

Manifest



Naar een
skillsgerichte
arbeidsmarkt in
Zorg en Welzijn



Manifest ‘Naar een skillsgerichte arbeidsmarkt in Zorg en Welzijn’

Met dit manifest doen wij een gezamenlijke en dringende oproep aan de ministeries van VWS, OCW en SZW om samen met ons de beweging naar een skillsgerichte arbeidsmarkt te versnellen en te verankeren in beleid, bekostiging en wet- en regelgeving. Want wanneer we ruimte creëren voor vakmanschap en nieuwe vormen van leren en werken, kunnen we ook in de toekomst rekenen op voldoende betrokken talenten en een mensgerichte, houdbare inrichting van zorg en maatschappelijke ondersteuning.

1. Waarom dit manifest?

Onze arbeidsmarkt is in transitie. Zorg en maatschappelijke ondersteuning van de toekomst vragen om anders en wendbaarder organiseren van werk. We hebben daarom een arbeidsmarkt nodig waar mensen kunnen leren. En waarin zij bijdragen op basis van wat zij kunnen en willen. Niet alleen op basis van wat zij formeel hebben geleerd.

Door samen buiten de bestaande kaders te denken, behouden én vergroten we het talent in onze sector. Want als werk in Zorg en Welzijn vooral toegankelijk blijft via diploma's, laten we talent onbenut. Dat kan en moet anders. We bewegen naar een skillsgerichte arbeidsmarkt waarin iedereen die bekwaam is, ongeacht de leerroute, ook inzetbaar en van betekenis kan zijn: een fundamentele verandering in hoe we naar werk en talent kijken. Zo doen we recht aan het enorme potentieel van mensen die al in de sector werken en van mensen die nu nog langs de zijlijn staan, maar wel willen en kunnen bijdragen.

Wij zijn ervan overtuigd dat, wanneer VWS, OCW en SZW samenhangend beleid maken op het gebied van wet- en regelgeving, bekostiging, kwaliteitskaders en innovatie, de beweging naar een skillsgerichte arbeidsmarkt pas echt mogelijk wordt¹. Een gezamenlijke, domeinoverstijgende aanpak zorgt ervoor dat lokale en regionale ontwikkelingen daadwerkelijk door kunnen groeien tot een samenhangende landelijke beweging.

2. Onze overtuiging

Wij geloven in een samenleving waarin iedereen kan meedoen en waarin we gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor mensen die zorg of ondersteuning nodig hebben. Kwaliteit ontstaat uit aandacht, bekwaamheid en een sterke professionele identiteit, niet uitsluitend uit formele papieren. Iedereen heeft waarde en draagt iets unieks bij, en samen met vakmanschap kunnen we die waarde zichtbaar maken én benutten. Daarom zetten wij in op een skillsgerichte arbeidsmarkt waarin naast diploma's, ook vakmanschap en skills erkend en gewaardeerd worden. En waarin mensen al lerend en werkend hun talenten kunnen ontwikkelen passend bij een zorgzame samenleving.

¹ [SER-brief voor de informateur t.b.v. de kabinetsvorming](#)

3. Zo staan we er nu voor

In Nederland is er veel aandacht voor het toekomstbestendig inrichten van de arbeidsmarkt. Veel actuele programma's en akkoorden moedigen dit aan, zo ook binnen Zorg en Welzijn. Daarom werken we in de sector al jaren aan initiatieven die de beweging naar een skillsgerichte arbeidsmarkt stimuleren. Wij geloven namelijk dat dit, naast het opleiden tot een diploma, bijdraagt aan een toekomstbestendige inrichting. Dit doen we in verbinding met andere sectoren. De urgentie hiervan is binnen onze sector groot vanwege de toenemende tekorten. De kloof tussen de arbeidsvraag (gerelateerd aan de zorgvraag) en de maximale inzet van professionals dat voldoet aan traditionele opleidingseisen en functieprofielen groeit. Helaas is de toegang tot werk en ontwikkeling nog te vaak afhankelijk van formele routes en benutten we bestaand en nieuw potentieel niet of niet volledig. Tegelijk zien we hoopvolle bewegingen:

- Ontregel de zorg: professionals krijgen ruimte terug.
- Inzet van informele zorg: naasten, vrijwilligers en gemeenschappen krijgen een volwaardige plek in de zorgketen, beter afgestemd op de formele zorg.
- Gezamenlijk opleiden: onderwijs en praktijk schuiven dicht naar elkaar.
- Bekwaam is inzetbaar: niet het diploma, maar het vakmanschap telt.

Veelbelovende initiatieven ontstaan in de praktijk, maar blijven gefragmenteerd. Koplopers worden afgeremd en lopen vast en anderen durven de stap niet te zetten. We willen meer en sneller dan nu mogelijk is. De manier waarop wet- en regelgeving, bekostiging, toezicht, kwaliteitskaders én HR- en opleidingsstructuren zijn ingericht, is gebaseerd op oude aannames: dat leren voltijd en lineair is, dat bekwaamheid uitsluitend met een diploma wordt bewezen en dat kwaliteit alleen via formele bevoegdheid kan worden gegarandeerd.

Systeem²paradoxen die de beweging naar een op skills gerichte arbeidsmarkt afremmen:

- We willen uitgaan van bekwaamheid, maar in de praktijk ligt de nadruk nog sterk op diplomadenken en formele kwalificaties, terwijl professionals op verschillende manieren kunnen aantonen dat zij bekwaam zijn. Het huidige systeem erkent die diversiteit aan leer- en ontwikkelroutes nog onvoldoende.
- We vragen wendbaarheid van professionals en organisaties, maar het opleidingssysteem is daar nog minimaal op ingericht. Veel professionals hebben behoefte aan korte leertrajecten passend bij hun loopbaan. Tegelijkertijd stimuleren bekostiging en wet- en regelgeving vooral diplomaroutes, waardoor flexibiliteit en maatwerk onvoldoende hun weg vinden.
- We willen onderwijs dat aansluit op de praktijk, toch is de verbinding tussen onderwijs en praktijk nog niet overal vanzelfsprekend. De praktijk vraagt direct toepasbare vaardigheden, terwijl het onderwijsaanbod niet overal en snel genoeg aan kan sluiten op actuele behoeften.
- We willen mobiliteit bevorderen, maar de manier waarop we zorg, ondersteuning en opleiding financieren, maakt bewegen lastig. De huidige bekostiging (gebaseerd op eigen formatie en productie), contractering binnen vaste kaders en tarieven en geoormerkte opleidingsmiddelen, laten weinig ruimte voor regionale mobiliteit, gezamenlijke leer-werkpaden, tijdelijke dubbele inzet of overstappen tussen organisaties en sectoren.
- We willen innoveren, echter leert het stelsel nog onvoldoende van wat in de praktijk werkt. In het land ontstaan initiatieven voor nieuwe vormen van werken en leren, maar wet- en regelgeving, bekostiging, toezicht en kwaliteitskaders bewegen onvoldoende mee met succesvolle voorbeelden. We leren nog onvoldoende van praktijkinitiatieven hoe het stelsel deze innovaties duurzaam kan ondersteunen en opschalen.
- We rekenen meer op informele zorg, maar kwaliteits- en verantwoordingskaders sluiten hier onvoldoende op aan. In beleid, toezicht en contractering ligt de nadruk vooral op professioneel

² Met 'het systeem' doelen we op de samenhang van regels, financiering en afspraken waarin o.a. VWS, OCW en SZW, gemeenten, zorgverzekeraars, onderwijsinstellingen, werkgevers- en brancheorganisaties, zorg- en welzijnsorganisaties gezamenlijk een rol spelen.

geleverde zorg en vooraf vastgelegde standaarden. Daardoor is er weinig ruimte om kwaliteit te beoordelen op wat mensen samen bereiken (cliënt, naasten, vrijwilligers en professionals) en dreigt informele steun onzichtbaar te blijven, of juist te veel te worden 'gevangen' in formele regels.

4. Onze ambitie

Alleen vanuit een interdepartementale- en regionale samenwerking kunnen we versneld en versterkt toewerken naar een op skills gerichte arbeidsmarkt voor Nederland. Met elkaar zorgen we ervoor dat mensen niet tussen systemen vallen en van waarde kunnen zijn. Dat bereiken we door:

- Erkenning van werk- en levenservaring, praktijkleren, certificaten en assessments als volwaardig bewijs van vakmanschap.
- Duurzaam ondersteunen en verankeren van modulair onderwijs, microcredentials en flexibele leerpaden, zodat deze niet langer pilots of tijdelijke experimenten blijven, maar structureel onderdeel worden van ons opleidingssysteem en aantoonbaar aansluiten op de praktijk.
- Onderwijsaanbod actief en doorlopend afstemmen op actuele zorg- en ondersteuningsvragen, in nauwe samenwerking met werkgevers, onderwijs en professionals. Niet één keer in de vijf jaar bij het vaststellen van een beroepsprofiel, maar via flexibele leerroutes, modules en gezamenlijke doorontwikkeling.
- Aanpassing van financiering en zorginkoop, zodat leren, werken, innovatie en mobiliteit hand in hand gaan.
- Herzien van wet- en regelgeving die flexibiliteit beperkt en ruimte creëren voor innovatieve leer- en werkvormen.
- Informele zorg en het samenspel tussen professionele en informele zorg zichtbaar maken in kwaliteits- en verantwoordingskaders. Zodat we meer kunnen sturen op uitkomsten die er voor mensen toe doen. Zonder informele zorg dicht te regelen met nieuwe standaarden.
- Creëren van experimenteeruimte, waarin we samen ontdekken hoe nieuwe vormen van leren, opleiden en samenwerken eruit kunnen zien en waarin we succesvolle initiatieven kunnen opschalen.

5. Onze oproep

Dit manifest is een uitnodiging én een belofte om samen te bouwen aan een toekomstbestendige en mensgerichte arbeidsmarkt. Als werkgevers(verenigingen) zetten wij ons in om vanuit onze regio's, data, praktijkkennis en bestaande initiatieven in te zetten om deze beweging te ondersteunen. We leveren monitoring, evaluatie en ontwikkelkracht om experimenteeruimte te benutten en succesvolle werkwijzen landelijk op te schalen.

Wij stellen één of meerdere resultaatgerichte toekomstsessies voor. In eerste instantie met vertegenwoordigers van de ministeries van VWS, OCW en SZW, aangevuld met vertegenwoordiging vanuit werkgeversorganisaties en werkgevers in Zorg en Welzijn. Samen verkennen we de opgaven, toetsen we bestaande initiatieven en ideeën, en kijken we integraal naar oplossingen. Vanuit hier betrekken we de partijen waarmee we al optrekken in deze beweging. Vanuit een gedeeld beeld werken we lerend vooruit én komen we tot gezamenlijke besluiten die de beweging daadwerkelijk verder brengen. Met elkaar verkennen we:

1. Wat kan al binnen de bestaande ruimte?

- Welke belemmeringen blijken vooral een kwestie van interpretatie of gevestigde gewoonten?
- Waar kunnen we morgen al anders organiseren en erkennen?

2. Wat moet structureel veranderen om te versnellen?

- Welke aanpassingen in wet- en regelgeving, bekostiging en kwaliteitskaders zijn noodzakelijk om skillsgericht werken breed mogelijk te maken?

- Hoe borgen we skillsgericht werken niet incidenteel, maar structureel?

3. Hoe delen we verantwoordelijkheid? *Van lokaal experiment naar landelijke beweging*

- Hoe verbinden we regionale initiatieven met ondersteuning en landelijke afspraken?
- Hoe houden we de beweging lerend, transparant en gericht op de bedoeling: goede, toegankelijke en menswaardige zorg en ondersteuning?

Deze transitie vraagt doorzettingskracht op de lange termijn en duurzame betrokkenheid van alle partijen. Maar iedere concrete stap richting een wendbare, skillsgerichte arbeidsmarkt levert direct winst op: voor de toegankelijkheid van mensgerichte zorg en ondersteuning, de houdbaarheid van ons stelsel en de inzetbaarheid van talent.

“De echte zekerheid komt niet vanuit regels, maar vanuit vertrouwen, vakmanschap en samenwerking.”

26 januari 2026



Bijlage: organisaties die het manifest ondersteunen

Aafje
Abrona
ActiVite
Acuras
Adelante
Albert Schweitzer ziekenhuis
Alerimus
Alrijne
Altrecht
Amaris Zorggroep
Amarosa
AmstellandZorg
Amstelring
Amsterdam UMC
Amsterdamse Huisartsenalliantie
Antoni van Leeuwenhoek
Aqua Viva
Arkin
ASVZ
Attent Zorg en Behandeling
Aveleijn
AxionContinu
B&A
BCM Ouderenzorg
Beweging 3.0
BovenIJ ziekenhuis Amsterdam
Brentano
Calidus
Canisius Wilhelmina Ziekenhuis
Cardia
Careaz
Carintreggeland
Cedrah
Cordaan
Cosis
Cura XL
Daelzicht
De Blije Borgh
De Gelderhorst
De Gouden Leeuw Groep
De Hoop

De Lange Wei
De Merwelanden
De Overburen
De Regenboog
De Twentse Zorgcentra
De Waalboog
De Wulverhorst
De Zorgcirkel
De Zorggroep
DeSeizoenen
Dialyse Centrum Groningen
Dichterbij
Dijklander Ziekenhuis
DIT coaching
DokNoord Huisartsenspoedpost
DrechtDokters
DrieGasthuizenGroep
Driestroom
DSV Leven
Dynamo Amsterdam
EerstelijnsZorg Zoetermeer
Elver
ENA
Entrea Lindenhout
Envida
Evean
FBA
Fokus Wonen
GAZO Gezondheidscentra
Gemiva
GGD Zuid Limburg
GGNet
GGZ inGeest
GGZ Noord-Holland-Noord
GSBB - Gelderse Stichting tot Beheer en Bewindvoering
Haaglanden Medisch Centrum
Hartekampgroep
HB Punt
Heliomare
Het Gastenhuis
Het Raamwerk
HOZL
HOZO
Huis ter Leede

Huisartsen Spoedposten Amsterdam
Huisartsenorganisatie West-Friesland
Humanitas
Humanitas DMH
HZK
Icare
IJsselheem
Incluzio
Innoforte
IrisZorg
JADOS
Jeugdhulp Friesland
Kalorama
Kamak
Kenter Jeugdhulp
KION
Kloek
Koninklijke Kentalis
Koraal
La Providence
Leger des Heils
Lelie zorggroep
Leppehiem
Leviaan
Levvel
Liberein
Lionarons-GGZ
Malderburch Centrum voor Welzijn, Wonen en Zorg
Mantelzorg & Meer (niet als MEer-groep)
Marente
Meandergroep
Medita
MEE Dichtbij en Mantelzorg & Meer
MEE Dichtbij (niet als MEer-groep)
Meerwaarde
MeZa Zorg
MIJ
MIK&PIW groep
Mondriaan
Moveoo
Moviera
MST
Noordwest Ziekenhuisgroep
Oldael

OLVG
OLVG Lab BV
Omring
Ons Tweede Huis
Opella
Parnassia Groep
Perspectief Zutphen
Philadelphia Zorg
Pieter van Foreest
Pleyade
Pluryn
Pro Persona
Profila Zorggroep
Proteion
PSW
PZC Dordrecht
PZL
Radar
Radboudumc
Radiotherapiegroep
Raphaëlstichting
Reade
Regionale Ondersteuningsorganisatie ZuidOost (ROZO)
RIBW Nijmegen en Rivierenland
Rijnstate
Rivas Zorggroep
Riwis
s Heeren Loo
Saamborgh
Salem
Salios
Samen
Samen Zoetermeer Gezond
Samenso
Santé Partners
Saxenburgh
Sevagram
SEZO/Buurtteam Amsterdam Nieuw-West
SGL
SIG
Sint Jacob
Sint Jozef wonen en zorg
Spaarne Gasthuis
Spectrum partner met elan

Sterker Sociaal Werk
Stichting Autisme hulp Zuid-Limburg
Stichting Bethanië
Stichting Cicero Zorggroep
Stichting Dienstencentrum OBG
Stichting Effect
Stichting Joyce House
Stichting Land van Horne
Stichting Nieuw Unicum
Stichting Niko
Stichting Pactum - VIGO Groep
Stichting Rijnstad
Stichting ROOZ
Stichting Santé Partners (STMR)
Stichting Sprank
Stichting Warande
Stichting Welzijn Ouderen Arnhem, SWOA
STMG
Syndion
SZR - Stichting Zorgcentra Rivierenland
Tobas Jeugdhulp
Topaz
Transmuralis
Treant
TriviumMeulenbeltZorg
TSN Thuiszorg
Unaty
Viattence
Vilente
Vitala Plus
ViVa! Zorggroep
Vivantes
Waardeburgh
WarmThuis
WIJdezorg
Wijkkracht
Wonen Plus
Woonvorm de Passie
Xtra
Youz-Leo Kannerhuis
Yulius
ZBC sport en beweegkliniek
Zesta Zorggroep
Zideris

Ziekenhuis Amstelland
Ziekenhuis Gelderse Vallei
Ziekenhuis Rivierenland Tiel
ZINN
Zinzia Zorggroep
Zonnehuisgroep Amstelland
Zonnehuisgroep Noord
Zorg groep Beek
Zorg- en Wooncentrum De Haven
ZorgAccent
Zorgbalans
Zorgbelang Fryslan
Zorgboeren Zuid-Holland
Zorgcentra De Betuwe
Zorgcentra Meerlanden
Zorgcentrum Beek&Bos
Zorgcentrum Vincent Depaul
Zorggroep Aelsmeer
Zorggroep De Laren
Zorggroep Maas en Waal
Zorggroep Manna
Zorggroep Noordwest-Veluwe
Zorggroep Noordwest-Veluwe
Zorggroep Tangenborgh
Zorggroep Zaanstreek
ZorgPartners Midden-Holland
Zorgresidence Regina
Zorgverlening het Baken
Zorgwaard
Zozijn
Zuyderland
ZZG Zorggroep

Deze partijen tekenen namens Transformatieplan arbeidsmarkt Zuid-Limburg:

Meander Groep
Vivantes
Sevagram
Envida
Cicero
Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg
Zuyderland