.1 Studentenaantallen Hoger Onderwijs Sociaal Werk

Totale studentenaantallen Sociaal Werk (graduaat-bachelor-master)

Onderstaande cijfers zijn gebaseerd op de oktobertellingen van de Vlaamse Hogescholenraad (Vlhora) en Dataloop van het Vlaams ministerie van Onderwijs en Vorming.

Het totaal aantal studenten in eender welke graduaatsopleiding, professioneel gerichte bacheloropleiding of masteropleiding is gestegen tussen 2020 en 2024, respectievelijk met 7756, 1034 en 3065 studenten (Dataloop, 2025).



Graduaatsopleidingen

Som van Aantal inschrijvingen	2020	2021	2022	2023	2024
maatschappelijk werk	1.661	1.846	1.994	2.044	2.298
sociaal-cultureel werk	277	294	326	391	444
totaal	1.938	2.140	2.320	2.435	2.742

Bacheloropleidingen

Som van Aantal inschrijvingen	2020	2021	2022	2023	2024
sociaal werk	5.665	5.851	5.650	5.105	5.066
totaal	5.665	5.851	5.650	5.105	5.066

Masteropleidingen

Som van Aantal inschrijvingen	2020	2021	2022	2023	2024
Sociaal werk (en sociaal beleid)	176	186	198	209	
totaal	176	186	198	209	

Studentenaantallen Sociaal Werk per hogeschool / universiteit

Er zijn aanzienlijke verschillen per regio en per hogeschool. We kennen voor alle opleidingsniveaus een groot en regionaal fijnmazig aanbod aan opleidingen. Dit laat organisaties toe om met een school in hun buurt contacten te leggen en samenwerkingen aan te gaan.

Som van Aantal inschrijvingen totaal					
Graduaat	2020	2021	2022	2023	2024
maatschappelijk werk	1.661	1.846	1.994	2.044	2.298
Artesis Plantijn Hogeschool A'pen	342	431	473	439	511
Arteveldehogeschool Gent	167	185	191	233	298
Hogeschool VIVES Kortrijk	221	195	245	242	285
Howest Brugge		83	132	134	158
Karel de Grote Hogeschool A'pen	98	69	107	167	179
Odisee Brussel	127	145	144	133	162
Thomas More Kempen	190	211	217	213	199
Thomas More Mechelen-Antwerpen	123	135	112	98	82
UC Leuven	195	211	214	211	217
UC Limburg	198	181	159	174	207
sociaal-cultureel werk	277	294	326	391	444
Artesis Plantijn Hogeschool A'pen	81	83	97	100	121
Arteveldehogeschool Gent	78	80	96	98	106
Erasmushogeschool Brussel				56	83
Hogeschool VIVES Kortrijk	51	41	43	27	34
UC Leuven	51	54	58	78	67
UC Limburg	16	36	32	32	33
Eindtotaal	1.938	2.140	2.320	2.435	2.742

Som van Aantal inschrijvingen Totaal					
sociaal werk bachelor	2020	2021	2022	2023	2024
Artesis Plantijn Hogeschool A'pen	328	370	326	249	284
Arteveldehogeschool Gent	778	808	737	682	653
Erasmushogeschool Brussel	251	257	270	265	286
HOGENT	879	974	964	872	813
Hogeschool PXL Hasselt	502	490	425	330	314
Hogeschool VIVES Kortrijk	533	513	505	458	432
Howest Brugge en Kortrijk	326	338	380	393	454
Karel de Grote Hogeschool A'pen	822	858	804	668	678
Odisee Brussel	371	386	387	360	353
Thomas More Kempen	362	337	324	311	317
UC Leuven	513	520	528	517	482
Eindtotaal	5.665	5.851	5.650	5.105	5.066

Som van Aantal inschrijvingen Totaal					
Master sociaal werk (en sociaal beleid)	2020	2021	2022	2023	2024
Universiteit Antwerpen	44	58	48	67	wordt
Universiteit Gent	94	86	109	105	Nog
Katholieke Universiteit Leuven	38	42	41	37	aangevuld
Eindtotaal	176	186	198	209	

Dataloep (nog geen gegevens 2024-2025)

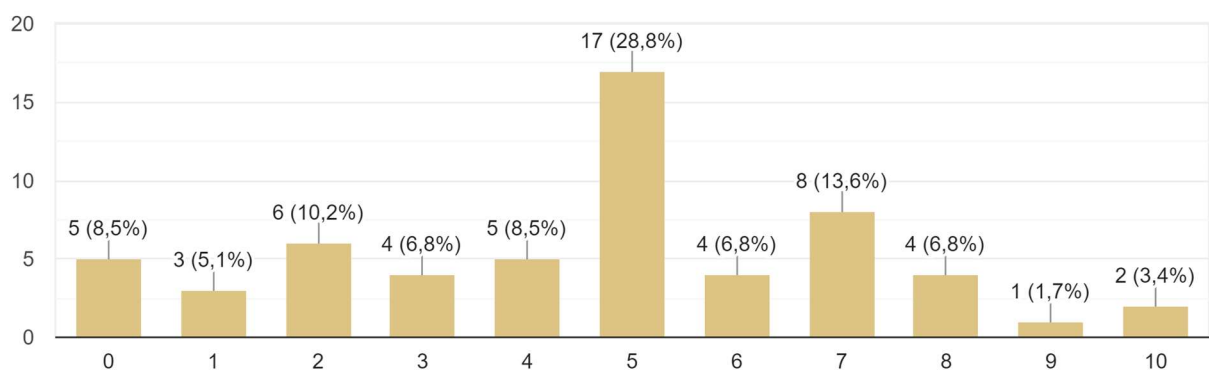
Er is een **lichte vervrouwelijking** van de studentenpopulatie in de bacheloropleidingen. Een 20% van de studenten is mannelijk. In de masteropleidingen is deze verhouding gelijkaardig, enkel in UGent is slechts 7% mannelijk. Het afstoten van de afstudeerrichting personeelswerk (naar een aparte bacheloropleiding human resource management) heeft de vervrouwelijking van de bacheloropleidingen in de hand gewerkt, aangezien verhoudingsgewijs meer jongens voor deze afstudeerrichting kozen. Het afbouwen van de afstudeerrichting heeft ook geleid tot een verlies van het aantal studenten in sociaal werk.

Daarnaast lijkt het nodig om meer in te zetten op een **doorstroom van de bacheloropleidingen naar de masteropleidingen sociaal werk**. Hypothese is dat bachelorstudenten sociaal werk die een andere masterstudie aanvatten, minder terechtkomen in het sociaal werk. Zij kiezen vaak voor sociologie, politieke wetenschappen, overheidsstudies, internationale studies, gender- en diversiteit. In sommige bacheloropleidingen kunnen al vakken uit de master opgenomen worden, onderzoek gebeurt samen, gastlessen worden uitgewisseld. De samenwerking kan (opnieuw?) versterkt worden.

Uit onze verkennende digitale bevraging van het werkveld (zie hieronder) blijkt dat men daar de nood minder inschat. Men lijkt liever te hebben dat studenten na hun bacheloropleiding het werkveld ingaan. Dat is een legitieme zienswijze, aangezien ook heel wat jobs op bachelorniveau ingericht zijn. Toch bestaat er een wens van heel wat afgestudeerde bachelors om een masterstudie aan te vatten. Dan kunnen we hen beter voor het sociaal werk engageren. Organisaties geven aan dat het onderscheid tussen de bachelors en masters sociaal werk duidelijk is.

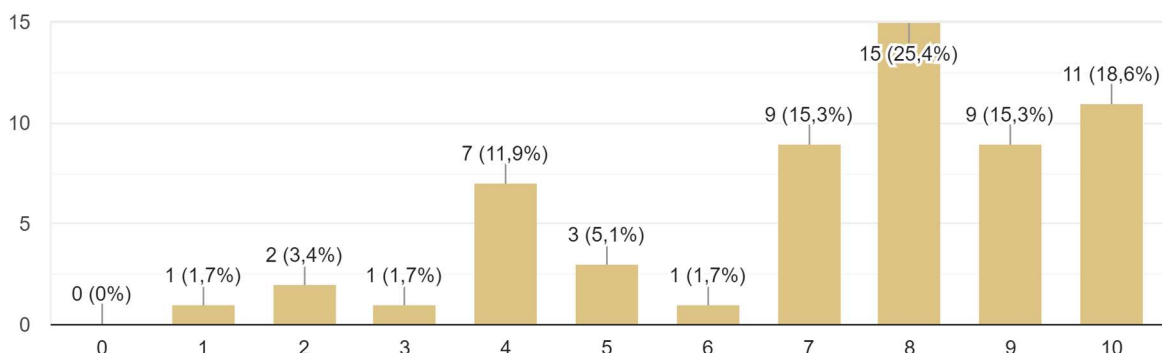
Instroom: Verticaal perspectief: Het is belangrijk om de bachelorstudenten sociaal werk te stimuleren om daarna de masteropleiding sociaal werk te gaan studeren.

59 antwoorden



Instroom: Verticaal perspectief: Het verschil tussen de bacheloropleiding sociaal werk en de masteropleiding sociaal werk is voor jou duidelijk?

59 antwoorden



Bovenstaand zijn het totaal aantal studenten in de opleidingen, hieronder vind je de studiestarters, zij zijn dus nieuw in de opleidingen. Het gaat voornamelijk om eerstejaars, aangevuld met studenten die voor de eerste keer zijn ingeschreven en soms vrijstellingen hebben (studieduurverkorters, tweede diploma). Dit geeft een indicatie over de evolutie aan mogelijke toekomstige instroom in de arbeidsmarkt.

Som van Aantal inschrijvingen studiestarter = nieuwe studenten					
Graduaat	2020	2021	2022	2023	2024
maatschappelijk werk		835	902	893	1.062
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen		209	205	158	246
Arteveldehogeschool Gent		84	82	122	150
Hogeschool VIVES Kortrijk		98	108	106	130
Howest Brugge		71	62	56	75
Karel de Grote Hogeschool A'pen			97	98	94
Odisee Brussel		75	74	69	93
Thomas More Kempen		98	96	92	87
Thomas More Mechelen-Antwerpen		71	36	36	24
UC Leuven		57	78	73	69
UC Limburg		72	64	83	94
sociaal-cultureel werk		135	157	207	186
Artesis Plantijn Hogeschool A'pen		48	52	49	57
Arteveldehogeschool Gent		28	40	39	41
Erasmushogeschool Brussel				56	40
Hogeschool VIVES Kortrijk		16	21	12	17
UC Leuven		22	26	34	17
UC Limburg		21	18	17	14
Eindtotaal		970	1.059	1.100	1.248

Som van aantal inschrijvingen studiestarter					
sociaal werk bachelor	2020	2021	2022	2023	2024
Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen		154	117	104	134
Arteveldehogeschool		281	256	232	242
Erasmushogeschool Brussel		79	124	96	94
HOGENT		391	336	280	231
Hogeschool PXL Hasselt		187	132	125	157
Hogeschool VIVES Kortrijk		180	192	168	142
Howest Brugge en Kortrijk		130	140	157	193
Karel de Grote Hogeschool A'pen		297	255	221	264
Odisee Brussel		139	142	153	148
Thomas More Kempen		118	129	116	133
UC Leuven		199	193	176	162
Eindtotaal		2.155	2.016	1.828	1.900

Conclusie: hoewel het aantal studenten in het hoger onderwijs (vooral in alle masteropleidingen samen) is toegenomen, is dit niet evenredig waar te nemen in de instroom van de sociaalwerkopleidingen, met uitzondering van een stijging in de graduaatsopleidingen.

Zij-instromers en flexibel studeren

Er is een toename van het aanbod in de opleidingen waarbij werken en leren of gezin en leren gecombineerd worden. Zowel op graduaats- bachelor- als masterniveau wordt in verschillende opleidingen expliciet ingezet op blended leren of afstandsleren en een flexibel programma. De inschrijvingen voor deze opleidingen stijgen, maar er zijn geen aparte cijfers over doorstroom of afstuderen.

In alle Vlaamse bacheloropleidingen Sociaal Werk is de instroom via de VDAB van zij-instromers toegenomen tot samen 300 studenten, in sommige opleidingen maken zij tot een vierde van de populatie uit. Er zijn verschillen tussen de regio's in toeleiding of in profiel van de werkzoekenden, waardoor er grote verschillen ontstaan in het aantal studenten dat via de VDAB toegelaten worden tot een sociaalwerkopleiding.

We vrezen dat de beperking van de werkloosheidssteun tot 2 jaar opnieuw sterk zal wegen op de instroom, want de laatste twee jaren zagen we **via de VDAB een toename van het aantal studenten en zij-instromers**. Via VDAB vernamen we bovendien dat er honderden kandidaten per provincie zijn die de overstap naar sociaal werk willen maken, maar slechts 300 werden toegelaten. Van de kandidaten worden testen afgenomen die een inschatting bieden in slaagkansen, het zou kunnen dat de profielen per regio verschillen (hypothese: meer ongekwalficeerde uitstroom in Antwerpen heeft dan bijvoorbeeld invloed op het slagen voor deze selecties). Er is daar dus nog een heel reservoir aan mensen die graag betekenisvol werk willen doen in het sociaal werk. Aan de hogescholen om na te denken op welke flexibele en toegankelijke manier we deze potentiële studenten kunnen bereiken, eventueel via een graduaatsopleiding.

Door de inkanteling van de graduaten van de Centra Voor Volwasseneneducatie naar de hogescholen is er een **verschuiving gekomen in de populatie**. Er zijn meer jongere instromers, wat positief is aangezien er heel veel schoolverlaters in Vlaanderen zijn die zonder diploma het secundair onderwijs verlaten (In Brussel 19%, in Antwerpen zelfs 21%!)). Deze jongeren kunnen nu via een toelatingsproef toegang krijgen tot de graduaten van het hoger onderwijs, wat ook met succes verloopt. De onderfinanciering van de graduaten blijft een groot probleem, aangezien deze studenten net meer ondersteuning nodig hebben dan de reguliere bachelorstudent. Door de verschuiving in populatie zien we minder 'oudere' volwassenen in de graduaten, er is daar dus een deel van de populatie verloren gegaan die de weg naar het reguliere hoger onderwijs onvoldoende vindt.

Erkennen competenties van nieuwkomers maxiPAC

Bij Atlas Antwerpen gaf men in het gesprek aan dat er veel mensen geïnteresseerd zijn in werken binnen het sociaal werk. Soms hebben nieuwkomers kennis gemaakt met sociaal werk in Vlaanderen en willen van daaruit ook bijdragen aan de samenleving waarin ze terecht zijn gekomen. Zelf heeft Atlas bij vacatures geen probleem om deze in te vullen door een doorgedreven competentiegericht benadering bij aanwerving en een inclusieve werkplek. Ze zien wel dat veel nieuwkomers worstelen om een job te vinden die past bij hun competenties, vaak beperken de mogelijkheden zich tot jobs voor kortgeschoolden, ook al hebben ze heel wat scholing in hun thuisland gehad.

MaxiPAC staat voor Maximising Previously Acquired Competences: het waarderen van competenties en capaciteiten van hoger opgeleide anderstaligen bij de valorisatie van eerder gevolgde opleidingen, behaalde diploma's en werkervaring zodat ze toegang kunnen krijgen tot een verkorte opleiding. Van de 220 kandidaten werden er uiteindelijk 20 ingeschreven in een verkort programma binnen het hoger onderwijs en haalden slechts drie personen een diploma. Dit wijst op heel wat drempels onderweg. Het hoger onderwijs heeft hier zelf sleutels in handen om de EVC-procedures te vereenvoudigen.

Op de slotconferentie van MaciPAC werden vijf sleutellessen gepresenteerd:

1. In Vlaanderen wonen vele duizenden mensen met een buitenlands diploma die niet werken of beneden hun niveau werken. Dit enorm potentieel zit grotendeels onder de radar.
2. Het traject van nieuwkomer met een buitenlands diploma tot nieuwkomer met een Vlaams diploma is een labyrint. Er zijn veel actoren betrokken (talencentra, studieadvies, OCMW, VDAB, onderwijsinstellingen, NARIC), met elk eigen procedures, deadlines en vaak wachttijden. Er is geen coördinatie en geen of weinig specifiek aanbod voor hoger opgeleide anderstalige nieuwkomers.
3. Een lang traject vergt investering: tijd, geld en mentale ruimte. Voor een deel van de doelgroep is dat een schaars goed. Ook daarop knappen mensen af.
4. Hoger opgeleide anderstalige nieuwkomers zitten vast in hun situatie. Ze moeten snel aan de slag, hun Nederlands is op dat moment nog beperkt en ze nemen snel een baan, onder hun niveau. Daarna wordt het heel moeilijk om hieruit te raken: terug Nederlands gaan leren, tijd maken om te studeren, tijdelijk inkomsten verliezen tijdens het studeren ...
5. Het hoger onderwijs is momenteel niet uitgerust om grondig te kijken naar elders verworven competenties en kwalificaties en vervolgens gericht bij te scholen naar een Vlaams diploma. Er zijn wel enkele uitzonderingen binnen het onderwijslandschap, maar te weinig structureel.

Hieronder lees je het artikel van Umar Badawi, die zich omschoolde tot sociaal werker (La Voce, de stem van AIF+ (2021) jaargang 22, nr 95)

Van nieuwkomer naar sociaal werker

Vijf jaar geleden kwam Umar Badawi (46) met zijn gezin aan in Geel. Als Libanese vluchteling met Palestijnse roots was hij niet meer veilig in eigen land na het tekenen van politieke cartoons. In Libanon verdiende hij de kost als leerkracht, maar aangezien zijn diploma's niet geldig waren hier in België zat er voor hem niks anders op dan terug van nul te beginnen. Een uitdaging die hij met beide handen aannam.

Umar, je kwam in 2016 aan in België met een bachelor diploma Engelse Literatuur en 22 jaar aan ervaring als leerkracht op zak. Wat was je reactie toen je hoorde dat je daar niks mee was hier?

Uiteraard was het heel teleurstellend om dat te horen. Ik heb in eerste instantie biochemie gestudeerd, daarna mijn bachelor diploma behaald en dan als leerkracht aan de slag gegaan. Als ze je hier dan vertellen dat dat niks waard is en ik enkel aan de slag kan als schoonmaker of bij de groendienst, kan je enkel reageren met ongeloof. Maar het heeft mij zeker niet gedemotiveerd, integendeel.

Want je bent duidelijk niet bij de pakken blijven zitten. Je bent ook oprichter van vzw Refuchances. Wat kan je daar over vertellen?

Ik ben de vereniging opgestart omdat ik het ook wel belangrijk vind om mijn eigen cultuur te kunnen behouden. Niet alleen het behouden ervan is belangrijk, maar ook proberen deze een plaats te geven in mijn nieuwe omgeving. Terwijl ik volop bezig was aan mijn inburgering hier en het studeren van Nederlands, zijn we begonnen met het organiseren van Arabische taallessen, toneel & theater, dans,... Dit om mensen samen te brengen en talenten verder te ontwikkelen. We tellen nu ongeveer 400 leden.

Dus eigenlijk deed je al aan sociaal werk voordat je het ging studeren.

Inderdaad. En dat heeft me ook overtuigd om deze studies te gaan doen. Door het werk wat ik deed met de vzw groeide mijn netwerk ook enorm. Zo kwam ik te weten dat er een opleiding voor Sociaal Werk was

via de Maxipac procedure van de Thomas More hogeschool. Een verkort traject waarbij o.a. vluchtelingen een studie kunnen aanvatten en vrijstelling kunnen krijgen voor competenties en vaardigheden die ze elders al hebben verworven. Doordat ik al een bachelor diploma op zak had en ervaring als leerkracht, kon ik dus een opleiding van normaal gezien 3 jaar in 6 maanden voltooien. **Hoe is dat verlopen? Ik neem aan dat het niet makkelijk was?**

Alhoewel ik een vrijstelling had voor een aantal vakken, was het toch niet minder zwaar. Mijn Nederlands was in het begin nog niet sterk genoeg vond ik zelf en vakken als filosofie waren pittig. Zo studeerde ik soms tot 12 uren per dag. Maar mijn motivatie was groot genoeg, dus heb ik de eindmeet toch gehaald.

Wat zijn je verdere plannen nu je het diploma hebt?

Ik wil sowieso een baan vinden in de integratie of inburgering. Als ervaringsdeskundige weet ik als geen ander wat nieuwkomers ervaren of moeten doorstaan. Ik ben ook heel blij dat ik nu een job kan vinden die perfect aansluit bij mijn talenten en ervaringen en dat ik zo mijn steentje kan bijdragen aan de maatschappij.

We wensen je veel succes Umar!





Umar schreef samen met Jan Reyniers een tekst getiteld **"Als de oorlogstrom... ketterijen over Integratie"**. Hier 2 korte fragmenten uit de tekst. Wie deze graag in zijn volledigheid wil lezen, kan een mailtje sturen naar Info@vzwalf.be

Iets (bij)leren over andere culturen helpt ons om in te zien vanuit welke verschillende perspectieven mensen het leven bekijken. Een open houding daarin helpt ons de valkuilen te vermijden van negatieve stereotypering en al te persoonlijke inkleuringen van andere individuen en groepen. Bovendien helpt het uitbouwen van culturele diversiteit ons om verschillende 'levenswijzen' die niet noodzakelijk de onze zijn te erkennen en te respecteren. Een succesvolle samenleving waarin individuen van verschillende rassen, etniciteiten, godsdienstige overtuiging, socio-economische status, moedertaal, geografische oorsprong, gender, seksuele voorkeur, ... hun verschillen samenbrengen en er gezamenlijk op verder bouwen opent een prachtige wereld van kleuren in een schitterende maatschappelijke regenboog.

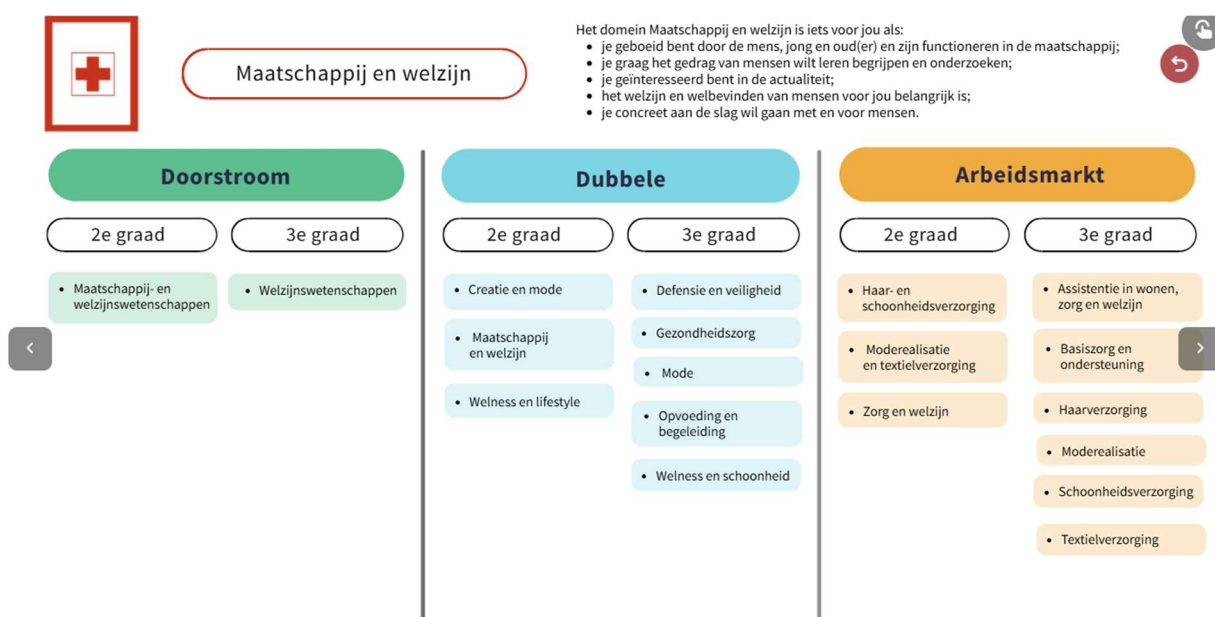
MaxIPAC, acroniem voor **'Maximizing Previously Acquired Competences'**, is een project dat als doel heeft om elders verworven competenties (diploma's en ervaring) van derdelanders met een niet-Europees diploma te bevorderen in het Vlaams hoger onderwijs. Het komt erop neer dat studenten voor de kwalificaties en vaardigheden die ze al verworven hebben, vrijstellingen kunnen krijgen. Zo kunnen ze dan een bacheloropleiding in een verkort traject van 6 maanden voltooien.

Meer Info: www.maxipac.be

4.1.2 Motieven om al dan niet sociaal werk te studeren

Emma Mispelaere (2023) onderzocht in haar masterthesis de motieven van studenten om voor een opleiding sociaal werk te kiezen. Ze bevroeg studenten in verschillende bacheloropleidingen Sociaal Werk in Vlaanderen. Studenten sociaal werk vertrekken sterk vanuit persoonlijke waarden en motivatie. Ze willen anderen helpen en bijdragen aan een rechtvaardige samenleving vanuit solidariteit en sociale rechtvaardigheid. Ten tweede zijn ze geïnteresseerd in menselijk contact en vinden betekenis in de interactie en het opbouwen van vertrouwensrelaties met diverse mensen. Vervolgens is de invloed van vrienden, familie en leerkrachten/docenten in hun omgeving die zelf in de sector werken of het beroep kennen positief. Stage-ervaringen in het secundair onderwijs waar leerlingen kennismaken met sociaal werk versterkt de keuze ervoor. Tenslotte ziet men sociaal werk niet als de meest prestigieuze keuze, maar percipieert men de opleiding wel als nuttig, maatschappelijk relevant en betekenisvol.

Er zijn ook redenen te distilleren waarom leerlingen niet voor de studie sociaal werk kiezen. Daarin speelt het gebrekkige imago van het beroep in het nadeel, sociaal werk wordt dan gezien als soft, weinig professioneel of intellectueel uitdagend. Er is een miskenning van de complexiteit en de expertise die het beroep vereist, waardoor het werk van sociaal werkers onvoldoende maatschappelijk gewaardeerd wordt of in beeld gebracht bij maatschappelijke debatten. Soms wordt gedacht dat sociaal werk enkel draait om 'armoede', waarbij het brede werkveld niet aan bod komt. Men denkt dat er relatief lage lonen worden betaald en dat er weinig carrièreperspectieven zijn. Sommige jongeren worden afgeschrikt door het idee dat sociaal werk zwaar en emotioneel belastend is. Tenslotte is er een grote onzichtbaarheid in het secundair onderwijs, jongeren komen zo pas laat of zelfs niet in aanraking met sociaal werk als studie of beroepsoptie. De opleiding wordt beperkt expliciet vermeld of gepromoot, zeker buiten de meer gekende richting humane wetenschappen of maatschappij- en welzijnswetenschappen. In de matrix van het secundair onderwijs zien we in de dubbele finaliteit (studenten in de bacheloropleidingen sociaal werk komen voor zowat de helft uit de dubbele finaliteit) in de derde graad de benamingen 'gezondheidszorg' en 'opvoeding en begeleiding'. De namen lijken zich te richten op instroom in andere opleidingen uit het hoger onderwijs, de korte inhoud zinspeelt ook op agogisch handelen en verschillende levensdomeinen van de mens binnen welzijn. Toekomstoriëntaties op de onderwijskiezer vermelden nooit sociaal werk, wel verzorgende, opvoeder, kindbegeleider, ...



Bron: Onderwijskiezer

De hervorming van het secundair onderwijs noopt tot actie en samenwerking.

4.1.3 Acties vanuit Onderwijs

Op het niveau van de Sociaal Werkopleidingen

Eén van de eerste acties van dit project was het bevragen van de Vlaamse sociaalwerkopleidingen over hun inspanningen om de instroom te verhogen. De meeste bacheloropleidingen werden de afgelopen jaren geconfronteerd met een dalend studentenaantal, met het afstoten van één afstudeerrichting personeelswerk en sommigen kozen voor een generalistische aanpak in plaats van te werken met afstudeerrichtingen. Ze zien het allemaal als hun taak om potentiële studenten warm te maken voor het Sociaal Werk. Vanuit het werkveld (bijvoorbeeld op ons eerste platform arbeidskrapte) wordt er ook naar de opleidingen gekeken om deze taak op zich te nemen. Alle universiteiten (master) en hogescholen (bachelor- en graduaatsopleidingen) vulden de bevraging in.

Uit de antwoorden komen enkele duidelijke lijnen naar voren:

De meeste opleidingen zetten in op **marketingmateriaal**, zoals opleidingsvideo's en filmpjes met studenten of alumni, die via websites of sociale media verspreid worden. Daarnaast is er bij de helft van de opleidingen sprake van **actieve samenwerkingen met (een beperkt) aantal secundaire scholen**, bijvoorbeeld via gastlessen, gezamenlijke projecten of de inzet van oud-studenten tijdens infodagen. Ook **infodagen en opencampusdagen** worden volop benut om het sociaal werk beter te positioneren, vaak met visueel of interactief materiaal waarbij het campagnemateriaal van Sterk Sociaal Werk benut en verspreid wordt.

Opleidingen maken gebruik van de **online kanalen van de hogeschool** en studiekeuzeplatformen, en sommige instellingen ondernemen **gezamenlijke afstemmingsacties** tussen bachelor- en graduaatsopleidingen of tussen master en bacheloropleidingen (**verticale differentiatie**) en met andere opleidingen uit het sociaalagogische domein (**horizontale differentiatie**). Ten slotte werd door enkele respondenten benadrukt dat het evenwicht zoeken tussen een wervend verhaal en een realistische beeldvorming van het beroep soms een uitdaging vormt. Een paar opleidingen vermelden dat er op dit moment nog geen specifieke of exclusieve acties lopen naast het algemene communicatiebeleid van de instelling.

Naast acties om de instroom te verhogen, ondernamen opleidingen sociaal werk ook **initiatieven rond retentie, werkbaar werk, veerkracht en politisering**, zowel voor de eigen studenten als voor professionals in het sociaal werk. Verschillende respondenten verwijzen naar stagebegeleiding en praktijkgerichte supervisies als manieren om studenten en werkveldprofessionals te ondersteunen en naar leerlijnen in het curriculum rond veerkracht (en zingeving). Ook worden er nascholingen en vormingen georganiseerd over veerkracht in het werkveld. Vanuit de Odisee Hogeschool werd een boek geschreven 'Stilstaan in beweging' Inspiratie voor meer veerkracht ([Borgerhoff & Lamberigts | Stilstaan in beweging](#)). Opleidingen zetten niet alleen in op de (individuele) veerkracht van studenten en sociaal werkers, maar zien de samenhang met structurele oorzaken en de politiserende rol van sociaal werk. Veerkracht kan dus niet zonder een

politiserende pijler in de opleiding. Het boek [Publiek Gaan! Politiserend handelen in het sociaal werk](#) kwam tot stand door een samenwerking van Socius met de hogescholen binnen het actieplan van Sterk Sociaal Werk, dit wordt intussen breed gebruikt binnen de opleidingen en het werkveld.

Enkele opleidingen organiseren events zoals stage- en jobbeurzen om studenten en het werkveld met elkaar in contact te brengen.

Wat praktijkgericht onderzoek en maatschappelijke dienstverlening betreft, geven enkele opleidingen voorbeelden van initiatieven die zich toespitsen op werkbaar werk in de sector. Zo wordt verwezen naar SUOR (Sustainable Organisations) of naar lectoren die onderzoeksruimte kregen rond deze thematiek. Sommige opleidingen geven aan dat ze hierover geen eigen initiatieven hebben, maar verwijzen naar bredere onderzoeksstructuren binnen de instelling. Er zijn een aantal concrete initiatieven genoemd, bijvoorbeeld rond inclusief werkgeversgedrag ([Inclusief werkgeversgedrag: een kwestie van willen, kunnen én doen | Odisee](#)) of zinnende professionaliteit ([Emergent! Zinnende professionaliteit in het sociaal werk | KdG Hogeschool](#)).

Wat betreft **studentenbevragingen** over de keuze voor sociaal werk, blijkt dat sommige opleidingen in dit kader bevragingen organiseerden, onder meer bij de opstart van nieuwe opleidingen zoals het graduaat. Andere instellingen gebruiken data uit centrale studentenbevragingen of namen deel aan een bevraging voor een masterthesis (Mispelaere, zie hierboven). Eén respondent nam deel aan bredere initiatieven zoals "Start to Study" van de VLUHR. Verscheidene opleidingen geven aan dat bevragingen wel bestaan, maar nog moeten worden opgezocht of gecentraliseerd.

Over het **onderscheid met andere sociaalagogische opleidingen (zoals orthopedagogie, toegepaste psychologie, readaptatiewetenschappen en maatschappelijke veiligheid)** blijkt dat dit bij meerdere instellingen een lopende oefening is. Sommige opleidingen zijn hier actief rond aan de slag, bijvoorbeeld via interne projecten of door praktijkgerichte lesgevers in te zetten. Andere respondenten geven aan dat het werk is in uitvoering, en dat heldere communicatie hierover naar studenten toe nog verbetering vraagt. Dit zou opgenomen moeten worden in een overkoepelend kader binnen Vlhora, zodat er duidelijkheid is voor studiekeuzers en werkveld. Zowel binnen als tussen onderwijsinstellingen speelt anders een marktmodel dat helderheid in de weg staat en stagetoewijzingen verstoort en bemoeilijkt.

De meeste opleidingen beschikken over materiaal dat het **onderscheid in competenties tussen het graduaat, de bachelor en de master sociaal werk** beschrijft. Dit gebeurt aan de hand van leerresultaten of instellingsbrede profielen. Enkele opleidingen verwijzen naar concrete initiatieven zoals het project "Ge(n)t Connected" dat vanuit het Voorsprongfonds werd opgezet.

Op de vraag welke sterktes men zou willen benadrukken in een mogelijke Vlaamse campagne over sociaalwerkopleidingen, noemen respondenten onder meer de maatschappelijke betrokkenheid, kritische reflexiviteit en veerkracht van hun studenten. Ook worden flexibiliteit, verbindend werken en de specifieke meerwaarde van elk onderwijstype (graduaat, bachelor, master) als belangrijke communicatiepunten naar voren geschoven.

Tot slot doen enkele respondenten aanbevelingen. Zij wijzen op het belang van gezamenlijke communicatie tussen opleidingen, een eenduidige taal over opleidingsprofielen, en een realistisch maar motiverend beeld van het sociaal werkberoep. Sommigen willen zowel de benaming van de opleidingen (graduaat en bachelor) en de afstudeerrichtingen actualiseren.

Op het niveau van de instellingen hoger onderwijs - verticale en horizontale differentiatie

De financieringsmechanismen en concurrentielogica binnen het Vlaamse hoger onderwijs hebben geleid tot een toename aan opleidingen waarvoor niet altijd een duidelijke arbeidsmarktvraag is, maar wel studenteninstroom. Dit leidt tot concurrentie binnen hogescholen en tussen hogescholen en onduidelijkheid voor werkveld en studiekeizers. Daarnaast veroorzaakt het problemen in de stagetoeliding. 'Klassieke' opleidingen komen onder druk en zo draagt het hoger onderwijs zelf mee bij aan versnippering en een onevenwichtige instroom in knelpuntberoepen. Nu we tot een stop zijn gekomen in het oprichten van nieuwe opleidingen, is er ruimte om in te zetten op consolidatie, profilering en samenwerking.

Voor het sociaal werk is er op dit moment geen duidelijke samenwerking tussen de sociale sector en onderwijs bij het formuleren van beroepsprofiel of competenties en de vacatures of invulling in de praktijk. Dit leidt tot onduidelijkheid voor potentiële studenten of werkzoekenden.

Studentenaantallen opleidingen Sociaal Agogisch Werk (Vlaanderen – Brussel)

Som van Aantal inschrijvingen studiestarter					
Graduaten	2020	2021	2022	2023	2024
Maatschappelijk werk		835	902	983	1.062
Sociaal-cultureel werk		135	157	207	186
HR-support		212	227	257	308
orthopedagogische begeleiding		1.270	1.335	1.240	1.462
Eindtotaal		2.452	2.621	2.687	3.018

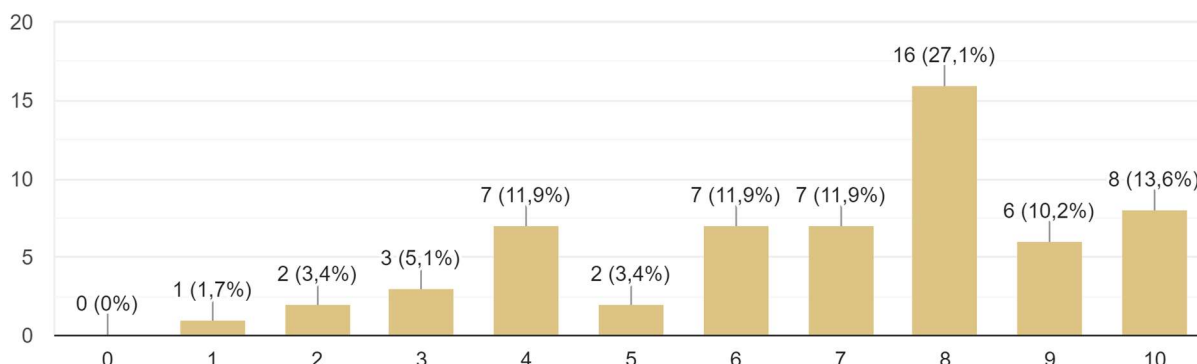
Som van totaal aantal inschrijvingen					
Graduaat	2020	2021	2022	2023	2024
maatschappelijk werk	1.661	1.846	1.994	2.044	2.298
sociaal-cultureel werk	277	294	326	391	444
HR-support	311	409	502	552	605
orthopedagogische begeleiding	793	2.574	2.893	3.006	3.385
Eindtotaal	3.042	5.123	5.715	5.993	6.732

Bacheloropleidingen

Som van Aantal inschrijvingen studiestarters					
= nieuwe studenten	2020	2021	2022	2023	2024
Sociaal werk		2.155	2.016	1.828	1.900
human resources management				379	517
maatschappelijke veiligheid		91	75	186	321
Orthopedagogie		1.922	1.759	1.638	1.694
pedagogie van het jonge kind		256	286	286	265
gezinswetenschappen		214	147	122	127
sociale readaptatiewetenschappen		336	327	368	340
toegepaste psychologie		1.430	1.498	2.461	2.070
Eindtotaal		6.404	6.108	7.268	7.234

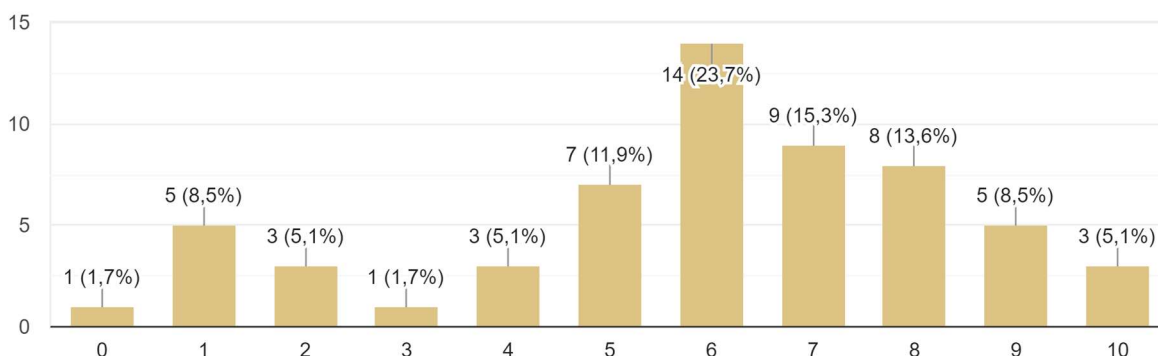
Instroom: Verticaal perspectief: Het verschil tussen de graduaatsopleiding maatschappelijk werk/sociaal cultureel werk EN de bacheloropleiding sociaal werk is voor jou duidelijk?

59 antwoorden



Instroom: Verticaal perspectief: Een laagdrempelige en brede instroom voor de graduaatsopleidingen maatschappelijk werk of sociaal cultureel werk, zal de arbeidskrapte verminderen.

59 antwoorden



Onder andere binnen de jeugdhulp vinden ook graduaten tewerkstellingsmogelijkheden, al blijken kandidaten met dit opleidingsniveau er niet altijd even robuust voor de soms uitdagende werkomstandigheden (cf. de complexiteit en het vaak solitaire karakter) (VDAB, 2025).

4.1.4 Samenwerking en afstemming werkveld en opleidingen

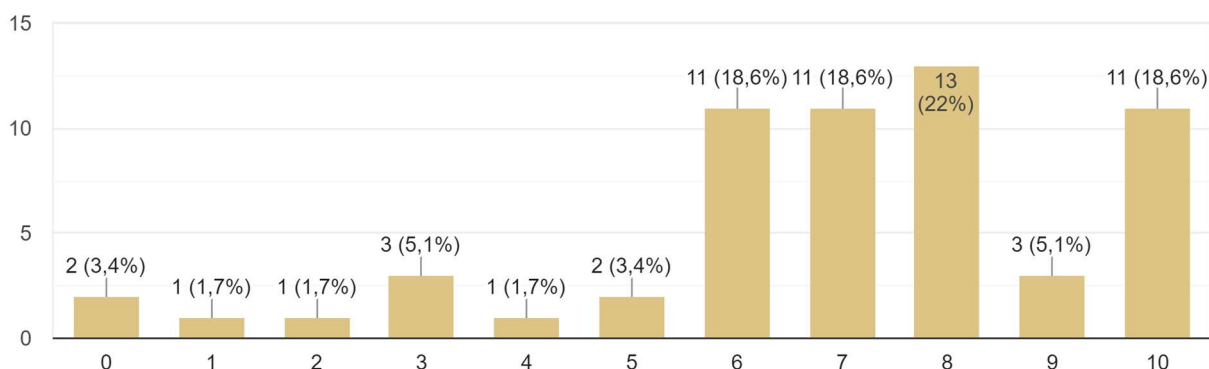
Een knelpunt dat uit heel wat gesprekken en netwerkmomenten eruit sprong, waren de **stages**. Bij Verso krijgt men er veel vragen over, op het platform arbeidskrapte was het een belangrijk onderwerp en ook op de studiedag over arbeidskrapte in Brussel (kenniscentrum WWZ) vormde de stages een discussiepunt. Iedereen ziet het belang van stages, zowel voor het ervaringsleren van de studenten als voor de toekomstige werving van de organisatie. Organisaties met een duidelijke stagevisie en -beleid hebben minder moeite om vacatures in te vullen. Zo is er een groot OCMW waar elk team twee stagiaires begeleidt en de begeleiding dus ook een teamverantwoordelijkheid is. De stagiaires krijgen telkens vakantiewerk aangeboden gedurende één maand. Zo zorgen ze er mee voor dat iedereen met vakantie kan. Veel van de stagiaires solliciteren en het OCMW heeft op dit moment een wervingsreserve.

Organisaties geven enerzijds aan overspoeld te worden door individuele aanvragen van studenten of anderzijds niet te weten waar ze moeten zijn om een stagiaire een plek aan te bieden. Opleidingen Sociaal Werk kampen met tekorten in stageplekken (zeker voor tweedejaars en voor bepaalde afstudeerrichtingen zoals maatschappelijk werk of trajecten zoals toegepaste jeugdcriminologie). In sommige regio's gaan studenten individueel op zoek en krijgen ze tot vijftig afwijzingen. De studenten met het sterkste netwerk hebben een plek, anderen blijven in de kou staan. Er blijkt dus een tekort aan stageplekken voor de plekken waar de arbeidskrachte het meest nijpend is.

Daarnaast is het vooral belangrijk een systeem uit te werken waarin we efficiënter toeleiden naar de juiste stageplaats zonder overlast voor organisaties en opgestapelde teleurstelling bij studenten. Hiervoor is ook overleg nodig tussen de aanverwante opleidingen, want we zien vaker studenten toegepaste psychologie, readaptatiewetenschappen, maatschappelijke veiligheid, ... die dezelfde stageplaatsen ambiëren. Er kan voor een deel overlap zijn in competenties, maar een heldere visie is ook hier belangrijk. Welke studenten begeleiden we voor welke stages en met welke scholen en opleidingen gaan we samenwerkingen aan? Nieuwe studierichtingen gaan op zoek naar stageplekken in dezelfde vijver. In Antwerpen stad zijn er bijvoorbeeld drie graduaatsopleidingen maatschappelijk werk, een graduaatsopleiding sociaal-cultureel werk, twee bacheloropleidingen sociaal werk, twee bacheloropleidingen toegepaste psychologie, twee graduaatsopleidingen orthopedagogisch begeleider en bacheloropleiding orthopedagogie, twee opleidingen human resource management en ga zo maar door ... Hier kan je studenten niet zomaar allemaal zelf op zoek laten gaan met eigen vereisten per opleidingsinstelling.

36 ARBEIDSMARKTKRAPTE IN SOCIAAL WERK

Instroom: Horizontaal perspectief: extra korte opleidingen (sociaal beleid, wetgeving, sociologische context, ...) voor studenten uit andere sociaal-ago...ijk om de job als sociaal werker te kunnen oefenen.
59 antwoorden



Inclusie blijft voor veel organisaties een ‘blinde vlek’, uit de interviews van goede praktijken blijkt nog maar eens dat organisaties die inclusie in hun DNA hebben zitten, minder last hebben van de arbeidskrapte. Het gaat dan om een doorgedreven visie en doorleefdheid die niet bij enkele personen of een zogenoemde werkgroep geconcentreerd zijn. Maar wel over plaats maken in directie, coördinatie/staf en basiswerkers. Ook de Vlaamse opleidingen werken hier in verschillende snelheden en verschillende focus. Bij de voortrekkers zowel binnen onderwijs als sociale sector, zien we soms een vermoeidheid optreden om anderen mee te nemen. Er zijn heel wat initiatieven om organisaties te ondersteunen, zoals Levl (vroegere minderhedenforum), de diversiteitsscan van VERSO en andere HR-wijs ondersteuning, Hands on inclusion, agentschap integratie & inburgering, Grip vzw, Emino, ... Vaak zijn er overheidsmiddelen om organisaties hierbij te ondersteunen voorzien.

In januari 2025 hielden we een **platform arbeidskrapte** specifiek gericht op de samenwerking tussen onderwijs en werkveld. De opkomst en de nood was hoog. Hoewel uit de verkennende digitale bevraging blijkt dat organisaties verschillende profielen selecteren voor jobs als sociaal werker, lijkt er ook een schaduwkant aan deze werkwijze. Uit de bespreking in kleine groepen bleek dat er verschillende grote organisaties zich intussen vragen stellen bij het aanwerven van andere profielen voor sociaalwerkjobs, aangezien ze minder goed inzetbaar zijn en sneller de organisatie verlaten. Daarenboven vergroot het de werkdruk van de sociaal werkers zelf. Men moet natuurlijk voldoende mensen vinden of kunnen vormen in de ontbrekende kennis en competenties.

Daarvoor kijkt het werkveld expliciet naar het onderwijs om flexibele modules op te zetten die leren toegankelijk maakt.

De voorbije jaren heeft men afstemming gemist. Er zijn opleidingen bij gekomen, en de opleidingen sociaal werk zijn veranderd (generiek versus afstudeerrichtingen). Niet alles is duidelijk, er is vraag naar afstemming over de leerwaaier (graduaat-bachelor-master). De job van sociaal werker is complexer geworden en de instroom in de opleidingen is veranderd.

De hervorming van het secundair onderwijs zet sterk in op de doorstroom vanuit doorstroomrichtingen naar academische opleidingen, waar er vroeger veel meer studenten uit het toenmalige ASO naar de bacheloropleidingen kwamen. In de toekomst zullen de leerlingen uit de arbeidsmarktfinaliteit enkel kunnen instromen in een graduaatsopleiding. Dit zal ook impact hebben op de studentenaantallen in de bacheloropleidingen.

Uit de afsluitende bevraging en de deelgroepen blijkt dat werkveldpartners vooral onderstaande thema's als prioritair naar voren schuiven in de samenwerking tussen onderwijs en werkveld sociaal werk:

1. Het belang van aansluiting bij de noden, verwachtingen en context van **het werkveld** is een duidelijke rode draad. Men vraagt om meer transparantie, samenwerking, betrokkenheid en kennisdeling tussen opleiding en werkveld.
2. De **stage** is hét centrale thema: meer plaatsen, betere begeleiding, duidelijke afspraken en stages inzetten als brug naar duurzame tewerkstelling. Daarnaast is er aandacht voor **werkplekleren** als structureel onderdeel van het leerproces – met vragen over organisatie, vergoeding en gebruik als rekruteringskanaal.
3. De inhoud en structuur van de **opleiding** moeten beter onderling afgestemd worden, met aandacht voor competenties, instroomprofielen, en verwachtingen van studenten. Men vraagt coherentie tussen opleidingen onderling, tussen onderwijsniveaus, en tussen onderwijs en werkveld (bv. eindniveaus, verwachtingen, stage-invulling).
4. **Profilering**: zowel het beroep sociaal werker als de opleidingen moeten sterker en eenduidiger geprofileerd worden, naar studenten, werkgevers en het brede publiek.
5. Thema's als **verloning** en **hoe gediplomeerden behouden** worden minder vaak expliciet genoemd, maar kunnen wel impliciet meespelen in bredere thema's zoals aantrekkelijkheid en retentie.

4.1.5 Sociaal Werk als knelpuntberoep

De beroepsindeling van de VDAB is gebaseerd op twee afstudeerrichtingen van de bacheloropleiding, namelijk maatschappelijk werker en sociocultureel werker. Andere officiële afstudeerrichtingen worden niet weerhouden, zoals maatschappelijke advisering of kunst- en cultuurbemiddeling. Wij pleiten ervoor dat de indeling van de VDAB aangepast wordt aan de realiteit van het onderwijs en dezelfde termen hanteert met vermelding van het opleidingsniveau.

De verwarring die er ontstaan is bij de opleidingsbenamingen kent hier een verderzetting. Maar er kunnen nu al een aantal aanpassingen gedaan worden met direct positieve gevolgen.

Zo zou er ‘**sociaal werker**’ moeten gekozen kunnen worden bij de diploma’s/beroepen, met daarbij de mogelijkheid om een afstudeerrichting al dan niet te vermelden:

- maatschappelijk werk
- socio-cultureel werk
- maatschappelijke advisering
- kunst- en cultuurbemiddeling

Werkgevers zouden vervolgens alle mogelijkheden moeten kunnen aanduiden of er op graduaatsniveau, bachelorniveau en/of masterniveau gerekruteerd wordt. Omdat de graduaatsdiploma’s nu onvoldoende door het werkveld vermeld worden in vacatures, lijkt dit geen knelpuntberoep en kunnen studenten dus niet via VDAB voor een graduaatsopleiding studeren, hoewel de tweejarige opleiding ideaal is om iemand sneller naar de arbeidsmarkt te leiden via werkplekleren (en aansluit bij de beperking van de werkloosheid in de tijd). Logischerwijze past men dezelfde werkwijze toe als bij de orthopedagogische begeleiders of HR-support. Daar zijn zowel de graduaats- als bacheloropleidingen erkend om als VDAB-student in te schrijven.

Maatschappelijk werker valt momenteel onder ‘dienstverlenende beroepen’ waardoor sociaal werk mogelijk niet meegenomen wordt in een uitzondering voor het stopzetten van de werkloosheidsuitkering na 2 jaar als mensen voor deze opleiding kiezen (die voor zorg wel wordt overwogen). Hier moeten alle betrokkenen waakzaam over zijn.

4.1.6 Beeldvorming Sociaal Werk

Sterk Sociaal Werk - World Social Work Day

Sterk Sociaal werk heeft de voorbije jaren een mooi parcours gelopen, waarbij de World Social Work Day in de verschillende provincies als meest zichtbare uiting. Met verschillen tussen de regio’s worden jaarlijks honderden studenten, sociaal werkers en beleidsmakers bereikt om samen het sociaal werk te vieren, identiteit te versterken en uit te dragen. Steeds meer organisaties springen mee op de kar en zetten hun sociaal werkers in de bloemetjes. Telkens wordt de verscheidenheid van het sociaal werk in beeld gebracht door portretten en getuigenissen van sociaal werkers in verschillende regio’s en organisaties.

Daarnaast zijn de voorbije jaren twee Vlaamse en een Europese conferentie georganiseerd en zijn er verschillende inhoudelijke lijnen uitgezet (bijvoorbeeld politiserend werken of ecosociaal werk). Deze hebben inhoudelijk bijgedragen aan de body of knowledge van sociaal werk met als één van de belangrijkste verwezenlijkingen de formulering van de krachtlijnen. Intussen vonden deze krachtlijnen de weg naar alle Vlaamse opleidingen en hun curricula van sociaal werk.

Op dit moment is dit vooral een intern feest. Het zou nog mooier zijn als dit ook maatschappelijk meer weerklink krijgt.

Zorg- en welzijnsambassadeur

De VVSG schreef in 2022 een nota aan de Zorg- en Welzijnsambassadeur met als titel ‘Mag het iets meer “wel”-zijn?. We zouden nog een beetje verder willen gaan en ook de aandacht vestigen op sociaal werk binnen zorg en welzijn en daarbuiten (arbeidsmarkt bemiddeling, sociaal cultureel werk, ...)

Candice De Windt deelde op ons eerste platform arbeidskrapte in juni '24 de ambitie om op termijn een continue monitoring te hebben van de Vlaamse zorg- en welzijnssector: cijfermateriaal, wie stroomt in en uit, uitstroomgesprekken, ... Dit zou een enorme stap voorwaarts betekenen voor de kennis en mogelijke maatregelen die je kan nemen op vlak van arbeidskrapte. Op dit moment kwamen we in de interviews zelden tot nooit iemand tegen die concrete cijfers kon geven over sociaal werkers in de eigen organisatie.

CARE-ER

Er wordt getracht een merk te lanceren dat even sterk wordt als STEM, waarbij iedereen weet waar het voor staat. Er is mooi campagnemateriaal ontwikkeld, eerst vooral gericht op zorgberoepen. Het zou sterk zijn de krachten te bundelen en het sprekende materiaal van de World Social Work Day te integreren in de Care-er website. Hiervoor zijn de stappen gezet tijdens dit project om bij Vivo en Care-er meer aandacht te genereren voor het sociaal werk. Ruimer zou Care-er ook andere sociaalagogische beroepen wat meer mogen betrekken.

Vivo en CARE-er hebben nog onvoldoende het sociaal werk in beeld. Op de netwerkdag van 1 april ging zowat alle aandacht naar verpleegkunde, zorgkundige, verzorgende en kinderopvang. Dit is begrijpelijk gezien de krapte daar nog sterker speelt (met spanningsindicatoren onder nul voor bijvoorbeeld verpleegkunde) en de zorgberoepen de eerste insteek was. Maar ondertussen is de focus uitgebreid en werd er nog niet gesproken over sociaal werk of opvoeders (of uitgebreid andere sociaalagogische opleidingen en beroepen), niet door de inleidende keynotespeakers, niet in het afsluitende panelgesprek. We zagen dit ook in eerste instantie in de communicatie rond het beperken van de werkloosheid in de tijd voor studenten die studeren voor een knelpuntberoep. Daar werd eerst enkel gesproken over verpleegkundigen. Het zou sterk zijn als meteen alle relevante opleidingen en beroepen mee worden genomen in de communicatie.

De website was nog in opbouw waardoor deze op de Care-er dag sociaal werk nog niet als knelpuntberoep vermeldde maar dit is intussen opgelost. We ijveren verder voor de integratie van het campagnemateriaal van de World Social World Day in de Care-er website zodat inspanningen gebundeld en breder verspreid worden. Doelstelling is via deze website geïnteresseerden toe te leiden naar relevante jobs en opleidingen. Vanuit sociaal.net, Sterk Sociaal Werk en de Vlaamse opleidingen kan informatie over events aangeleverd worden voor de website.

Populaire media

Er zijn erg mooie programma's gemaakt de voorbije jaren die sociaal werk realistisch in beeld brengen.

We denken daarbij aan: Zorgen voor mama, Brugfiguren in het Gentse onderwijs, Putain, Mijn jeugdrechter, ...

Soms gebruikt men de term sociaal werk, vaker allerlei andere functietitels waarin sociaal werk voor de gemiddelde kijker minder herkenbaar is. We pleiten om vaker het sociaal werk te benoemen met de gemeenschappelijke benaming. Zo komt zowel de diversiteit aan invullingen en een gezamenlijke trots meer uit de verf.

Trotse Sociaal Werkers

Als er onderwijsberichten in de media komen, zijn er altijd meerdere leerkrachten te vinden die in hun pen kruipen of hun stem laten horen. Het sociaal werk is veel bescheidener, hoewel dit één van de krachtlijnen van het sociaal werk uitmaakt. We zouden alle sociaal werkers willen oproepen om nog massaler te reageren als er negatieve berichtgeving is, zoals rond de Pano-reportage over het OCMW in Anderlecht of indien beleid of actuele gebeurtenissen raken aan kwetsbare mensen en onze professie. Het vraagt om dan duidelijkheid te scheppen over het wettelijk kader, de uitzonderlijkheid, enzovoort. Vaak zijn het academische experts die aan het woord komen, de sociaal werkers zelf zouden meer gehoord mogen worden. Hiervoor is expliciete aandacht nodig in de opleidingen, het zou onderdeel mogen uitmaken van het curriculum en de leerlijn rond politiserend werken (in sommige opleidingen is dit een expliciete opdracht om een opiniestuk te schrijven n.a.v. een actuele kwestie).

Michelle Ginée is een mooi voorbeeld hiervan, zij schrijft opinies, neemt standpunten op sociale media, en schreef recent een boek 'Arm in rijk Vlaanderen' vanuit haar ervaringskennis en wetenschappelijke onderbouwing.

4.2. VERDERE PROFESSIONALISERING VAN HRM BINNEN DE SOCIALE SECTOR

Het HRM-beleid binnen de sociale sector is in Vlaanderen de voorbije jaren sterk geëvolueerd richting meer professionalisering, strategische verankering en duurzaamheid. Organisaties zoals Verso Social Profit, Zorgnet Icuuro, VVSG, Socius, ... bieden dan ook een ruim aanbod aan vorming om hun leden hierin te ondersteunen.

Echter, het HRM-beleid binnen de talrijke kleine sociale organisaties die Vlaanderen rijk is, verschilt op een aantal punten van dat in grotere instellingen. Kleine organisaties kampen vaak met beperkte middelen en personeelscapaciteit, waardoor een meer informele en flexibele aanpak van HR-beleid wordt gehanteerd. Deze kleine sociale organisaties hebben beperkte middelen, waardoor er minder ruimte is voor uitgebreide HR-instrumenten of strategisch HRM beleid. De focus ligt eerder op essentiële processen zoals werving, onthaal, loonadministratie en welzijn (De Craene, 2021).

De professionalisering van HRM binnen de sociale sector is dus wel volop in ontwikkeling, maar vraagt toch nog om een meer duurzame en mensgerichte aanpak. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn het versterken van HR-expertise, het inzetten op digitalisering, het ontwikkelen van een professionele identiteit en het positioneren van HR als een volwaardige partner in het realiseren van de maatschappelijke opdracht van sociale organisaties (MVO Vlaanderen, 2015).

Een professioneel HRM beleid speelt dan ook een cruciale rol in het aanpakken van de arbeidskrapte bij sociaal werkers door strategische en praktische maatregelen te implementeren en tegelijkertijd de aantrekkelijkheid van het beroep te vergroten. Tijdens de verschillende fasen van de HR-cyclus kunnen we hierop inspelen. In de volgende hoofdstukken worden hiervoor dan ook suggesties aangereikt.

4.2.1. Duidelijke en uitnodigende functieprofielen

Een professionele aanpak van de opmaak van functieprofielen kan bijdragen tot het verminderen van de arbeidskrapte bij sociaal werkers, dit door de aantrekkelijkheid en duidelijkheid van de jobinhoud te vergroten.

4.2.1.1. Sociaal werk = betekenisvol werk

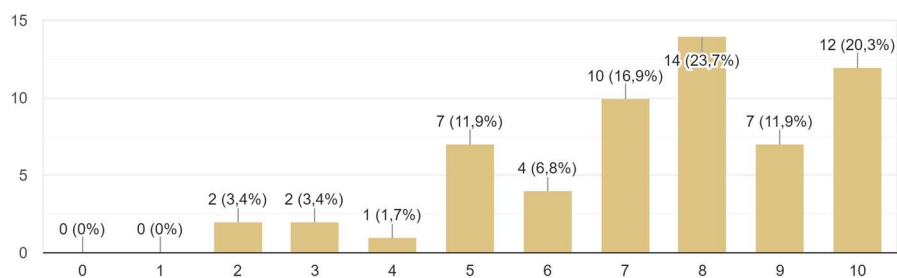
Door in het profiel te benadrukken hoe sociaal werk bijdraagt aan maatschappelijke meerwaarde, kan de intrinsieke motivatie van kandidaten worden aangesproken. Dit is belangrijk in een sector waar betekenisvol werk vaak een sterke drijfveer is (Begemann, 2024).

4.2.1.2. Inclusiviteit bij de aanvang beklemtonen

Functieprofielen die een inclusieve taal en criteria gebruiken, spreken een breder scala aan kandidaten aan, inclusief zij-instromers en mensen met diverse achtergronden (Moens, 2023). Hierop inzetten vanaf de opmaak van functieprofielen, beklemtoont het belang dat de sociale sector hieraan hecht. Tijdens de verkennende werkveld bevraging werd dit ook door de respondenten als zeer belangrijk aangeduid. Het inclusief werven is een start, daarna is het belangrijk een sense of belonging te creëren bij alle medewerkers.

Vraag arbeidsmarkt: De sociale sector moet meer inzetten op inclusie en diversiteit in alle fasen van het personeelsbeleid om de arbeidskrachte te verminderen.

59 antwoorden



4.2.1.3. Jobcarving als oplossing

Via jobcarving worden bestaande functies opgesplitst in delen, zodat er nieuwe jobs voor mensen die kort of middellang geschoold zijn of personen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, binnen de sociale sector kunnen worden gecreëerd (Vilans, i.s.m. het ministerie van VWS Nederland, 2022).

Hierdoor kunnen sociaal werkers zich meer richten op hun kerntaken (begeleiding, hulpverlening, casusregie, netwerkvorming, politiserend werken, sociaaljuridische dienstverlening, ...) terwijl andere taken (zoals administratieve ondersteuning, laagdrempelig aanspreekbaar zijn, begeleid doorverwijzen, organiseren van activiteiten, ...) door bv. graduaat maatschappelijk werkers, graduaat sociaal cultureel werkers of anders geschoolde arbeidskrachten kunnen worden uitgevoerd.

4.2.1.4. Opleidingsgerichte EN competentiegerichte functieprofielen

Functieprofielen waarbij de verwachte 'generieke' competenties aansluiten bij het domein (of opleiding) specifieke leerresultatenkader van graduaat-bachelor-master sociaal werk opleidingen, maken het eenvoudiger om afgestudeerden direct in te zetten in passende rollen (NVAO, 2016).

Daarnaast is het belangrijk om de 'specifieke' competenties duidelijk en grondig te omschrijven. Zo kunnen werkgevers gericht zoeken naar kandidaten die passen bij de eisen van de functie en kunnen ook de potentiële kandidaten beter inschatten wat de inhoud van de job effectief is. Dit voorkomt mismatch en verhoogt op lange termijn de kans op succesvolle plaatsingen. Door competentiegericht aan te werven, wordt het ook eenvoudiger voor zij-instromers om in aanmerking te komen voor de vacature. Competentiegericht werven kan niet zonder een vormings- en bijscholingsbeleid (zie verder).

4.2.1.5. Realistic job previews voor de organisaties binnen de sociale sector.

Realistische verwachtingen scheppen via een goed functieprofiel voorkomt dat werknemers tijdens hun werk geconfronteerd worden met onverwachte taken of verantwoordelijkheden, wat burn-out en verloop kan verminderen. Dit kan door het organiseren van bedrijfsbezoeken, testimonials, korte testen, video's, ... (Roskam, 2023). Het organiseren van jobdagen of job weken binnen de organisatie, waarbij potentiële kandidaten eventjes kunnen proeven van de jobinhoud, zijn hiervan mooie voorbeelden (interview De Kade, vzw).

4.2.1.6. Opportuniteiten om door te groeien etaleren

Loopbaanontwikkeling stimuleren door onderscheid te maken tussen niveaus (bijvoorbeeld startbekwaam versus vakvolwassen) en doorgroeimogelijkheden expliciet te benoemen, zorgt ervoor dat werknemers zich gesteund voelen in hun toekomstige professionele ontwikkeling (Liefhebber S., 2018). De sociale sector biedt dan ook een brede waaier aan doorgroeimogelijkheden, zowel verticaal (naar leidinggevende of beleidsfuncties) als horizontaal (specialisatie of andere doelgroepen).

Hierbij wordt ook het belang om eerst voldoende werkervaring op te doen vanaf de start van een carrière in de sociale sector voor alle opleidingsniveaus, heel duidelijk gemaakt.

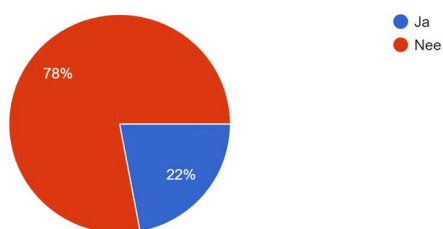
4.2.2. Een wervende rekrutering binnen een krappe arbeidsmarkt

4.2.2.1. Employer en employee branding voor en van het sociaal werk

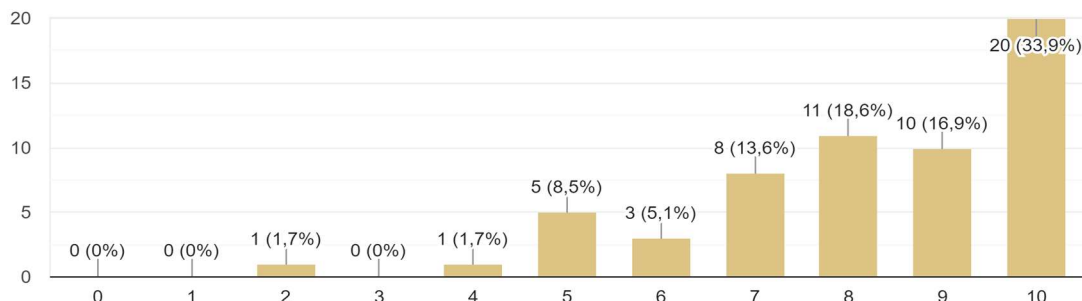
Op sectorniveau

Vanuit 'Care-er' en Sterk Sociaal Werk/Sociaal.Net (tijdens oa. de World Social Work Day) worden in Vlaanderen campagnes uitgerold om het werken in de sociale sector te bevorderen. Uit de verkennende werkveldbevraging leek wel dat de merendeel van de respondenten 'Care-er' niet kent (78%). Een afzonderlijke campagne voor de sociale sector (ruimer dan de welzijnssector) is ook een duidelijke wens vanuit het werkveld.

Employer branding: Is de campagne 'Care-er' bij jullie gekend?
59 antwoorden



Employer branding: Een campagne voor de sociale sector mag zich NIET beperken tot de welzijn- en zorgsector.
59 antwoorden



De verschillende initiatieven die nu per ‘deelsector’ van het sociaal werk worden genomen, zijn zeker positief maar kunnen mogelijks concurrerend en verwarrend overkomen.

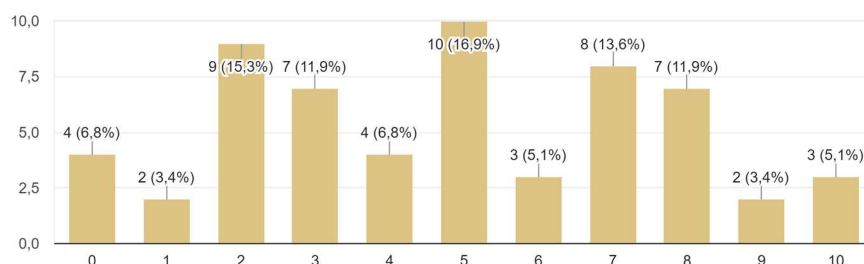
Het VVSG zet bv. sterk in op het promoten van het beroep van maatschappelijk werker. De organisatie erkent dat vacatures moeilijk ingevuld raken en dat het OCMW niet altijd op de radar staat van pas afgestudeerden. Daarom bezoekt VVSG sociale hogescholen en legt ze studenten uit hoeveel impact je kan hebben als maatschappelijk werker bij het OCMW. De boodschap: “Maatschappelijk werk bij het OCMW biedt veel meer mogelijkheden en voldoening dan vaak wordt gedacht.” (Develtere, 2022).

Dergelijk mooi initiatief van één deelsector van het brede sociaal werkveld, kan mogelijks beter over de deelsectoren worden aangepakt. Zo kan een structurele samenwerking tussen een ambassadeur sociaal werk, de verschillende steunpunten binnen het sociaal werkveld en de opleidingen sociaal werk de krachten bundelen om dit uit te werken voor de brede sociale sector.

Binnen het ruime werkveld is er ook geen consensus om dit per deelsector uit te rollen.

Employer branding: Een afzonderlijke campagne per deelsector (OCMW, CAW, jeugdhulp, justitie, sociaal culturele sector, syndicaal werk, sociale economie, ...) verdient de voorkeur.

59 antwoorden



Op organisatieniveau

Naast de employer branding op sectorniveau, is het ook belangrijk om de unieke arbeidsvoorwaarden op organisatieniveau te accentueren. Zoals waardering door de doelgroep, een positieve work/life balance, een inspirerende teamgeest of andere creatieve voordelen (Bloemendal, 2024).

Daarnaast is het ook belangrijk om de klemtoon te leggen op ‘employee branding’. Het meer betrekken, motiveren en inzetten van de huidige medewerkers als merkambassadeurs die intern en extern de waarden en cultuur van de sociaal werk organisatie uitdragen, zorgt niet alleen voor meer job-satisfactie, maar werkt aanstekelijk naar potentiële werknemers toe (JIBSER, 2024). Medewerkers authentiek en in een eenvoudig taalgebruik laten getuigen over hun werkervaring, versterkt de geloofwaardigheid van de job en brengt de bedrijfscultuur positief in beeld (Personio, 2024). De G50 van het sociaal werk dat het VVSG jaarlijks opzet, is hiervan een mooi voorbeeld. Elk jaar worden 50 maatschappelijke werkers samengebracht om in kaart te brengen wat de eigenheden en uitdagingen zijn voor het sociaal werk in het OCMW (VVSG, 2023).

Een positief en actief uitgedragen werkgeversimago dat wordt ondersteund door de sociaal werkers zelf, onderscheidt de organisatie binnen de arbeidskrapte van sociaal werkers. Werkzoekenden en huidige sociaal werkers die wensen te veranderen, kiezen sneller voor een werkgever met een sterke reputatie, positieve bedrijfscultuur en enthousiaste medewerkers (Interviews: OCMW & stad Kortrijk en tRede vzw).

4.2.2.2. Innovatieve en digitale recruitment met klemtoon op de sociale waarden

Innovatieve en digitale marketing inzetten waarbij de missie, visie en waarden van de organisatie worden benadrukt (Carta, 2023) (Proud Mary, 2024). Dit kan worden gerealiseerd door:

- 'Search Engine Optimization' (SEO) waardoor vacatureteksten goed vindbaar zijn in de zoekmachines door zoekwoorden strategisch te gebruiken (Forp, 2024). Voor een succesvolle SEO voor vacatures in het sociaal werk te bekomen, kunnen we verschillende functietitels (sociaal werker, maatschappelijk assistent, maatschappelijk werker, sociaal cultureel werker, ...) combineren en kan er worden gewerkt met lokale optimalisatie (stad, regio) en interne links. Zo vergroot je de online vindbaarheid en trek je meer geschikte kandidaten aan (Van Steenacker, 2024).
- Social media campagnes via LinkedIn, Instagram, Facebook, TikTok, enz. om vacatures te promoten en een breed publiek te bereiken. Dit niet alleen via de eigen sociale media kanalen van de organisatie, maar ook via de sociale media kanalen van de sociaal werk opleidingen.
- E-mailmarketing waarbij gepersonaliseerde digitale nieuwsbrieven naar kandidaten in je talentpool met updates over vacatures en bedrijfsnieuws worden gemaïld (van Straten, 2022). BV. Cultuurconnect ondersteunt bibliotheken en cultuurhuizen in Vlaanderen met digitale innovatie. Ze hanteren gepersonaliseerde e-mailmarketing om oa. vacatures en nieuws binnen de sector te verspreiden. Zo kunnen ze hun talentpool gericht op de hoogte houden van relevante jobkansen en ontwikkelingen (Cultuurconnect, project digitale marketing, 2024).
- Virtual tours: Laat kandidaten virtueel kennismaken met de werkplek via interactieve 360-graden tours om de bedrijfscultuur te ervaren. Zoals bij Zorg Kortrijk, waar geïnteresseerden verschillende woonzorgcentra virtueel kunnen verkennen.
- Vlogs over een werkdag: Laat medewerkers een dag uit hun leven filmen om potentiële kandidaten een inkijkje te geven in het werk. Bv. naar aanleiding van World Social Work Day deelt Sterk Sociaal Werk Vlaanderen verhalen van verschillende Vlaamse sociaal werkers. In korte filmpjes vertellen ze waar ze trots op zijn en welke impact ze hebben.
- Guerilla recruitment: Organiseer opvallende acties in de publieke ruimte, zoals creatieve campagnes of evenementen, om aandacht te trekken. Bv. in Mechelen werden ter gelegenheid van World Social Work Day muren volgeplakt met affiches met krachtige slogans over sociaal werk. Dit trok de aandacht van het brede publiek en maakte het beroep zichtbaar, wat leidde tot meer interesse en sollicitaties uit diverse hoeken.

4.2.2.3. (Niet-financiële) referral bonussen

Medewerkers kunnen worden beloond voor het aandragen van geschikte kandidaten met referral bonussen. Dit levert vaak kwalitatieve sollicitanten op die goed bij de cultuur passen. De keerzijde hiervan is dat de heterogeniteit in de groep hierdoor niet vergroot.

Referentiebonussen of aanbrengpremies zijn juridisch toegestaan in de sociale sector in Vlaanderen, mits ze transparant, objectief en correct worden ingevoerd. Hoewel het wettelijk dus mogelijk is, wordt het systeem van referentiebonussen in de sociale sector in Vlaanderen weinig toegepast. De redenen hiervan zijn de beperkte financiële mogelijkheden, de sectorale tradities rond gelijkheid en het belang van open sollicitatieprocedures.

Door de toenemende arbeidskrapte bij sociaal werkers groeit de interesse wel om in te zetten in niet-financiële incentives en het versterken van interne betrokkenheid in plaats van standaard aanbrengpremies. Mogelijkheden zijn waardering geschenken als een cadeaubon, een extra vrije dag of een symbolisch cadeau als blijk van erkenning. Ook extra opleidingsmogelijkheden, coaching of deelname aan interessante projecten zijn mogelijke alternatieve beloningsvormen. Sommige organisaties binnen de sociale sector gebruiken in plaats van individuele bonussen ook teamgebonden beloningen zoals een teamlunch of een gezamenlijke activiteit (Begemann, & Veen, 2024).

4.2.2.4. Regionale jobbeurzen voor sociaal werkers

Het organiseren van jobbeurzen specifiek voor sociaal werkers per referentie-regio in Vlaanderen overstijgt opnieuw de losse initiatieven van deelsectoren en/of afzonderlijke sociale organisaties. Dergelijke jobbeurzen richten zich niet enkel naar de studenten die afstuderen als sociaal werker, maar zijn zeker ook interessant voor zij-instromers (uit andere opleidingen of werknemers uit andere sectoren) en werkzoekenden met interesse in de sociale sector. Daarnaast staan de jobbeurzen ook open voor huidige sociaal werkers en zij-instromers (andere functies binnen de sociale sector) die wensen te veranderen van job binnen de sector. Dergelijke interne jobrotatie binnen de sociale sector voorkomt een braindrain uit de sector.

Deze jobbeurzen kunnen tot stand komen door een structurele samenwerking met de sociale hogescholen, VDAB, steunpunten en Sterk Sociaal Werk.

De meerwaarde van dergelijk regionale jobbeurzen voor sociaal werkers zijn:

- Direct contact met werkgevers: Jobbeurzen brengen sociaal werkers (mogelijks ook studenten die op zoek zijn naar een stageplaats) rechtstreeks in contact met diverse organisaties uit de sociale sector, zoals OCMW's, CAW's, cultuurverenigingen, arbeidsbemiddelaars, lokale besturen, Dit maakt het mogelijk om snel inzicht te krijgen in het actuele vacatureaanbod en om vragen te stellen over functies, arbeidsvoorwaarden en doorgroeimogelijkheden.
- Netwerkmogelijkheden: Naast het solliciteren op openstaande vacatures, bieden jobbeurzen een uitgelezen kans om te netwerken met collega's, leidinggevend en HR-verantwoordelijken.
- Inspiratie en kennisdeling: Tijdens de jobbeurzen kunnen inspirerende pitches, workshops of lezingen door ervaren sociaal werkers uit het werkveld worden georganiseerd. Dit biedt deelnemers de kans om best practices te leren kennen, zich te laten inspireren en hun eigen professionele identiteit te versterken (cfr. World Social Work Day, maart 2025 in West-Vlaanderen).
- Regionale zichtbaarheid: Jobbeurzen kunnen het best per regio worden georganiseerd, waardoor je als sociaal werker direct zicht krijgt op het aanbod en de specifieke noden in jouw omgeving. Dit vergroot de kans op een job die aansluit bij je woonplaats en interesses.

- Laagdrempelig en toegankelijk: Deelname aan jobbeurzen voor de bezoeker is gratis en vereist geen uitgebreide voorbereiding. Je kunt vrijblijvend kennismaken met verschillende organisaties, zonder onmiddellijke sollicitatieverplichting.
- Team- en community gevoel: Jobbeurzen, zeker wanneer ze gekoppeld zijn aan evenementen zoals World Social Work Day, versterken het gevoel van verbondenheid binnen het sociaal werk. Ze bieden een platform om trots te zijn op het beroep en samen te bouwen aan een sterkere sector.

4.2.3. Vlotte selectieprocessen

4.2.3.1. Eenvoudige sollicitatieprocedures

Door de krapte op de arbeidsmarkt vissen organisaties allemaal in dezelfde, steeds kleinere vijver van beschikbare sociaal werkers. Kandidaten hebben vaak de keuze uit meerdere aanbiedingen en zullen sneller kiezen voor werkgevers met een transparant, snel en laagdrempelig sollicitatieproces. Trage procedures leiden er ook toe dat geschikte kandidaten afhaken of elders aan de slag gaan (SERV, 2023).

Eenvoudige sollicitatieprocedures voor sociaal werkers kenmerken zich door snelle online registratie, weinig verplichte documenten, gebruik van sjablonen en directe communicatie. Dit verlaagt de drempel en maakt solliciteren toegankelijker voor iedereen.

Zware selecties gebaseerd op testen omtrent inhoudelijke vakkennis, methodieken, doelgroep kennis en/of sociaal-juridische kennis zijn minder wenselijk. Dergelijke kennis hebben ze bewezen tijdens hun opleiding en kan tijdens de inlooperperiode worden bijgestuurd. De testen kunnen zich beter richten op de basisattitude (kompas van een sociaal werker) en basis sociale vaardigheden (Tirions, 2018).

4.2.3.2. Staffing van social experts

Het in dienst nemen van tijdelijke externe sociaal werkers is een groeiende praktijk in Vlaanderen, vooral om pieken in de werkdruk op te vangen of bij acute personeelstekorten, zoals bij OCMW's en lokale besturen. Externe sociaal werkers – vaak via gespecialiseerde bureaus of als zelfstandige – worden doorgaans ingezet voor korte opdrachten van enkele maanden. Ze voeren dezelfde taken uit als vaste medewerkers en brengen soms ook externe expertise en best practices mee (Develtere, 2023).

Voordelen:

- Ze zijn snel inzetbaar bij acute noden, bijvoorbeeld bij ziektevervanging of extra dossiers door crisissituaties.
- De externe sociaal werkers zijn onthecht van lokale politiek, wat hen soms meer vrijheid geeft in hun signaalfunctie.
- Ze brengen vaak frisse inzichten en ervaring uit andere contexten mee.

Aandachtspunten en beperkingen:

- De inzet is bedoeld als tijdelijke oplossing ('depanneren'), niet om een structureel personeelstekort op te vangen, want de personeelskosten zijn merkkelijk hoger.
- Dergelijke tendens kan mogelijks grotere proporties aannemen (cfr. interim tewerkstelling van verpleegkundigen), waardoor de personeelskosten (belastinggeld) op lange termijn merkkelijk kan toenemen.
- Vertrouwensrelatie opbouwen met cliënten is moeilijker voor tijdelijke krachten, wat de kwaliteit en duurzaamheid van de hulpverlening kan beïnvloeden.
- Tijdelijke sociaal werkers krijgen vaak eenvoudigere of meer afgebakende taken, waardoor complexe dossiers bij vaste medewerkers blijven.

Mogelijks kan zoals in Nederland een kader worden uitgewerkt waar bv. 5% van de staffing van sociaal werkers kan bestaan uit externe tijdelijke social experts. Hierdoor kan een evenwicht worden gevonden tussen de voor- en nadelen ervan, waardoor de maatschappelijke meerkost voor de extra personeelskosten in de organisaties onder controle blijft.

4.2.4. Duurzaam effect van een professionele onboarding

Een goede onboarding is essentieel voor sociaal werkers om snel, zelfverzekerd en effectief aan de slag te kunnen. Het verhoogt de betrokkenheid, vermindert verloop, ondersteunt professionele groei en draagt bij aan een kwalitatieve dienstverlening. Dit vraagt een professioneel HR-beleid binnen een organisatie in de sociale sector. Door de arbeidskrapte is het verloop van nieuwe sociaal werkers groter, een reden te meer om voldoende tijd voor een grondige onboarding vrij te maken.

De afstemming van de verschillende stappen in het onboardingsproces zijn hierbij belangrijk (Vreven, 2025).

- Tijdens de eerste werkdag contact opnemen vanuit de personeelsdienst/coördinator om de nieuwe collega hartelijk te verwelkomen en te informeren over praktische zaken (duidelijke documentatie, toegankelijke ICT-voorzieningen, ...).
- Het mentorschap voor nieuwe collega's aan oudere sociaal werkers met meer werkervaring geven, is zeker interessant om naast de professionele kennisuitwisseling ook de organisatiecultuur en -fierheid over te brengen. Het op maat gemaakte inwerktraject heeft dan ook aandacht voor zowel formele als informele kennismaking. Een vorm van retentiebeleid voor de oudere werknemer (erkenning kennis) en een leertraject voor de nieuwe sociaal werker.
- Een sterk opleidingstraject voor nieuwe sociaal werkers is onontbeerlijk in een hedendaagse organisatie. De werknemer bouwt gespecialiseerde competenties op en doorloopt zo een mooi groeitraject met eventuele doorgroeimogelijkheden. Ondertussen groeit de organisatie ook mee (PointHR, 2024). Door het feit dat er meer competentiegericht wordt aangeworven en minder op basis van opleidingscriteria, wordt de onboarding periode ook gehanteerd als een proefperiode. De

kennis die bij de aanvang nog ontbreekt kan tijdens deze inlooperperiode op maat van de organisatie en de nieuwe sociaal professional verworven worden.

- Evalueer het onboardingproces en vraag feedback aan de nieuwe sociaal werker om continu te verbeteren.

4.2.5. Retentie: behoud van goede sociaal werkers

Organisaties die investeren in werkbaar werk (waar medewerkers autonomie, leermogelijkheden, een goede werk-privébalans en voldoende ondersteuning ervaren) weten medewerkers beter te behouden. Werkbaar werk verhoogt het welbevinden, verlaagt de werkstress en maakt de sector aantrekkelijker voor zowel instroom als retentie (De Meulenaere, 2015; Muys, 2022).

Uit het masteronderzoek van Zoë Verhelst (2024) kunnen we concluderen dat er verschillende redenen zijn waarom sociaal werkers al dan niet in het werkveld blijven. De belangrijkste redenen waarom ze blijven zijn: de inhoud van de job, flexibiliteit, autonomie, succesverhalen, intervisie en supervisie, doorgroeimogelijkheden, gunstige arbeidsvoorwaarden (verloning, werkuren, mobiliteit ...), de doelgroep, 'ik werk er graag', goed team van collega's en leidinggevende(n), sociaal contact, uitdaging, en het sociaal engagement.

Daarnaast werd er in het onderzoek ook gepolst naar de redenen waarom sociale professionals vertrekken uit het werkveld. Het gaat dan vooral over een grote werkdruk of onvoldoende middelen om het takenpakket kwaliteitsvol uit te voeren, mentale belasting, te weinig mogelijkheden tot een goede intervisie en supervisie, negatieve groeps sfeer, gebrek aan leermogelijkheden of geen planmatige aanpak om negatieve zaken weg te werken om zo de retentie van sociale professionals te verhogen.

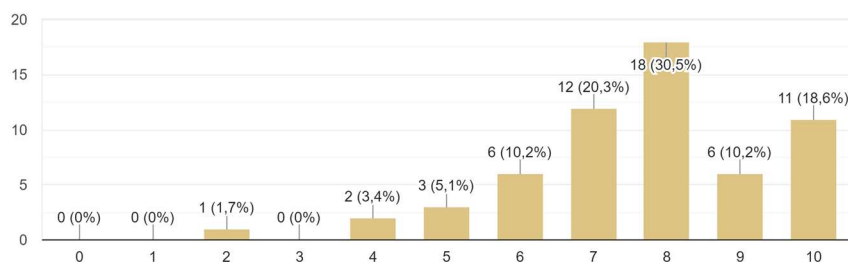
4.2.5.1. Stimulerende ontwikkelgesprekken

Het verbeteren van ontwikkelgesprekken helpt sociaal werkers te behouden in een krappe arbeidsmarkt door hun werkplezier, betrokkenheid en professionele groei te vergroten. Goed gevoerde ontwikkel- en functioneringsgesprekken bieden sociaal werkers ondersteuning, erkenning en perspectief, wat essentieel is om uitstroom te voorkomen en medewerkers duurzaam te binden aan de organisatie (Sociaal Werk Werkt, 2024).

Ontwikkelgesprekken geven sociaal werkers ruimte om hun wensen, ambities en zorgen te bespreken. Dit vergroot hun gevoel van autonomie en betrokkenheid, wat direct bijdraagt aan het werkplezier en het verminderen van verzuim en uitstroom (Andersson Elffers Felix, 2020).

Retentiebeleid: Meer autonomie over de invulling van de job door de sociaal werker zelf, zal ervoor zorgen dat sociaal werkers de sector minder vlug verlaten.

59 antwoorden



4.2.5.2. Welbevinden op het werk als prioriteit

Beleidsnota's en sectorplannen benadrukken het belang van proactief en preventief inzetten op mentaal welbevinden. Dit betekent onder meer het sneller bespreekbaar maken en tijdig opsporen van mentale problemen bij medewerkers, zodat grotere problemen en uitval kunnen worden voorkomen (Gennez, 2024).

- Medewerkers en leidinggevendenden moeten worden bewust gemaakt van het belang van mentale gezondheid en veerkracht, en psychische klachten moeten bespreekbaar zijn.
- De werkplek moet zo worden ingericht dat sociaal werkers zich goed in hun vel voelen, met aandacht voor autonomie, sociale steun en een positieve werkcultuur.
- Er zijn duidelijke afspraken en beleid rond psychosociale risico's, zoals werkdruk, emotionele belasting en burn-out nodig. De Welzijnswet verplicht organisaties om deze risico's te identificeren, te evalueren en te voorkomen.
- Toegankelijke ondersteuning moet worden geboden, zoals vertrouwenspersonen, coaching of doorverwijzing naar professionele hulp.

Leidinggevendenden spelen hierbij een sleutelrol door signalen van overbelasting tijdig te herkennen en een open cultuur te creëren waarin mentale gezondheid bespreekbaar is.

Het aandeel langdurig zieken is in Vlaanderen fors toegenomen. Vlaanderen telt momenteel meer dan 250.000 langdurig zieken, waarvan een kwart te maken heeft met psychische stoornissen zoals burn-out of depressie. Ook aandoeningen aan het bewegingsapparaat (musculoskeletale aandoeningen, MSA) zijn een belangrijke oorzaak van langdurige arbeidsongeschiktheid. De stijging van het ziekteverzuim wordt verder beïnvloed door factoren zoals hoge werkdruk, vergrijzing, toegenomen participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt en een spillover-effect vanuit de werkloosheidsuitkeringen (Aeyels 2024; Demir 2024).

Uit sectoranalyses blijkt dat de sector gezondheidszorg en maatschappelijk werk in 2023 een van de hoogste niveaus van langdurig ziekteverzuim (> 1 jaar) kende, met 10,87% van de werkuren die hierdoor verloren

gingen. Binnen de publieke sector, waar veel maatschappelijk werkers actief zijn, lag het langdurig ziekteverzuim op 10,31%. Gemiddeld voor alle sectoren ligt het langdurig ziekteverzuim voor 2023 op 7,17% (Healthcare Executive - Partena, 2024). Ook uit de cijfers van het Vlaams Welzijnsverbond blijkt dat verzuimcijfers toenemen (vooral kort en middellang).

De Coalitie Humaan OCMW (een brede alliantie van armoedeorganisaties, vakbonden, beroepsverenigingen van maatschappelijk werkers en leefloongerechtigden zelf) vraagt meer aandacht voor de hoge werkdruk en pleiten dan ook voor betere ondersteuning, meer personeel en menselijke benadering in het sociaal werk.

Eén van de oplossingen om de arbeidskrapte bij sociaal werkers te verminderen, is het hoog aantal langdurige en midden langdurige zieke sociaal werkers te activeren, daar waar het mogelijk en persoonlijk wenselijk is. Erkende externe dienstverleners die actief zijn in Vlaanderen en zich specialiseren in het begeleiden van mensen met diverse arbeidsbeperkingen naar en op de arbeidsmarkt (zoals Emino vzw) kunnen een belangrijke rol opnemen bij langdurig zieke sociaal werkers door hen te ondersteunen in hun re-integratie en duurzame tewerkstelling (interview Emino vzw).

Dit kan door:

- Loopbaanbegeleiding en begeleiding bij re-integratie, onder meer voor sociaal werkers die door ziekte, beperking of andere drempels hun plek op de arbeidsmarkt (her)zoeken.
- Advies en ondersteuning aan werkgevers in de sociale sector te bieden voor het creëren van een inclusieve werkvloer en het realiseren van werkbaar werk voor de sociaal werkers. Deze ondersteuning bestaat en er wordt al jaren (Levl, Verso, SERV, ...) rond gewerkt, toch zien we vaak beperkte resultaten.

4.2.5.3. Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden

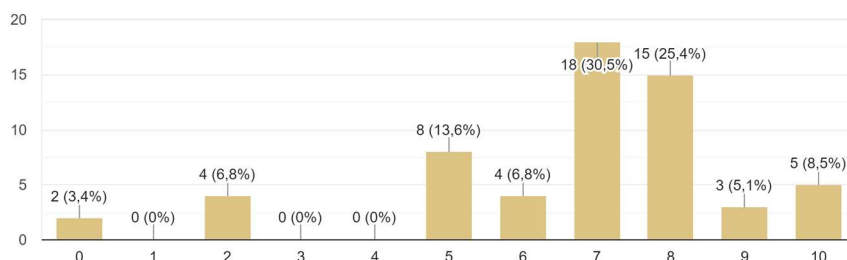
Het verbeteren van loon- en arbeidsvoorwaarden voor sociaal werkers in Vlaanderen staat hoog op de agenda van vakbonden en sectororganisaties, vooral gezien de aanhoudende arbeidskrapte en hoge werkdruk in de sector. Maar de sociale sector in Vlaanderen wordt momenteel geconfronteerd met aanzienlijke besparingen die direct en indirect impact hebben op organisaties, werknemers en de kwaliteit van dienstverlening. De besparingen bestaan uit het schrappen en hervormen van subsidies, beperkte of geen indexerende van werkmiddelen, en een forse daling van het budget voor werk, opleiding en inclusie. Dit zet de sector structureel onder druk, bedreigt de kwaliteit en toegankelijkheid van de sociale dienstverlening en zorgt ervoor dat de sector financieel niet aantrekkelijk is om in te werken (Repriels, 2025).

Omdat de meeste sociaal werkers betaald worden op basis van vaste barema's, zijn er bijna geen individuele loononderhandelingen mogelijk. Het beperkte extralegale voordelenpakket voor sociaal werkers kan wel bestaan uit maaltijd- en ecocheques, hospitalisatie- en groepsverzekeringen, mobiliteitsvergoedingen, thuiswerkvergoedingen, extra verlofdagen en diverse kleinere voordelen (Minister van Binnenlandse aangelegenheden, 2021). Saamo Antwerpen werkte een systeem uit van vrijwillige solidariteit met de rimpeldagen, waardoor oudere werknemers die ze misschien niet (meer) nodig hebben, enkele dagen 'afstaan' aan collega's die (mantel)zorg te dragen hebben of meer worstelen met de work/life balans.

Met andere woorden blijkt uit bovenstaande dat aantrekkelijke financiële arbeidsvoorwaarden voor sociaal werkers eerder beperkt zijn. Als we sociaal werkers aan boord wensen te houden of willen aantrekken dan moeten we inzetten op andere stimulerende arbeidsvoorwaarden zoals autonomie in het werk, flexibele en ondersteunende arbeidsregelingen, investeringen in opleiding en loopbaanontwikkeling, een positieve werkcultuur, interne jobrotatie en heldere carrièrekansen.

Retentiebeleid: Een anticiperend jobrotatie beleid binnen de sociale sector kan het welbevinden van de sociaal werker tijdens zijn of haar carrière versterken.

59 antwoorden

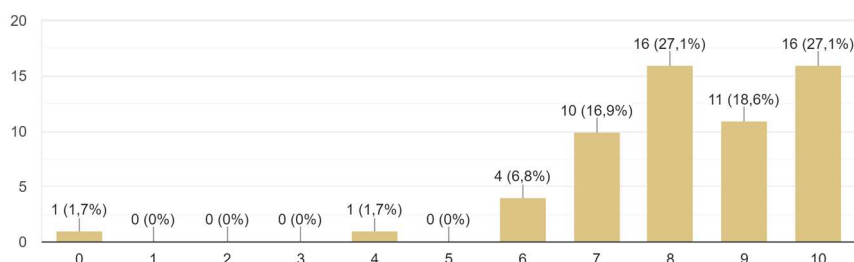


4.2.5.4. Professioneel VTO-beleid

Door samen met leidinggevenden te reflecteren op talenten, competenties en ontwikkelpunten, krijgen sociaal werkers zicht op hun groeimogelijkheden. Dit motiveert hen om zich te blijven ontwikkelen binnen de organisatie, wat hun inzetbaarheid en tevredenheid verhoogt. Dit alles draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid en professionele groei van sociaal werkers.

Retentiebeleid: Een structureel VTO beleid (Vorming, Training, Opleiding) waarbij de sociaal werker levenslang en levensbreed kan bijleren tijdens de werktijd, zal het welbevinden verhogen.

59 antwoorden

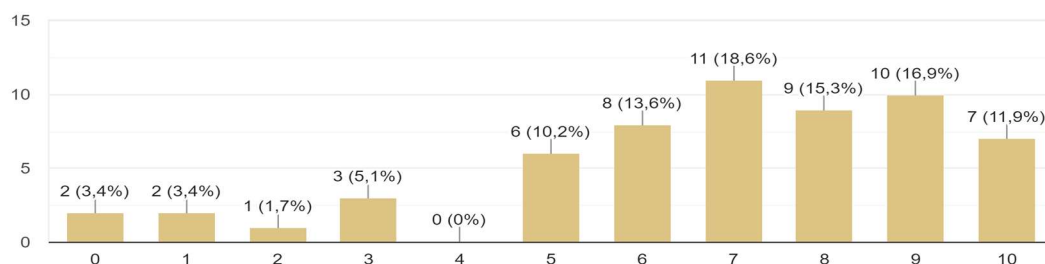


Een professioneel VTO-beleid (Vorming-Training-Opleiding) voor sociaal werkers is strategisch ingebed waardoor opleidingsinitiatieven aansluiten bij de missie en de toekomstige noden van het sociaal werk (cfr. krachtlijnen Sterk Sociaal Werk) en wordt ondersteund door actuele beleidsmaatregelen zoals het vernieuwde Vlaams Opleidingsverlof (VIVO, 2025).

Een VTO-beleid combineert formele en informele leerkansen en maakt gebruik van gezamenlijke opleidingsinitiatieven. Een duurzame aanpak tussen de verschillende steunpunten binnen de ruime sociale sector en de sociale hogescholen is hierbij wenselijk. Een uitrol op maat van de verschillende provincies i.s.m. de respectievelijke hogescholen en universiteiten kan het vormingsaanbod meer toegankelijk maken.

Door het feit dat andere sociaal agogisch opgeleide werknemers (bv. opvoeders, toegepaste psychologen, sociaal readaptatiewetenschappen, gezinswetenschappen, ...) solliciteren en werkzaam zijn als sociaal werker, is het hier belangrijk dat we vanuit de steunpunten van de sociale sector en de sociale hogescholen een gericht regionaal vormingsaanbod uitwerken waardoor we dergelijke zij-instromers met korte opleidingen op maat kunnen bijscholen tot breed geschoolde sociaal werkers. Sociaal juridische kaders, sociaal beleid, sociologische context, filosofie, ethiek, ... kunnen topics zijn die kunnen worden uitgewerkt.

Instroom: Horizontaal perspectief: Verkorte opleidingen om zij-instromers uit andere sectoren (buiten de sociaal-agogische sector) aan te trekken, zijn noodzakelijk.
59 antwoorden



4.3. INNOVATIEVE NETWERKEN

Via innovatieve netwerken tussen autonome organisaties of teams kunnen samenwerkingsverbanden ontstaan die gericht zijn op het stimuleren van innovatie en het creëren van economische en maatschappelijke meerwaarde. Ze onderscheiden zich door intensieve samenwerking, kennisdeling en gezamenlijke besluitvorming, vaak rond een concreet actieplan of innovatieproject. Door 'Innovatieve Arbeidsorganisatie (IAO)' worden de prestaties van organisaties verbeterd en dit door een duurzame samenwerking tussen mensen te faciliteren (Workitects, 2022). Innovatieve arbeidsorganisatie draait dus om het slimmer en mensgerichter organiseren van werk, met meer autonomie en verantwoordelijkheid voor medewerkers, minder hiërarchie, en een sterke focus op samenwerking, ontwikkeling en flexibiliteit (Copers, 2015).

Dergelijke aanpak kan ervoor zorgen dat het tekort aan arbeidskrachten gedeeltelijk wordt verminderd. "Organisaties zonder personeelstekort zijn vaak minder hiërarchisch" volgens de Zorgambassadeur Candice De Windt (Develtere, 2023).

We nemen in dit onderdeel ook de mogelijkheden van digitalisering en artificiële intelligentie mee op, die kunnen bijdragen aan een innovatieve arbeidsorganisatie en bij goed gebruik een vermindering van werkdruk en zelfs arbeidskrapte.

4.3.1. Samenwerkingsstructuren met (h)erkenning van de eigen organisatiecultuur

Samenwerking tussen organisaties binnen de sociale sector is essentieel om complexe maatschappelijke vraagstukken effectief aan te pakken en de kwaliteit van zorg en ondersteuning te verbeteren. De noodzaak tot samenwerking groeit door de toenemende complexiteit van het sociaal domein, de behoefte aan integrale dienstverlening en is een cruciale strategie om de arbeidskrapte aan te pakken. Door krachten te bundelen kunnen organisaties efficiënter omgaan met schaarse personeelsbronnen, innovatie stimuleren en de kwaliteit van dienstverlening waarborgen (Mulder, 2024).

Een integrale samenwerking over de sectoren heen kan ook leiden tot een oplossing van de arbeidskrapte bij verschillende sectoren en job houders. Zoals we eerder al stelden, blijkt dat door de inzet van extra sociaal werkers het tekort aan zorgmedewerkers aanzienlijk kan dalen. NI. één extra sociaal werker kan het werk van ruim 3,5 zorgmedewerkers voorkomen, onder meer door preventie, netwerkversterking en het mobiliseren van vrijwilligers (Begemann, 2024)

4.3.1.1. *Verschillende vormen van samenwerking (De Ruysser, 2004)*

Overleg: Organisaties behouden volledige autonomie, maar wisselen kennis en ervaringen uit over bepaalde thema's. Dit is de meest vrijblijvende vorm van samenwerking.

Bv. Intervisiegroep sociaal werkers binnen de huisvestingssector in de regio Middenkust.

Functionele samenwerking: Organisaties stemmen specifieke taken of diensten op elkaar af, bijvoorbeeld rond gezamenlijke projecten of gedeelde dienstverlening. Dit type samenwerking richt zich op het efficiënt en doelgericht samen uitvoeren van bepaalde functies, vaak rond een gedeeld thema of doelgroep.

Bv. Samenwerkingsverband 7 Brugse voorzieningen. De samenwerking binnen het Brugse samenwerkingsverband leidt tot meer geïntegreerde, toegankelijke en efficiënte jeugdhulp, met een sterke focus op gedeelde verantwoordelijkheid, expertise-uitwisseling, participatie van jongeren en structurele beleidsverbetering.

Joint venture: Meerdere organisaties richten samen een nieuwe entiteit op om een bepaald doel te realiseren, terwijl ze hun eigen autonomie behouden. Het doel is om samen een maatschappelijk relevante dienst of activiteit te ontwikkelen die afzonderlijk moeilijk te realiseren zou zijn.

Bv. Gezamenlijk wijkcentrum wordt opgericht als afzonderlijke vzw door 2 welzijnsorganisaties en een lokale overheid. In dit centrum worden krachten gebundeld om buurtgerichte activiteiten, sociale dienstverlening, en preventieprojecten aan te bieden. Elke partner levert personeel, middelen of expertise, en deelt in het bestuur en de resultaten van het centrum.

Bv. De publiekrechtelijke vereniging 'Zorgband Leie & Schelde'. Een samenwerkingsverband van OCMW's en lokale besturen in de regio rond de rivieren Leie en Schelde, met als hoofdzetel in Merelbeke. Deze vereniging verzorgt een breed aanbod aan thuis- en woonzorgdiensten voor ouderen en kwetsbare groepen in de gemeenten Destelbergen, Laarne, Lochristi, Merelbeke, Melle, Nazareth, De Pinte en Wachtebeke. Door deze samenwerking kunnen de deelnemende gemeenten profiteren van verhoogde specialisatie, efficiëntere inzet van personeel, lagere exploitatiekosten en sterkere aankoopkracht.

Koepelwerking: Organisaties bundelen hun krachten onder een overkoepelende structuur voor gezamenlijke belangenbehartiging of dienstverlening.

Bv. Formaat vzw, een landelijke jeugdvereniging die lokale jeugdwerkinitiatieven ondersteunt, vorming organiseert en het jeugdwerk op beleidsniveau vertegenwoordigt. Formaat fungeert als schakel tussen de lokale jeugdhuisen, de jongeren en de overheid, en neemt actief deel aan beleidsbeïnvloeding en belangenbehartiging.

Bv. Welzijnsplatforms (DVV Westhoek, W13, DVV Midwest).

Fusie: Twee of meer organisaties versmelten volledig tot één nieuwe organisatie, waarbij minstens één partij haar autonomie verliest.

Bv. De Kade vzw is het resultaat van een fusie en intensieve samenwerking tussen de partners Spermalie, Het Anker en De Berkjes, die samen een geïntegreerd netwerk vormen voor buitengewoon onderwijs en gespecialiseerde begeleiding van mensen met een beperking in West- en Oost-Vlaanderen.

4.3.1.2. Aandachtspunten bij samenwerking

- De eigen stuurbaarheid van de mate van autonomie van alle betrokken partners is cruciaal om tot een vorm van samenwerking te komen. De vrees voor een zielloze eenheidsworst die het vertrouwde nest, sociale groep overneemt, is sterk aanwezig. Bij de samenwerkingsvorm 'fusie' is dit een reëel gevaar, waardoor dit kan resulteren in een versterking van het middenkader en minder inzet van sociaal werkers op de werkvloer.
- Er is nood aan een goede samensmelting van organisatiestructuur en -cultuur. Verschillen in organisatiecultuur en procedures kunnen uitdagingen vormen en vragen om afstemming.
- Een innovatieve reorganisatie verloopt langzaam en vraagt een sterke vorm van participatie en professionele dynamische houding van de medewerkers en de leidinggevenden, maar ook van de leden van de Raad van Bestuur van de verschillende betrokken organisaties.
- Succesvolle samenwerking vraagt om heldere afspraken over rollen, verantwoordelijkheden en gedeelde doelen. Open communicatie en wederzijds vertrouwen zijn cruciaal voor duurzame samenwerking.

4.3.1.3. Voordelen van samenwerking (Kater, 2024)

- Door samen te werken kunnen organisaties sociaal werkers flexibeler inzetten, taken verdelen en elkaar ondersteunen bij piekbelasting, uitval of arbeidstekorten. Dit voorkomt interne concurrentie om schaars personeel en maakt het mogelijk om expertise en capaciteit te delen.
- Door een samenwerking kunnen organisaties een breder scala aan diensten aanbieden en beter inspelen op de diverse noden van belanghebbenden.
- Gezamenlijk inkopen, gedeelde infrastructuur en het bundelen van expertise van ondersteunende diensten (HRM, communicatie, boekhouding, ...) leiden tot kostenbesparing en meer effectiviteit.
- Door informatie te delen en samen te werken, ontstaat een samenhangende ondersteuning waarbij de belanghebbende centraal staat.
- Organisaties leren van elkaars ervaringen en best practices, wat leidt tot innovatie en kwaliteitsverbetering.

4.3.2. Interne innovatieve arbeidsorganisatie

Interne innovatieve arbeidsorganisatie in de sociale sector betekent dat organisaties hun structuur, processen en cultuur vernieuwen door zelfsturende teams, meer autonomie voor medewerkers en procesgericht werken. Dit leidt tot betere dienstverlening, hogere werktevredenheid en een wendbaardere organisatie (Maenen, 2018).

Medewerkers krijgen meer autonomie om hun werk zelf te organiseren en beslissingen te nemen die dicht bij hun dagelijkse praktijk liggen. Dit leidt tot meer betrokkenheid en motivatie. Organisaties werken met zelfsturende of zelforganiserende teams die verantwoordelijk zijn voor het volledige proces rond een belanghebbende. Dit bevordert horizontale samenwerking en maakt de organisatie minder hiërarchisch. De organisatiestructuur wordt vereenvoudigd, met minder managementlagen en meer directe communicatie tussen teams (Benders, 2013).

Leiderschap verschuift van controle naar faciliteren en coachen. Overleg en samenwerking tussen medewerkers en leidinggevendenden vormen de basis van het veranderingsproces. Er wordt actief ingezet op participatie en gezamenlijke besluitvorming.

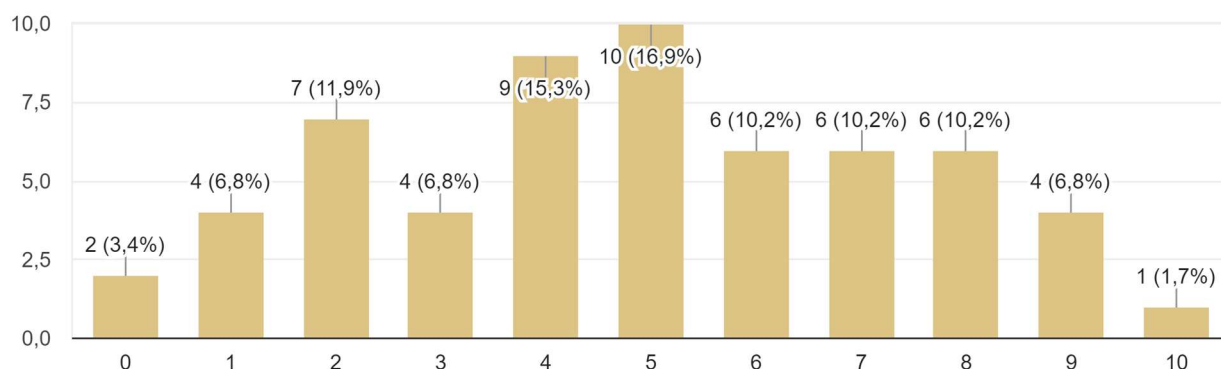
De focus verschuift van taakgerichte naar procesgerichte organisatie: teams volgen het volledige traject van de belanghebbende, waardoor de dienstverlening beter aansluit bij de behoeften en de kwaliteit toeneemt. De organisatie kan sneller inspelen op veranderende noden van belanghebbende en medewerkers, door flexibel te organiseren en ruimte te geven aan experimenten en innovatie. Een meer outreachende werking van de sociaal werkers gericht op de leefwereld van de belanghebbende wordt hierdoor opnieuw mogelijk. Vernieuwd sociaal werk door decentraliserend te werken. Een regierol van de hoeveelheid aan sociale organisaties door de stad zou het efficiënt werken binnen de sociale sector sterk kunnen verbeteren (interview OCMW/stad Kortrijk).

Bv. De VVSG ondersteunt OCMW's bij innovatie in arbeidsorganisatie. Het is de bedoeling om sociale diensten te begeleiden bij het invoeren van meer flexibele, efficiënte en mensgerichte werkvormen, het stimuleren van zelfsturing binnen teams en het inzetten op digitalisering en hybride werken. Het doel is om de dienstverlening aan burgers te verbeteren én het werk werkbaarder en aantrekkelijker te maken voor de sociaal werkers. De begeleiding en de studiedagen zijn bijzonder relevant in het licht van de toenemende complexiteit van sociale hulpverlening, de krapte op de arbeidsmarkt en de nood aan werkbare jobs in de publieke sector. Innovatie in arbeidsorganisatie helpt OCMW's om aantrekkelijk te blijven als werkgever en om hun maatschappelijke opdracht efficiënt te blijven uitvoeren (VVSG, 2025).

4.3.3. Digitalisering zorgt voor administratieve vereenvoudiging

Vraag arbeidsmarkt: Digitalisering en innovatie zullen de arbeidskrapte verminderen.

59 antwoorden



Niettegenstaande de respondenten in het verkennend werkveld onderzoek eerder negatief staan t.o.v. een vermindering van de arbeidskrapte door digitalisering, kan digitalisering daadwerkelijk voor administratieve vereenvoudiging in de sociale sector zorgen. Als we digitalisering met zorg en inspraak organiseren, kunnen bepaalde arbeidstaken van sociaal werkers opgevangen worden door digitalisering. Door het digitaliseren van processen, zoals digitale cliëntendossiers, elektronische registraties en geautomatiseerde gegevensdeling, worden administratieve handelingen eenvoudiger, sneller en minder foutgevoelig. Dit leidt tot een aanzienlijke vermindering van administratieve lasten voor zowel medewerkers als belanghebbenden en hierdoor wordt efficiëntere dienstverlening mogelijk (Struyf, 2019). Het is belangrijk dat we hierbij vooral kijken naar repetitieve taken die sociaal werkers niet graag doen waardoor ze meer tijd hebben voor de kern van het sociaal werk waarvoor ze gekozen hebben.

Vb. De kenniscel bij OCMW/stad Kortrijk. De kenniscel van Kortrijk ondersteunt sociaal werkers en andere medewerkers met gespecialiseerde expertise, waaronder juridische kennis. Deze kenniscel bestaat uit een team van specialisten die hulpverleners bijstaan met actuele informatie en advies over juridische en technische onderwerpen, methodische aanpak, schuld- en budgethulp, wonen, zorg, energie en meer. De kenniscel zorgt ervoor dat sociaal werkers in de wijkteams snel toegang hebben tot relevante juridische informatie en advies, zodat zij cliënten correct kunnen informeren over hun rechten en plichten. Dit maakt deel uit van het vernieuwde, wijkgerichte sociale werkmodel van Kortrijk, waarin nabijheid, integrale begeleiding en expertise centraal staan.

Uit het onderzoek van Socius blijkt ook dat de digitalisering de nood aan aanvullende profielen zoals communicatiemedewerkers en IT-ers vergroot. Het is niet altijd eenvoudig deze mensen voor de sociale sector warm te maken. Het zou een oplossing kunnen zijn als opleidingen meer inzetten op deze nieuwe vaardigheden, zoals community management via sociale media. Jongeren zijn vaak veel minder digitaal geletterd dan wordt aangenomen. De digital native is deels een mythe en heel wat digitale vaardigheden worden niet expliciet aangeleerd waardoor er een grote kloof in vaardigheden ontstaat tussen studenten.

4.3.4 Artificiële intelligentie

In de interviews die we deden, werd er nog weinig met artificiële intelligentie geëxperimenteerd of op ingezet. We zien in de sector voorzichtige stappen in proefprojecten op vlak van datagebruik bij het automatisch toekennen van sociale rechten bijvoorbeeld. Het is belangrijk te werken met beveiligde datasets. Uit onderzoek weten we dat heel wat sociaal werkers via niet beveiligde systemen communiceren met elkaar en hun cliënten, hier is het zo mogelijk nog belangrijker om dit in focus te houden, gezien de gevoelige data en privacy. Er bestaan namelijk al wel een aantal tools die de administratieve belasting van verslaggeving kunnen verlichten of ondersteunen bij intakes.

In het buitenland en voorzichtige stappen in Vlaanderen zijn mooie voorbeelden te vinden van het inzetten van Virtual Reality, bijvoorbeeld bij het trainen van studenten of professionals in gespreksvoering of omgaan met agressie.

In de chathulpverlening bestaat er een groot lerend netwerk over het inzetten van artificiële intelligentie en zijn er verschillende organisaties bezig met het opstellen van een kader dat inzet op informeren, sensibiliseren en limiteren van het gebruik van generatieve artificiële intelligentie. Meer informatie [TETRA AI-CARES](#) over AI in welzijn en geestelijke gezondheidszorg | Arteveldehogeschool Gent.

5. AANBEVELINGEN

We brengen hier de belangrijkste aanbevelingen samen die we doorheen het project verzamelden. Ze vormen een aanzet tot een meervoudig actieplan waar verschillende spelers hun rol moeten spelen.

5.1 OVERHEID (FEDERAAL - VLAAMS - LOKAAL)

Korte termijn

1. Maak een uitzondering op de beperking van werkloosheidssteun voor wie zich wil omscholen tot sociaal werker via VDAB-statuuat.
2. Stimuleer organisaties en onderwijspartners om een duurzaam kader op te stellen voor stages met bijzondere aandacht voor stageperiodes van zij-instromers.
3. Investeer in proeftuinen rond artificiële intelligentie en beveiligde datasystemen in sociaal werk.

Lange termijn

4. Werk vanuit een interdisciplinaire visie op arbeidsmarktkrapte in zorg en welzijn. Volgens een Nederlandse studie kan een sociaal werker die outreachend of wijkgericht aan de slag gaat 3 à 4 zorgmedewerkers 'voorkomen'. Aangezien de krapte binnen de zorg nog groter is, zijn hier winsten te halen.
5. Richt een onafhankelijke commissie op voor arbeidsmarktprognoses i.p.v. macrodoelmatigheidsstudies door hogescholen zelf zodat het opbod aan opleidingen 'klassieke' knelpuntstudies niet in de problemen brengt (instroom studenten en stage-aanbod).
6. Voorzie structurele middelen voor flexibele leertrajecten voor zij-instromers, levenslang leren en de vereenvoudiging van EVC-procedures (oa voor nieuwkomers).
7. Blijf intersectorale samenwerking rond retentiebeleid en inclusieve arbeidsorganisatie stimuleren.
8. Voorzie structurele werkingsmiddelen voor HR-professionalisering en samenwerkingsverbanden in kleine SW-organisaties.
9. Bewaak de toenemende tendens van dure staffing van social experts met overheidsgeuld. Maak hiervoor een kader op met een plafond of organiseer dit flexibel aanbod vanuit de overheid zelf, zodat de kostprijs van de personeelskosten controleerbaar blijft.
10. Verruim de mogelijkheden tot alternatieve arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld cafetariaplannen zodat loon- en arbeidsvoorwaarden concurrentieel zijn).

5.2. VDAB

Korte termijn

11. Maak indelingen die aansluiten bij de huidige diploma's zodat organisaties dit juist kunnen aanduiden in vacatures en we beschikbare gegevens over vacatures beter kunnen opvolgen. Concreet: diploma Sociaal Werk of Maatschappelijk Assistent, met opties voor al dan niet

afstudeerrichtingen maatschappelijk werk, sociaal cultureel werk, maatschappelijk advisering, kunst- en cultuurbemiddeling. Graduat maatschappelijk werk en sociaal-cultureel werk.

12. VDAB-zij-instromers: de preciaire situatie op de arbeidsmarkt aan het tekort aan sociaal werkers meenemen bij de uitzonderingsmaatregel zoals de knelpuntberoepen in de zorg. Politiserende rol vanuit de VDAB-medewerkers opnemen.
13. Erken graduaatsopleidingen maatschappelijk werk als knelpuntopleiding (zoals nu reeds bij HR-support en orthopedagogische begeleiding).

Lange termijn

14. Bouw aan wendbare informaticasystemen zodat deze de actuele ontwikkelingen van onderwijs en arbeidsmarkt kunnen ondersteunen.

5.3. STERK SOCIAAL WERK

Korte termijn

15. Breid de draagwijdte van de WSWD uit van een intern feest naar het brede publiek. Wat doen sociaal werkers, welke positieve verhalen zijn er?
16. Stem communicatie af met CARE-ER zodat sociaal werk voldoende in beeld komt (via sociaal.net).
17. Coördineer een longitudinale Vlaamse bevraging bij sociaal werkers (zoals 'de Grote Raadpleging' in Nederland).

Lange termijn

18. Ondersteun mee het overleg tussen sociaalwerkpraktijken en onderwijs op vlak van de leerwaaier (graduaat-bachelor-master) dat binnen Vlhora vorm kan krijgen.
19. Ontwikkel samen met RSZ en Verso een registratie per diploma/functie via Dimona-aangifte.
20. Bundel initiatieven en campagnes tot sectoroverschrijdende branding, bouw aan een databank van inspirerende sociaal werkers die door media als expert gebeld worden.

5.4. ZORG- EN WELZIJSAMBASSADEUR

Korte termijn

21. Geef sociaal werk (en ruimer sociaal agogisch werk) een duidelijke plaats binnen het beleidsplan van deze beleidsperiode en de activiteiten zoals de Care-er dag.
22. Zet samenwerkingen op met Sterk Sociaal Werk rond beeldvorming (CARE-ER) en monitoring.
23. Ondersteun de oprichting van een aparte Vlhora werkgroep SAW naast een werkgroep gezondheidszorg.

Lange termijn

24. Voorzie continue monitoring van in- en uitstroom van sociaal werkers (incl. uitstroomgesprekken). Stimuleer organisaties om hieraan bij te dragen.
25. Benadruk mee het macro-perspectief van waaruit arbeidskrapte kan worden aangepakt. Door bijvoorbeeld meer preventief en wijkgericht te werken door sociaal werkers, zijn er minder medische interventies nodig of kunnen ouderen langer kwaliteitsvol thuis wonen en kan met de beschikbare zorgmedewerkers beter inzetten waar nodig.

5.5. HOGER ONDERWIJS

Korte termijn

26. Werk samen met secundair onderwijs rond beeldvorming en veelzijdigheid Sociaal Werk binnen 'Maatschappij en Welzijn' (gastlessen, cursusmateriaal, leerkrachten vormen).
27. Richt een Vlhora-werkgroep op specifiek voor sociaal-agogisch werk.
28. Zet gelijkwaardige flexibele programma's op voor zij-instromers, gebaseerd op een kwalitatieve analyse (uitstroom) van de huidige flexibele programma's.
29. Bied korte, modulaire vormingen (op maat) aan in samenwerking met steunpunten en sociaal werkpraktijken.
30. Zet in op een grotere doorstroom van de bacheloropleidingen naar de masteropleidingen sociaal werk.
31. Nieuwkomers moeten vlotter door de hoger onderwijs worden begeleid bij de erkenning en valorisatie van hun elders verworven competenties (EVC), zodat ze beter toegang krijgen tot de opleidingen sociaal werk.

Lange termijn

32. Harmoniseer leerresultaten en profielbenamingen binnen graduaat/bachelor/master in samenwerking met het werkveld.
33. Maak politiserend werken al tijdens de opleiding concreet, investeer in maatschappelijke zichtbaarheid (bv. studenten leren opiniëren, zich positioneren in het maatschappelijk debat met nieuwe mediatechnieken en -platformen).
34. Ontwikkel gezamenlijk vormingsaanbod voor zij-instromers uit verwante opleidingen. Stem af tussen opleidingen zodat er geen concurrentie-opbod ontstaat.
35. Stem af tussen opleidingen over stagedoelstellingen en evaluatiesystemen zodat organisaties hier helderheid hebben over verwachtingen.
36. Werk horizontaal (met aanverwante opleidingen) aan een afstemming over competenties en stageplaatsen. Bouw mee aan een systeem waardoor studenten niet individueel op stagezoektocht moeten en organisaties weten waar ze stages kunnen aanbieden en niet overspoeld worden door aanvragen.
37. Actualiseer samen met het sociaal werkveld de domeinspecifieke leerresultaten met als doel een heldere leerladder (graduaat-bachelor-master). Tegelijk dient werk gemaakt te worden van een beroepenstructuur voor het hele sociaal-agogische werkveld.

5.6. SOCIAALWERKORGANISATIES

Korte termijn

38. Meet wie je aan boord hebt en wie je mist. Maak gebalanceerd teams in competenties en diploma's (leerwaaier graduaat, bachelor, master).
39. Maak duidelijke, uitnodigende en inclusieve functieprofielen op waarbij extra wordt benadrukt dat sociaal werk bijdraagt aan maatschappelijke meerwaarde.
40. Focussen via jobcarving op de kerntaken voor de sociaal werker.
41. Balanceer diplomagerichte en competentiegerichte werving.
42. Investeer in wervende rekrutering via storytelling, vlogs, jobdagen, realistische previews, virtuele tours, ...

43. Vereenvoudig sollicitatieprocedures en geef feedback op korte termijn.
44. Verbeter onboarding: met mentoren, feedbackmomenten, maar vooral met een sterk individueel opleidingstraject met aandacht voor intervisie.
45. Organiseer regionale jobbeurzen samen met VDAB & sociaal werk opleidingen.
46. Stimuleer duurzaam VTO-beleid samen met sociaal werk opleidingen waardoor interne en externe (binnen de sociale sector) jobmobiliteit tot stand komt. Laat medewerkers leren en werken combineren om zo een professioneel retentiebeleid tot stand te laten komen.
47. Werk samen met een sociaal werk opleiding in je buurt (stage, projecten, bachelorproeven, ...), wissel expertise uit.

Lange termijn

48. Erken de expertise van sociaal werkers. Werk aan een cultuur van vertrouwen en autonomie en geef plek aan zingeving vanuit verschillende referentiekaders.
49. Werk actief aan inclusieve cultuur op alle niveaus (niet enkel symbolisch). Gebruik de ondersteuning die daarvoor bestaat.
50. Via erkende externe dienstverleners het hoog aantal langdurige en midden langdurige zieke sociaal werkers activeren, daar waar het mogelijk en persoonlijk wenselijk is.
51. Ontwikkel interorganisatorische samenwerking en gedeelde HR-diensten.
52. Zet in op interne en externe innovatieve arbeidsorganisatie.
53. Experimenteer samen met sociaal werkers met digitale en AI-systemen die de administratieve druk verminderen.
54. Neem deel aan overleg tussen onderwijs en sociaal werkveld, waarbij de domeinspecifieke leerresultaten geactualiseerd en afgestemd worden met als doel een heldere leerladder (graduaat-bachelor-master).

5.7. INDIVIDUELE SOCIAAL WERKERS

Korte termijn

55. Wees ambassadeur van je beroep, binnen je organisatie en ook in publieke opinie en sociale media.
56. Engageer je in sectorinitiatieven zoals de regionale platformen van Sterk Sociaal Werk (WSWD), CARE-ER, G50, enz.
57. Bouw mee aan een goede teamwerking binnen je organisatie.

Lange termijn

58. Investeer in levenslang leren (ook informeel) en interprofessionele samenwerking.
59. Neem verantwoordelijkheid op in stagebegeleiding en kennisdeling. Doe dit op teamniveau.
60. Daag je organisatie uit op vlak van inclusie, autonomie & vertrouwen, zingeving, vorming en draag intern bij tot een visie die aansluit bij de waarden van het sociaal werk.

6. CONCLUSIE

Zoals jullie net lazen, is er veel informatie over arbeidsmarktkrapte. Er zijn veel kanten om de krapte te benaderen en er zijn soms mythes en meningen die in de weg zitten. Maar het is duidelijk: er is arbeidskrapte voor sociaal werkers, in VDAB termen vooral voor maatschappelijk werkers. De komende jaren zullen we allemaal geconfronteerd worden met deze krapte. De mensen die zich binnen de zogenoemde 'arbeidsreserve' bevinden (mensen met een arbeidshandicap, huisvrouwen en -mannen, ...), zijn diverser dan vaak gedacht en kunnen enkel met inclusieve maatregelen of maatwerk aan het werk (Arens, 2025). We zullen dus best maximaal inzetten op het aan boord houden van wie al binnen het sociaal werk aan de slag is én nieuwe mensen warm maken voor een krachtige stiel. Door in te zetten op sociaal werk, outreachend, nabij, wijkgericht kunnen we bijdragen aan een vermindering van de arbeidskrapte bij andere zorgberoepen omdat we problemen voorkomen, sneller detecteren of eenzaamheid en isolatie bestrijden. Daar wint iedereen bij.

De werkbaarheid van het sociaal werk staat onder druk, al wisselen sociaal werkers minder van job dan we soms aannemen en doen we het op een aantal vlakken beter dan de algemene arbeidsmarkt en de zorg- en welzijnssector in het algemeen (motivatie, work/life balance, leermogelijkheden). Het kortdurende ziekteverzuim is gedaald, het langdurige verzuim en burnout-risico toegenomen. De stress, werkdruk en emotionele belasting van sociaal werkers zijn hoog.

En toch, we kennen ook de organisaties en werkplekken waar men veel minder met arbeidskrapte geconfronteerd wordt. We kunnen de verhalen van inspirerende praktijken lezen en ondersteuning krijgen bij Verso, bij Zorgnet icuro, het Vlaams Welzijnsverbond, Socius, Care-er en algemene HR-bronnen.

Hoe zien die plekken eruit, wat doen ze anders?

Het is een organisatie die groot genoeg is om HR-beleid te ontwikkelen en uit te rollen of een organisatie die samenwerkt met gelijkgezinde organisaties op basis van een innovatieve visie en praktijken. De professionele expertise van sociaal werkers wordt er expliciet erkend en meegenomen in het ontwikkelen van beleid. Er wordt ingezet op administratieve vereenvoudiging en digitale systemen vormen een hulp voor repetitieve taken. Sociaal werkers ervaren autonomie en vertrouwen en kunnen de waarden van het sociaal werk in hun dagelijkse praktijk ervaren. Er is aandacht voor zingeving vanuit verschillende referentiekaders, intervisie en mogelijkheden om te leren. Inclusie op alle assen van het kruispuntdenken (gender, leeftijd, afkomst, neurodiversiteit, seksuele oriëntatie, (arbeids)beperking, opleidingsniveau, sociale klasse, religie, ...) zit in het DNA van de organisatie en niet in een werkgroep met enkele trekkers. Men maakt in teams een evenwichtige balans van geschoolde sociaal werkers en met mensen met de juiste competenties, die kunnen bijleren op en naast de werkvloer. Ze begeleiden waar mogelijk op teamniveau stagiaires en werken samen met één of meerdere onderwijsinstellingen waarmee ze een band opbouwen. Door feedback kunnen onderwijs en werkveld elkaar versterken in beide richtingen.

PRIORITEITEN

1. Het erkennen van de unieke expertise en de waardengedrevenheid van het sociaal werk is een voorwaarde om sociaal werkers aan boord te houden of warm te maken voor de stiel of een organisatie. Dit wil zeggen dat organisaties inzetten op autonomie van de sociaal werker en ruimte maken voor zingeving vanuit verschillende referentiekaders. Het beleid geeft sociaal werkers de kans om binnen het waardenkader aan de slag te gaan.
2. Zowel opleidingen als sociaalwerkpraktijken maken (blijvend) werk van echte inclusie op alle assen van het kruispuntdenken en in alle geledingen van de organisatie. Hiervoor is data nodig, een visie die in het DNA zit en duidelijke keuzes. Inclusieve teams kennen een hogere werknemerstevredenheid, leveren betere prestaties en vertonen meer creativiteit. Ze maken gebruik van de ondersteuning die hiervoor bestaat.
3. Het verminderen van de administratieve druk is prioritair. Zowel organisaties als overheid werken aan het wegwerken van overbodige administratie. Automatische toekenning van rechten verhindert overbodige procedures en aanvragen en laat sociaal werkers met hun kerntaken bezig zijn.
4. Werk vanuit een interdisciplinaire visie op arbeidsmarktkrapte. Investeren in (wijkgericht) sociaal werk maakt dat er drie tot vier zorgmedewerkers minder nodig zijn.
5. Alle spelers werken samen voor een rijke en inspirerende beeldvorming van sociaal werk: Sterk Sociaal Werk, de Zorg- en Welzijnsambassadeur, Care-er, de opleidingen in secundair en hoger onderwijs.

PRIORITEITEN

6. Het hoger onderwijs maakt afgestemd met het werkveld heldere profielen in de verticale leerwaaier (graduaat-bachelor-master) en de horizontale differentiatie (andere sociaal-agogische opleidingen) met eenduidige benamingen, aanvullingstrajecten, flexibele leermodules voor zij-instromers en vlotte erkenning van competenties van hooggeschoolde nieuwkomers.
7. Stages zijn een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van onderwijs en werkveld en één van de belangrijkste wervingskanalen. We stimuleren teams om stagiaires te begeleiden en om een doordacht stagebeleid op te stellen waarbij duidelijk is welke studenten van welke opleidingen stage kunnen lopen. We bouwen duurzame relaties uit tussen werkveld en onderwijs op dit vlak. Onderwijs stemt onderling af om de verschillende evaluatieprocedures te vereenvoudigen.
8. Goede data van het sociaal werk waarbij in- en uitstroom, welbevinden en werkbaar werk kan gemonitord worden in alle sectoren van de complexe sector, specifiek voor sociaal werk.
9. Een professioneel HR-beleid zet in op een inclusieve werving en werkvloer, een ondersteunende onboarding, een duurzaam vormingsaanbod in samenwerking het hoger onderwijs en ondersteuning van re-integratie na afwezigheid. Samenwerken met andere organisaties kan op een innovatieve manier bijdragen aan een reorganisatie van arbeidskrachten, zonder de eigenheid te verliezen.
10. Sociaal Werkers zijn ambassadeurs van hun stiel. Ze laten zich horen binnen de organisatie, in de publieke ruimte en bij beleidsactoren, ze vieren overkoepelende initiatieven zoals de World Social Work Day.

7. REFERENTIES

Aeyels D., Het potentieel van zieken op een lege arbeidsmarkt, VOKA, 2024.

<https://www.voka.be/vlaanderen/nieuws/het-potentieel-van-zieken-op-een-lege-arbeidsmarkt>

Andersson Elffers Felix, Behoud van medewerkers in het sociaal domein, Nederland, 2020.

Arens, L. (2025). geraadpleegd via [De mythe van de ijsberg - #ZigZagHR](#)

Begemann, H., & Veen, A. (ABF Research). (2024). Inzetten op de potentie van sociaal werk – alternatieve scenario's. <https://example.org/Inzetten-op-de-potentie-van-sociaal-werk.nov24>

Benders J., Missiaen C., Van Hoetegem G., De innovatieve arbeidsorganisatie in de zorg, uitg. Acco, 2013.

Bloemendal R.; Met deze recruitment marketing tips werf jij als een pro in 2024!, De digital recruitment agency, 2024.

Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., Lamberts, M., Notebaert, S., & Vanderhaeghe, S. (2023). *Werkbaar werk op de Vlaamse arbeidsmarkt. Vlaamse werkbaarheidsmonitor werknemers 2023*. SERV: Stichting Innovatie & Arbeid. <https://www.serv.be/publicaties/werkbaar-werk-op-de-vlaamse-arbeidsmarkt>

Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., Lamberts, M., Notebaert, S., & Vanderhaeghe, S. (2023). Werkbaar Werk in de zorg- en welzijnssector 2023. Sectorale analyse op de Vlaamse werkbaarheidsmonitor. SERV: Stichting Innovatie & Arbeid. [SERV 20240703 WBM2023 WNS zorg StIA RAP.pdf](#)

Carta C.; Een effectieve recruitment marketing strategie ontwikkelen, Talentfinder, 2023.

Copers C., Vermorgen A., Engelen H., Rigaux M., Werken in een innovatieve arbeidsorganisatie, Basis voor een syndicale strategie, 2015.

<https://www.scanjewerkvloer.be/media/1057/werkenineeninnovatievearbeidsorganisatie-map.pdf>

De Craene L., Masterproef: Duurzaam HRM in de socialprofitsector: een kwantitatieve studie, UGent, Master in de handelswetenschappen: personeels- en organisatie management, 2021.

De Meulenaere, De beleving van het werk in de Vlaamse social-profitsectoren, VIVO, 2015.

Demir Z., Vlaamse Beleidsnota 2024-2029: Werk, 2024.

Departement Werk en Sociale Economie. (2023). *Knelpuntberoepen in Vlaanderen – Aanwervingsbehoeften*. Vlaamse overheid. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/knelpuntberoepen-in-vlaanderen>

De Ruysser S., Het rapport "Depotwerking", in opdracht van de Musea stad Antwerpen (dienst Collectiebeleid / Behoud en Beheer) en de Erfgoedcel Antwerpen, 2004.

Develtere L., Wordt sociaal werk een knelpuntberoep?, [Sociaal.Net](#), Achtergrond, 2022.

Develtere L., In Nederland is één op vijf sociaal werkers zelfstandige. Gaan wij ook die kant op?, [Sociaal.Net](#), Achtergrond, 2023.

Develtere L., Zorgambassadeur Candice De Windt: 'Organisaties zonder personeelstekort zijn vaak minder hiërarchisch', Sociaal.Net, Achtergrond, 2023.

De Wilde, M. (2022, mei). *Hoorzitting Commissie Armoedebeleid Vlaams Parlement*. OCMW Gent.

////////////////////////////////////

FORP, 7 strategische tips om recruitment marketing te implementeren, 2024.

Gennez C., Vlaamse Beleidsnota 2024-2029: Welzijn, Volksgezondheid, Gezin en Armoedebestrijding, 2024.

Gysen, K., Peirelinck, F., Nolf, E., & van Thiel, C. (2024). *Dringend gezocht: welzijns- en zorgmedewerkers in Brussel. Resultaten van een bevraging van nieuwe medewerkers, eind 2023, over hun noden en uitdagingen tijdens de opstart in de welzijns- en zorgsector*. Kenniscentrum Welzijn, Wonen, Zorg.

<https://www.kenniscentrumwwz.be/files/Kennisbank-Items/niet-cahier/rapport-Dringend-gezocht.pdf>

Healthcare Executive - Partena, Langdurig en middellang ziekteverzuim nemen toe, 2024.

<https://www.healthcare-executive.be/nl/nieuws/langdurig-en-middellang-ziekteverzuim-nemen-toe.html>

Hoijtink, M. (2022). *Op het punt van breken*. Keynote werkveldconferentie, Hogeschool van Amsterdam, 30-31 mei 2022.

Huysmans, K., Goesaert, T. & Vermeersch, L. (2024). De arbeidsmarkt vna het sociaal-cultureel volwassenenwerk. HIVA onderzoeksinstituut voor arbeid en samenleving KULeuven.

IDEWE. (z.d.). *Inzetten van zelfstandig zorgpersoneel: voor- en nadelen*. <https://www.idewe.be>

JIBSER, Blog: Employee Branding vs Employer Branding: Wat is het Verschil?; 2024.

Kater L., Het Belang van Samenwerking tussen Organisaties in het Sociaal Domein: Krachten Bundelen voor een Beter Geheel, Kenniscentrum Sociaal Domein, Nederland, 2024.

Koning Boudewijnstichting. (2024). *Inzetten op de potentie van sociaal werk*. <https://www.kbs-frb.be/nl/nieuws-publicaties/publicaties/inzetten-op-de-potentie-van-sociaal-werk>

Liefhebber S.; Beroepscompetentieprofiel-voor-de-sociaal-werker in Nederland, FNV Zorg & Welzijn, Sociaal Werk Nederland, 2018.

Maenen S., Van Babel tot ontwerp, Uitg. Pelckmans, 2018.

Malfait, D. (2018). *Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming*. Verso. <https://www.verso-net.be/publicaties>

Minister van Binnenlandse aangelegenheden, Extralegale voordelen in uw lokaal bestuur, 2021.

Mispelaere, E. (2023). *Employer branding en het werkplezier van medewerkers binnen sociale ondernemingen: Een kwalitatieve studie naar de betekenis van employer branding in de sociale economie* [Masterproef, Universiteit Gent]. <https://lib.ugent.be/nl/catalog/rug01:003308469>

Moens B.; De arbeidskrapte en inclusief werkgeven als mogelijk antwoord voor dit probleem is een hr-vraagstuk dat niet door hr kan worden opgelost, Brussel, Odisee hogeschool, 2023.

Movisie. (2020). *De stand van het sociaal werk in Nederland 2020*. <https://www.movisie.nl/publicatie/stand-van-het-sociaal-werk-2020>

Movisie. (2025). *De Grote Raadpleging Sociaal Werk*. <https://www.movisie.nl/artikel/grote-raadpleging-2025>

Mulder A., Actie Leer Netwerk, 2024 <https://www.actieleernetwerk.nl/over-ons/>

Muys L., Vlaamse sociale partners sluiten werkgelegenheidsakkoord 'Iedereen nodig, iedereen mee' met 40 concrete voorstellen voor de arbeidsmarkt 2022, SERV, 2022.

MVO Vlaanderen, Dossier: Duurzame HR, 2015.

https://www.mvovlaanderen.be/sites/default/files/media/Dossier%20Duurzame%20HR_0.pdf

NVAO; Domeinspecifiek leerresultatenkader, Bachelor in het sociaal werk, 2016.

OverWerk. (2024). *De stille krachten van werkgeluk in de zorg*. *OverWerk*, 1(2024), 12–18.

<https://www.tijdschriftoverwerk.nl>

Personio; Employee branding: definitie, voordelen en strategie, 2024.

PointhR, 5 tips voor een vlotte en succesvolle onboarding, 2023.

Proud Mary, De beste recruitment marketing strategieën voor jouw organisatie, 2024.

Randstad. (2023, november 7). *Community - Employer branding: wat werknemers waarderen en werkzoekenden zoeken*. Randstad België. [Slides zonder notities].

Repriels K.; Coomans S., Waarom bespaart Vlaanderen op goed loopbaanbeleid?, ACV-studiedienst, 2025.

Roskam P.; Talent in goede handen, Basishandboek human resource management, Uitgeverij Borgerhoff & Lamberigts, 2023.

Schilders, B. (2007). State of the art van het HRM-beleid binnen professionele kunstenuitvoeringsorganisaties in Vlaanderen: analyse van knelpunten en behoeften in de sector. Universiteit Antwerpen. Antwerpen: UAntwerpen.

SERV, Yassir F., Inclusief werkgeverschap in tijden van arbeidsmarktkrapte: wat helpt? Drempels en hefboomen voor ondernemingen in kaart gebracht op basis van gesprekken in zeven sectoren; 2023.

<https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/57522>

SERV. (2023). *Werkbaar werk op de Vlaamse arbeidsmarkt: Vlaamse werkbaarheidsmonitor werknemers 2023*. Stichting Innovatie & Arbeid. <https://www.serv.be/publicaties/werkbaar-werk-op-de-vlaamse-arbeidsmarkt>

Sociaal Werk Werkt, Werkplezier van medewerkers in sociaal werk, 2022. <https://www.sociaalwerkt.nl/werkgevers/gids-beroepsontwikkeling/sociaal-werkers-behouden/werkplezier-van-medewerkers-sociaal>

Stichting Innovatie & Arbeid. (2023). *Diagnose van de Vlaamse arbeidsmarkt: knelpunten en aanbevelingen*. SERV. <https://www.serv.be>

Struyf B., De Prins P., De Vos A., Desmet S., Gevolgen digitalisering, informatisering en robotisering: een verkenning van de toekomst van jobs en (samen)werken in de social profit, Kwalitatieve bevraging van sleutelpersonen uit de sector in opdracht van VIVO, 2019.

Tirions M., den Braber C., Capabilitybenadering als kompas voor sociale professionals. Het gaat niet alleen om goed zijn, ook om goed doen., [Sociaal.Net](https://www.sociaal.net) achtergrond, 2018.

Van Steenacker A., SEO voor Recruiting, Digital Climax, 2024.

Vansteenkiste, S. (2024). *Diagnose van de Vlaamse arbeidsmarkt. Een cijfermatige blik op 35 jaar arbeidsmarktbeleid*. [PowerPoint-presentatie]. Steunpunt Werk.

Vansteenkiste, S. (2025, maart). *Krapte op de Vlaamse arbeidsmarkt: Prognoses, uitdagingen en de rol van universitaire vorming* [PowerPoint-presentatie lessen XXIste eeuw KULeuven]. Steunpunt Werk.

van Straten I.; Recruitment marketing: nieuw personeel vinden, Invalshoek, Utrecht, 2022.

Van Tulden, O., Vandenhaute, E., Vanderschueren, J., Van der Straeten, K., Van de Vondel, E., d'Oosterlinck, P., Vandewiele, S., Malfait, S., & Papegnies, V. (2024). *Het inzetten van zelfstandig zorgpersoneel in de Belgische gezondheidszorg zal leiden tot een uitholling van de kwaliteitsvolle zorg*.

<https://example.org/zzpers-kwaliteit-zorg>

VDAB. (2025). *Knelpuntberoepen 2025*. Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding.

<https://www.vdab.be/sites/default/files/media/files/Knelpuntberoepen2025.pdf>

Verhelst, Z. (2024). *Waarom blijven sociaal werkers in het werkveld? Zingeving in het sociaal werk – uitstroom sociale professionals uit het werkveld*. (Masterproef, Universiteit Gent).

Vilans, i.s.m. het ministerie van VWS Nederland, Met 'jobcarving' personeelstekorten aanpakken, 2022.

VIVO, Opleidingen open aanbod, Bouwen aan een leerbeleid, 2025.

<https://www.vivosocialprofit.org/opleidingen-open-aanbod/33105>

Vlaams Welzijnsverbond. (2024, januari 15). *Medewerkerskengetallen 2018–2022*.

<https://www.vlaamswelzijnsverbond.be/intersectoraal/financieel-beleid/medewerkerskengetallen>

Vreven S., Team Loopbaan en Welzijn van het Vlaamse Agentschap Overheidspersoneel; Richtlijnen onthaal nieuwe medewerkers, 2025.

VVSG. (2023, mei). *Vissen in de lege vijver: Hoe meer medewerkers aantrekken in de openbare zorgdiensten?* <https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/vissen-in-de-lege-vijver>

VVSG, Verbreden instroom sociaal werkers, 2023. <https://www.vvsg.be/media/10317/download?inline>

Werk & Economie Vlaanderen. (z.d.). *Kwetsbare groepen op de Vlaamse arbeidsmarkt*. Vlaamse overheid. <https://www.vlaanderen.be>

Zorgnet-Icuro. (2024). *Presentatie: Retentie en job redesign in de zorgsector*.

<https://www.zorgneticuro.be>