

Expertiseprofiel

Bedrijfsmaatschappelijk werk

Een coproductie van de BPSW en
het sectoroverleg BMW

2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Inleiding	4
2 Bedrijfsmaatschappelijk werk door de jaren heen	6
3 Relevante maatschappelijke ontwikkelingen	10
3.1 Vergrijzing	10
3.2 Krapte op de arbeidsmarkt	10
3.3 Mantelzorg	11
3.4 Lange wachtlijsten binnen de ggz en fysieke zorg	11
3.5 Digitalisering	12
3.6 Meer aandacht voor sociale veiligheid	12
3.7 Onzekerheid toekomst en financiën	13
3.8 Toename van ervaren PSA klachten	13
4 Uitgangspunten bedrijfsmaatschappelijk werk	14
4.1 Doelgroep van bedrijfsmaatschappelijk werk	14
4.2 Kernwaarden	14
4.3 Missie en visie	14
5 Positionering en profilering	16
5.1 Positionering bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties	16
5.2 Belang positionering en profilering in organisaties	18
5.3 Profilering in sociaal werk en maatschappij	19
5.4 Conclusie	20
6 Een blik op de toekomst	21
7 Bekwaamheden bedrijfsmaatschappelijk werkers	22
7.1 Bekwaamheid 1. Relaties aangaan en communicatief handelen	23
7.2 Bekwaamheid 2. Zorg en ondersteuning	23
7.3 Bekwaamheid 3. Dienst- en hulpverlening	24
7.4 Bekwaamheid 4. Bevorderen van ontwikkeling	25
7.5 Bekwaamheid 5. Activeren	26
7.6 Bekwaamheid 6. Verbinden	26
7.7 Bekwaamheid 7. Beleidsbeïnvloeding	27
Colofon	31

Voorwoord

In de tweede helft van de negentiende eeuw werkten de eerste bedrijfsmaatschappelijk werkers in de opkomende industrie. Ze werden daar 'sociaal ingenieurs' genoemd. Dat zij zichzelf sociaal ingenieurs noemden was slim. Daarmee was hun positionering naast andere beroepen in de bedrijven direct duidelijk.

De noodzaak het bedrijfsmaatschappelijk werk goed te profileren is altijd blijven bestaan. Zo stonden bedrijfsmaatschappelijk werkers aan de wieg van de eerste beroepsvereniging van maatschappelijk werkers in 1947. Deze beroepsvariant van het sociaal werk leverde ook het grootste aantal leden. Een belangrijk doel was toen om het vak verder te professionaliseren: alleen wie de beroepsopleiding had gevolgd mocht bedrijfsmaatschappelijk werker worden.

Een ander belangrijk middel om het beroep goed te profileren en de kwaliteit te borgen is een gemeenschappelijke beschrijving van het beroep in taken en bekwaamheden. Dat noemen we meestal een expertiseprofiel. Het eerste expertiseprofiel verscheen in 1985. Nu, precies 40 jaar later, verschijnt deze nieuwe beschrijving van het beroep. Het is een verdieping van de meer algemeen geformuleerde bekwaamheden uit het Beroepsprofiel van de sociaal werker.

Dit expertiseprofiel is door de beroepsgroep zelf geschreven. De betrokken bedrijfsmaatschappelijk werkers werken in uiteenlopende organisaties en hebben allen lange ervaring in het vak. Zij kennen de actuele ontwikkelingen waarin het bedrijfsmaatschappelijk werk zich positioneert en profileert. Dit profiel geeft alle bedrijfsmaatschappelijk werkers een gemeenschappelijke grondslag en taal en biedt een scherp beeld van het belang van dit mooie vak.

Jan Willem Bruins

Directeur BPSW

1 Inleiding

Aanleiding voor dit expertiseprofiel voor bedrijfsmaatschappelijk werkers zijn diverse maatschappelijke en organisatorische ontwikkelingen. Deze hebben de noodzaak voor de beschrijving van de specifieke expertise van de beroepsgroep vergroot.

De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- **De verplichting vanuit de Arbowet (artikelen 1 en 3)** om beleid te voeren dat psychosociale arbeidsbelasting (PSA) voorkomt of beperkt. Hierin is bedrijfsmaatschappelijk werk een belangrijke uitvoerende en adviserende partij. Onder PSA vallen alle factoren (zowel werk- als privé gerelateerd) die op het werk stress kunnen veroorzaken.
- **De toename van stressgerelateerde klachten bij medewerkers.** Hierdoor is er binnen organisaties steeds meer behoefte aan zowel preventieve maatregelen als gerichte ondersteuning.
- **Lange wachttijden binnen de geestelijke gezondheidszorg (ggz)** leiden ertoe dat medewerkers met mentale problemen niet tijdig worden geholpen. Hierdoor groeit de druk op interne ondersteuning.
- **De opkomst van andere ondersteuningsprofessionals**, zoals e-health-aanbieders, vitaliteitscoaches en preventieadviseurs, die zich deels ook op het psychosociale domein begeven.
- **Het contrast tussen de beroepspraktijk en het onderwijs** in de huidige opleiding Social Work (voorheen: Maatschappelijk Werk & Dienstverlening) en post-hbo opleidingen. Waardoor afgestudeerden vaak nog niet beschikken over de specifieke kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het werken binnen het bedrijfsmaatschappelijk werk.

Omdat bedrijfsmaatschappelijk werkers gespecialiseerd zijn in PSA en actief zijn op individueel, team- én organisatie-niveau, bieden deze ontwikkelingen belangrijke kansen voor de beroepsgroep. Waar bedrijfsmaatschappelijk werkers vroeger vooral werkten vanuit een begeleidende rol bij psychosociale problemen, is die rol tegenwoordig

veel breder: signaleren, begeleiden, trainen, adviseren en veranderen. Zowel curatief als preventief, gericht op medewerkers én organisatie. Daarmee zijn zij uitgegroeid tot een belangrijke schakel in het vergroten van mentale veerkracht en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Doel van dit expertiseprofiel

Het doel van dit expertiseprofiel is het expliciet maken, verankeren en positioneren van de unieke expertise van bedrijfsmaatschappelijk werkers binnen het bredere sociaal-werkveld. Het dient als aanvulling op het algemene Beroepsprofiel van de sociaal werker (BPSW, 2022). Dit expertiseprofiel zoomt specifiek in op de kennis, vaardigheden en houding die horen bij het werk van bedrijfsmaatschappelijk werkers.

Daarnaast beoogt dit profiel:

- Versterking van de professionele identiteit van bedrijfsmaatschappelijk werkers.
- Zichtbaarheid en inhoudelijke profilering van bedrijfsmaatschappelijk werk in relatie tot andere disciplines in het psychosociale domein.
- Ondersteuning van professionalisering, reflectie en ontwikkeling binnen het vakgebied.
- Inzicht bieden in de veranderende rol van bedrijfsmaatschappelijk werkers in relatie tot maatschappelijke en organisatorische vraagstukken.

Dit expertiseprofiel is in de eerste plaats bedoeld voor bedrijfsmaatschappelijk werkers zelf. Het biedt hun een stevig inhoudelijk fundament om hun rol, meerwaarde en deskundigheid goed te kunnen onderbouwen en profileren binnen organisaties. Het profiel dient hierbij als bron van informatie, bijvoorbeeld in gesprekken met HR, leidinggevendenden of andere professionals binnen het werkveld.

Daarnaast is het profiel relevant voor opleidingen en onderwijsinstellingen, als input voor curriculumontwikkeling en ter versterking van de aansluiting op de beroepspraktijk.

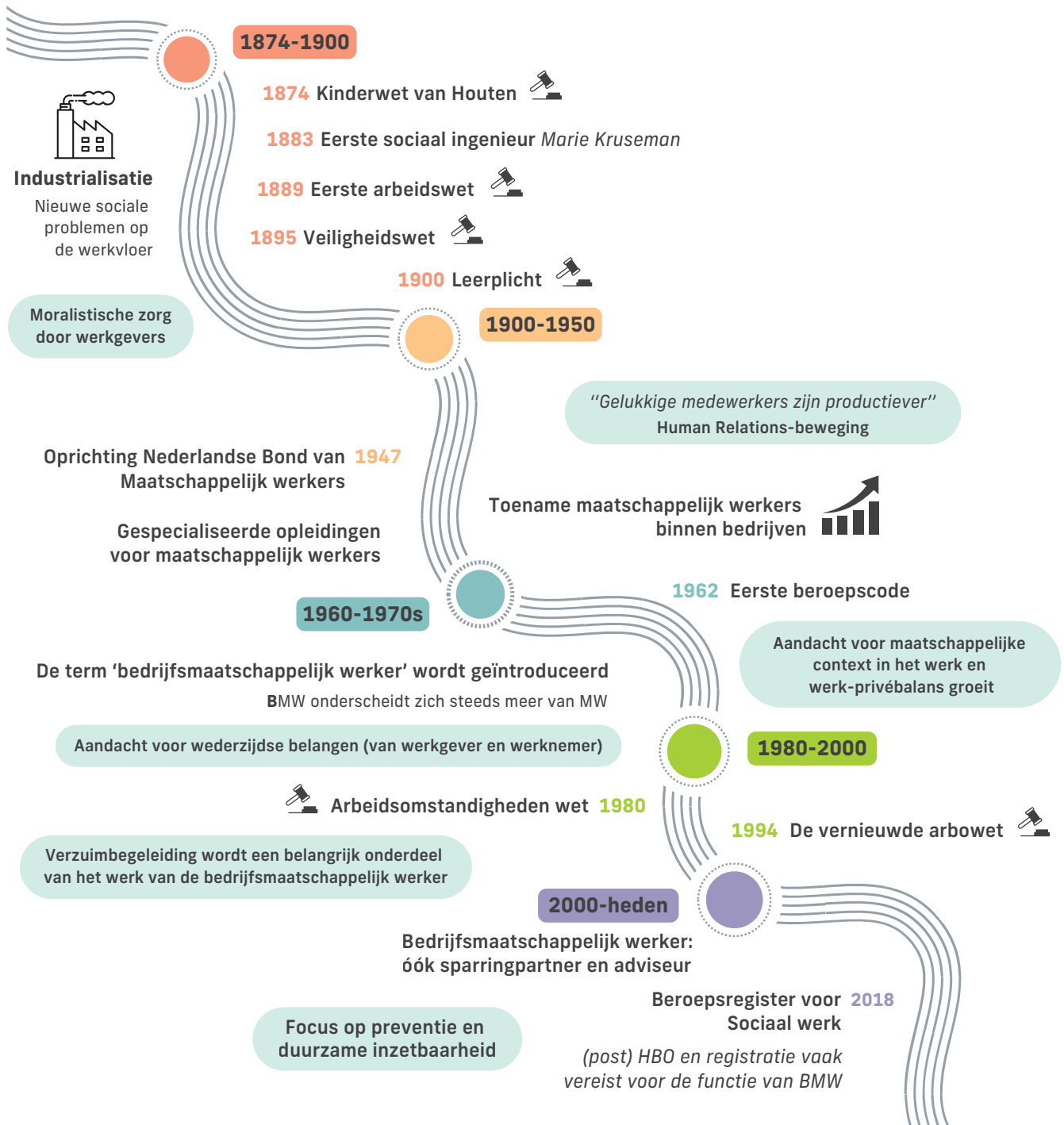
Dit profiel kan ook inzicht bieden aan anderen die met bedrijfsmaatschappelijk werkers samenwerken. Maar het is niet primair bedoeld voor werkgevers, beleidsmakers of externen zonder inhoudelijke betrokkenheid bij het vakgebied. Wel kan het hun inzicht

geven in de specifieke expertise en rol van de bedrijfsmaatschappelijk werker. En daarmee het vormgeven van beleid ondersteunen. Bijvoorbeeld op thema's als duurzame inzetbaarheid, preventie van verzuim en psychosociale arbeidsbelasting.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers zijn hbo⁺-opgeleide sociaal werkers met gespecialiseerde kennis van psychosociale arbeidsbelasting. Met dit expertiseprofiel dragen we bij aan hun verdere ontwikkeling, zichtbaarheid en positionering als onmisbare discipline binnen het sociaal domein én binnen organisaties. Het profiel biedt een helder en actueel kader voor de professionele praktijk, en vormt een basis voor dialoog, reflectie en vakinhoudelijke verdieping.

2 Bedrijfsmaatschappelijk werk door de jaren heen

De geschiedenis van het bedrijfsmaatschappelijk werk helpt ons om de huidige positie van professionals te begrijpen. In dit hoofdstuk beschrijven we daarom het ontstaan en de ontwikkeling ervan.



De ontstaansgeschiedenis van BMW

Daarbij staan we stil bij de historische context, en de veranderingen in het vak door maatschappelijke ontwikkelingen. In de loop van de tijd kregen bedrijfsmaatschappelijk werkers, naast een hulpverlenende functie gericht op de zorg voor individuele medewerkers, steeds meer een strategische en organisatorische rol binnen organisaties. In dit profiel komen dan ook verschillende rollen samen, zoals die van hulpverlener, adviseur, begeleider bij conflicten, trainer en groepswerker.

1874 – 1900

Het ontstaan van sociaal bewustzijn op de werkvloer

Met de opkomst van grootschalige industrieën ontstonden nieuwe sociale problemen op de werkvloer. Zoals slechte arbeidsomstandigheden, armoede en bedrijfsongevallen. Terwijl het arbeidsproces werd gemoderniseerd en gestandaardiseerd, was er weinig aandacht voor het welzijn of de motivatie van arbeiders (Van Aardenne, z.d.).

Werkgevers richtten soms zogeheten 'maatschappelijke diensten' op vanuit een moralistische overtuiging. Deze waren bedoeld om arbeiders te helpen bij persoonlijke problemen. Vaak gebeurde dit zonder professionele basis of opleiding (Sociaal Werkgeverschap – De Eeuw van de Medewerker, z.d.).

Jacques van Marken (1845–1906), een sociaal bewogen en vooruitstrevende directeur van de N.V. Nederlandsche Gist- & Spiritusfabriek in Delft, realiseerde zich dat uitval van medewerkers leidt tot productieverlies. In 1883 nam hij Marie Kruseman in dienst. Haar takenpakket breidde zich uit tot een brede, integrale functie met elementen van wat later het bedrijfsmaatschappelijk werk zou worden. Zij wordt vaak gezien als de eerste 'sociaal ingenieur' in Nederland (Pasveer, 2024).



De invoering van het Kinderwetje van Van Houten in 1874 was de eerste stap richting sociale wetgeving in Nederland. Deze wet verbood fabrieksarbeid voor kinderen onder de twaalf jaar. De sociale wetten die in de loop van de 19e eeuw volgden, legden de basis voor sociaal beleid én de ontwikkeling van sociaal werk in Nederland (Schaafsma, 2001).

1900 – 1950

De opkomst van maatschappelijk werk in bedrijven

In het begin van de 20e eeuw kwam er meer aandacht voor de menselijke kant van arbeid. In bedrijven groeide het besef dat persoonlijke problemen van

medewerkers, zoals gezondheidsproblemen, schulden of gezinskwesties, invloed hadden op de productiviteit (Pasveer, 2024).

Het bevorderen van human relations werd een belangrijke doelstelling binnen het sociale bedrijfsbeleid. Steeds meer bedrijven namen maatschappelijk werkers in dienst. Door de opkomst van gespecialiseerde opleidingen, zoals de sociale academies, werden deze professionals steeds beter opgeleid (Canon Sociaal Werk, z.d.). De invloed van wetenschappelijke studies, zoals de Hawthorne-experimenten van Elton Mayo, droeg bij aan de erkenning van sociale en psychologische factoren op de werkvloer (Canon Sociaal Werk, z.d.).

1960 –1970

De vorming van het bedrijfsmaatschappelijk werk als specialisatie

Vanaf 1960 ontstonden vaste functies voor maatschappelijk werkers binnen bedrijven. Zij richtten zich op psychosociale begeleiding, ziekteverzuim en re-integratie. De term bedrijfsmaatschappelijk werker werd voor het eerst gebruikt in grote bedrijven zoals Shell, Philips en DSM (Pasveer, 2024).

Er kwam meer aandacht voor de wederzijdse belangen van werkgevers en medewerkers bij goede sociale dienstverlening (Pasveer, 2024). De maatschappelijke context kreeg meer invloed op het werk van de bedrijfsmaatschappelijk werker, en het thema werk-privébalans werd steeds relevanter. Bedrijfsmaatschappelijk werk begon zich te onderscheiden van algemeen maatschappelijk werk, met meer

focus op arbeid, organisatiestructuren en preventie (Schaafsma, 2001).

1980 –2000

Verankering in beleid en verbreding van de rol

In 1980 werd de Arbowet ingevoerd, hierin werden de gezondheid, veiligheid en het welzijn van medewerkers wettelijk verankerd. Dit versterkte de positie van het bedrijfsmaatschappelijk werk aanzienlijk (Pasveer, 2024).

De functie van bedrijfsmaatschappelijk werker werd steeds meer een structurele staffunctie binnen organisaties. Gericht op het ondersteunen van zowel individuele medewerkers als het bredere organisatieniveau (Schaafsma, 2001). Het takenpakket breidde zich uit: naast individuele hulpverlening werd ook signalering, beleidsadvies, voorlichting en organisatiegerichte ondersteuning belangrijk. Preventie van uitval en duurzame inzetbaarheid werden kerndoelen (Schaafsma, 2001).

2000 – heden

Professionalisering en adviseursrol

Sinds 2000 is het bedrijfsmaatschappelijk werk verder geprofessionaliseerd en verbreed. De focus ligt niet langer alleen op individuele hulp bij persoonlijke problemen, maar ook op preventie, duurzame inzetbaarheid en het versterken van veerkracht binnen organisaties. De functie van bedrijfsmaatschappelijk werker is ingebed binnen grote organisaties of wordt extern aangeboden via arbodiensten of zelfstandige bureaus (Schaafsma, 2001).

In 2018 is er een beroepsregister geopend voor sociaal werkers om professionaliteit en vakbekwaamheid in het sociaal domein te bevorderen (*Sociaal Werkers - Registerplein, 2025*). Daarnaast is binnen veel bedrijven een hbo opleiding en post-hbo opleiding inmiddels verplicht voor het uitvoeren van taken in het bedrijfsmaatschappelijk werk (Pasveer, 2024).

Bedrijfsmaatschappelijk werkers zijn steeds vaker strategisch adviseur en sparringpartner voor HR, leidinggevenden en directies. Vooral bij vraagstukken rond psychosociale problematiek, werkdruk, verzuim en organisatieverandering. Naast vakinhoudelijke deskundigheid wordt ook organisatiesensitiviteit en inzicht in bedrijfsprocessen gevraagd. Het vermogen om zowel medewerkers te begeleiden als op organisatieniveau te adviseren, is essentieel geworden (Pasveer, 2024).

3 Relevante maatschappelijke ontwikkelingen

In dit hoofdstuk lichten we een aantal maatschappelijke thema's toe die van invloed zijn op medewerkers, en daarmee op de werkpraktijk van bedrijfsmaatschappelijk werkers.

3.1 Vergrijzing

De komende jaren veranderen de samenstelling en omvang van de Nederlandse bevolking sterk. Het aantal 65-plussers stijgt, terwijl het aantal mensen in de werkende leeftijd vrijwel gelijk blijft. Het aantal mensen dat beschikbaar is voor werk stagneert daarmee, terwijl de vraag naar arbeidskrachten juist groeit. Daarmee neemt de krapte op de arbeidsmarkt toe. Dit kan op verschillende manieren tot toenemende werkdruk leiden (Admin, 2024).

In 2040 is bijna een kwart van de bevolking 65 jaar of ouder, tegenover circa een vijfde in 2022 (Centraal Bureau voor de Statistiek, z.d.). Niet alleen het aantal 65-plussers neemt toe, ook stijgt binnen die groep het aantal

80-plussers. Deze dubbele vergrijzing heeft invloed op het type hulpvragen én op het soort ondersteuning dat medewerkers nodig hebben (Cijfers en Feiten Ouderen in Nederland, z.d.).

Doordat steeds meer medewerkers ouder worden en langer doorwerken, verandert ook de dynamiek op de werkvloer. Door de verhoging van de AOW-leeftijd willen én moeten oudere medewerkers langer blijven werken. Dit vraagt om aandacht voor hun fysieke en mentale belastbaarheid. Op een werkvloer waar meerdere generaties samenwerken, kunnen daarnaast verschillen in cultuur, werkstijl, tempo of communicatie leiden tot onbegrip of spanningen.

3.2 Krapte op de arbeidsmarkt

Zes op de tien werkgevers hebben last van de hoge spanning op de arbeidsmarkt, en ruim de helft van de vacatures is moeilijk vervulbaar (Klant & Service, 2025). Krapte op de arbeidsmarkt vormt een steeds groter probleem voor organisaties. Doordat er te weinig mensen zijn om alle vacatures in te vullen is het risico

groot dat de aanwezige medewerkers meer werk verzetten. Bovendien is het in tijden van arbeidsmarktkrapte makkelijker om van baan te wisselen. Deze arbeidsmobiliteit betekent dat er tijd nodig is voor het inwerken van nieuwe medewerkers. Wat weer tot gevolg heeft dat de werkdruk nóg hoger komt te liggen bij bestaande medewerkers.

3.3 Mantelzorg

De vergrijzing heeft ook gevolgen voor de zorg. De druk op zowel formele zorginstellingen als de informele zorg (mantelzorg) neemt toe. De verwachting is dat in de toekomst niet alleen het aantal mantelzorgers groeit, maar ook de druk op die mantelzorgers.

In Nederland combineert een op de vier werkenden, zo'n 1,8 miljoen mensen, hun werk met mantelzorgtaken. De verwachting is dat dit aantal in 2025 stijgt naar 2,1 miljoen in 2040 (*Groeiende Vraag Naar Mantelzorg Komt Steeds Vaker Neer op Mantelzorger met Werk, z.d.*). Deze toename hangt ook samen met de stijgende pensioenleeftijd en de verwachting dat in 2040 meer vrouwen — die vaak mantelzorg op zich nemen — actief zijn op de arbeidsmarkt (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2024).

De zorg die van mantelzorgers verwacht wordt, intensificeert. Ouderen wonen steeds vaker zelfstandig en alleen (Daalhuizen, z.d.). Tegelijkertijd wordt de generatie kinderen die voor hun ouders kunnen zorgen kleiner. Dit betekent dat er in de toekomst minder mantelzorgers zijn. Vooral mensen die intensief voor een naaste zorgen, ervaren een slechtere gezondheid en hebben vaker te maken met overbelasting, hoge tijdsdruk en langdurig verzuim (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2020). Vanuit de samenleving wordt daarom in toenemende mate verwacht dat werkgevers hun medewerkers ondersteunen bij het combineren van werk en mantelzorg. Bedrijfsmaatschappelijk werk kan daarin een belangrijke rol vervullen.

3.4 Lange wachtlijsten binnen de ggz en fysieke zorg

Onder andere door het tekort aan zorgprofessionals en de toenemende en veranderende zorgvraag, zijn er lange wachttijden in de zorgsector (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2025). De gemiddelde wachttijd van iemand van 18 jaar of ouder voor een behandeling binnen de specialistische ggz is 20,9 weken (*Gemiddelde Wachttijd Specialistische*

GGZ, z.d.). Het lange wachten kan leiden tot een verergering van de problematiek en een toename in de complexiteit ervan. Omdat medewerkers meestal wel op korte termijn een afspraak kunnen maken met een bedrijfsmaatschappelijk werker, wordt deze vaak ingezet als alternatief, of ter overbrugging van een behandeling in de tweede lijn.

3.5 Digitalisering

Voor veel medewerkers veranderen de inhoud en vorm van hun werk door automatisering en informatie- en communicatietechnologie. Efficiënter werken en een hogere productiviteit zijn voor bedrijven de belangrijkste reden om te digitaliseren. In 2024 nam 91% van de bedrijven digitaliseringsinitiatieven (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2023). Digitalisering creëert nieuwe banen, maar laat ook banen verdwijnen. Het werk wordt complexer en vereist

andere vaardigheden. Tegelijkertijd zorgt de opkomst van sociale media en de digitalisering van sociale netwerken voor nieuwe manieren van communiceren en samenwerken. Zowel binnen als buiten de organisatie. Zo neemt het dagelijkse gebruik van sociale media in Nederland fors toe (Vader, 2025). Al deze veranderingen kunnen op diverse manieren doorwerken, en tot een toename van stressklachten bij medewerkers leiden.

3.6 Meer aandacht voor sociale veiligheid

In 2024 is de [Wet seksuele misdrijven](#) in werking getreden. Het doel hiervan is om slachtoffers van seksueel grensoverschrijdend gedrag beter te beschermen, en daders steviger te straffen (Ministerie van Algemene Zaken, 2024). De wet zet in op meer veiligheid; op straat (straatintimidatie), thuis, op het werk en online. Voorbeelden als het 'Voiceschandaal' en de #MeToo-beweging hebben veel invloed gehad op de aandacht voor sociale veiligheid. Er is meer openheid ontstaan over misstanden waardoor dit onderwerp veel zichtbaarder is geworden.

Wetgeving stimuleert organisaties om actiever beleid te voeren op sociale

veiligheid en inclusiviteit. Vormen van ongewenst gedrag als; pesten, agressie en geweld, discriminatie en (seksuele) intimidatie, kunnen leiden tot lichamelijke, psychische en sociale klachten. Conform de Arbowet moet de werkgever beleid voeren om deze psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of te beperken. Veel organisaties hebben klachtenprocedures en trainingen over ongewenst gedrag geïntroduceerd of verbeterd, en vertrouwenspersonen aangesteld. De medewerker moet daarnaast naar eigen vermogen zorgdragen voor diens eigen veiligheid en gezondheid, en die van andere betrokken personen (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2024).

3.7 Onzekerheid toekomst en financiën

Er heerst wereldwijde onrust, zoals economische en politieke instabiliteit, klimaatverandering, pandemieën en voedselonzeekerheid. Dit zorgt voor spanningen, polarisatie en onzekerheid over de toekomst. Ook op de werkvloer kan deze onrust zich manifesteren. Daarnaast hebben steeds meer Nederlanders zorgen over hun financiële stabiliteit en/of bestaanszekerheid. Dit komt door, onder andere: schulden,

een tekort aan betaalbare woningen en fluctuerende energieprijzen. In 2022 was de bestaansonzekerheid in Nederland hoger dan ooit (CBS, 2024) (Stolk, 2024). Ongeveer een op de zes volwassenen in Nederland heeft te maken met (dreigende) bestaansonzekerheid (*RVS Adviseert Rijksoverheid het Zelfredzaamheidsprincipe Af te Schaffen | Raad Voor Volksgezondheid en Samenleving, 2024*).

3.8 Toename van ervaren PSA klachten

Werkdruk en werkstress zijn de meest voorkomende beroepsziekten in Nederland. Volgens onderzoek uit 2023 ervaart ruim een op de zes medewerkers burn-outklachten (*Factsheet Week van de Werkstress 2023 - TNO Monitor Arbeid, 2024*).

Psychosociale arbeidsbelasting heeft betrekking op stress die ontstaat als reactie op ongewenst gedrag en een te hoge werkdruk. De werkgever moet beleid voeren om PSA te voorkomen of te beperken, zoals is vastgelegd in de Arbowet.

4 Uitgangspunten bedrijfsmaatschappelijk werk

Het fundament van het bedrijfsmaatschappelijk werk is dat het een beroepsvariant van het sociaal werk is. Daarmee gelden het beroepsprofiel en de beroepscode van sociaal werk. In dit hoofdstuk beschrijven we uitgangspunten die specifiek zijn voor bedrijfsmaatschappelijk werk.

4.1 Doelgroep van bedrijfsmaatschappelijk werk

Bedrijfsmaatschappelijk werkers ondersteunen medewerkers, leidinggevenden en management bij het voorkomen en/of het reduceren van problemen op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting.

4.2 Kernwaarden

De Beroepscode voor professionals in sociaal werk¹ (2022) beschrijft de ethische basis voor alle sociaal werkers aan de hand van centrale waarden en normen van het beroep. Daarnaast is een aantal kernwaarden specifiek relevant voor bedrijfsmaatschappelijk werkers.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers richten zich op de duurzame inzetbaarheid van

mensen in relatie tot het werk dat zij doen en hun organisatie (**mensgericht**). Daarbij hebben zij een basishouding van **meerzijdige partijdigheid**. Vanuit een **neutrale en onafhankelijke positie** werken zij samen met andere disciplines. Het vertrouwelijke karakter (**betrouwbaarheid**) van hun functie, zoals beschreven in de beroepscode, draagt hieraan bij.

4.3 Missie en visie

Het kernperspectief van sociaal werk is het bevorderen van het sociaal functioneren van mensen, groepen en gemeenschappen in complexe omgevingen en in wisselwerking met die omgevingen.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers zijn gespecialiseerde sociaal werkers. Zij

zijn partner in het uitvoeren van goed werkgeverschap op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting en verzuim en transitie. De uitvoering krijgt vorm in psychosociale begeleiding van medewerkers. Deze bestaat uit: preventie, amplitie², curatie en samenwerking en/of verwijzing op het gebied

¹ BPSW-Beroepscode-2021.pdf

² Het actief vergroten, versterken en vermeerderen van het welzijn, de vitaliteit en het functioneren van medewerkers.

van psychosociale arbeidsbelasting en verzuim en transitie. Onder PSA vallen alle factoren die bij het werk stress veroorzaken, zoals grensoverschrijdend gedrag, arbeidsconflicten, werkdruk, privéomstandigheden en persoonlijke eigenschappen. Daarnaast adviseren bedrijfsmaatschappelijk werkers organisaties over het verbeteren van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers hebben aandacht voor de grenzen van hun functie en hun deskundigheid.

Niet alle psychosociale vragen die stress veroorzaken en invloed hebben op de werkvloer vallen binnen hun deskundigheid of werkgebied. Wel kunnen bedrijfsmaatschappelijk werkers de eerste opvang bieden, de hulpvraag verhelderen en, indien nodig, specialistische begeleiding inschakelen. Zij verwijzen door of werken samen waar dat nodig is.

5 Positionering en profilering

In dit hoofdstuk gaan we in op de positionering en profilering van bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties en de bredere organisatorische en sociale context. Met positionering bedoelen we de plek die bedrijfsmaatschappelijk werk heeft. Profilering gaat over de eigen identiteit en zichtbaarheid van bedrijfsmaatschappelijk werk.

Paragraaf 5.1 zoomt in op de praktijk: Welke plek en rol heeft bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties? Paragraaf 5.2 laat vervolgens zien waarom het positioneren en profileren van bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties nodig en belangrijk is.

De betekenis van bedrijfsmaatschappelijk werk voor het werkveld en de maatschappij zetten we uiteen in paragraaf 5.3.

5.1 Positionering bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties

Positionering verwijst hier naar de plaats die bedrijfsmaatschappelijk werk inneemt in de organisatie. Deze positionering krijgt op verschillende manieren vorm, afhankelijk van de cultuur, omvang en visie van het management, de structuur van de organisatie en de behoeften van medewerkers. Cruciaal is dat bedrijfsmaatschappelijk werkers voldoende zichtbaar, toegankelijk en onafhankelijk zijn om medewerkers en organisaties effectief te ondersteunen en adviseren. Deze weloverwogen positie versterkt de impact van bedrijfsmaatschappelijk werk en draagt bij aan het welzijn, de betrokkenheid en de prestaties van medewerkers.

Grofweg zijn de volgende posities van bedrijfsmaatschappelijk werk in organisaties gangbaar, hierbij worden ook voor- en nadelen ervan genoemd.

1. Inbedding binnen HR

Bedrijfsmaatschappelijk werk als onderdeel van de HR-afdeling benadrukt de verbinding tussen welzijn van medewerkers en HR-beleid. Zoals duurzame inzetbaarheid, verzuimreductie en loopbaanontwikkeling. Er is vaak al een structuur aanwezig voor personeelszorg en ondersteuning bij verzuim.

Het risico hiervan is dat bedrijfsmaatschappelijk werk gezien kan worden als een verlengstuk van het management, wat het vertrouwen van medewerkers kan ondermijnen. Het is belangrijk om de onafhankelijkheid te waarborgen. Medewerkers kunnen er dan op vertrouwen dat bedrijfsmaatschappelijk werkers hun informatie niet zonder toestemming delen met HR of leidinggevenden. Ook is het van belang dat er sprake is van een helder mandaat: Bedrijfsmaatschappelijk werkers moeten

een eigen, afgebakende rol hebben, zoals in de begeleiding bij persoonlijke problemen en arbeidsgerelateerde stress.

2. Direct onder het management of de directie

Positionering direct onder het management laat zien dat de organisatie waarde hecht aan het welzijn van medewerkers. Bedrijfsmaatschappelijk werkers kunnen zo directe invloed uitoefenen op strategisch beleid, en preventieve maatregelen adviseren op basis van signalen en trends binnen de organisatie.

Ook hier geldt dat er sprake moet zijn van een helder mandaat: Bedrijfsmaatschappelijk werk dient een eigen en afgebakende rol te hebben. Er is daarbij een goede balans nodig tussen strategische input en persoonlijke ondersteuning en onafhankelijkheid naar de individuele medewerker.

3. Zelfstandig binnen een welzijns- of preventieafdeling

Deze positie benadrukt het belang van mentaal welzijn en schept een duidelijke scheiding tussen bedrijfsmaatschappelijk werk en HR of andere operationele functies. Bedrijfsmaatschappelijk werkers kunnen zich richten op preventie, vitaliteit en vroegsignalering. Ze doen dit in samenwerking met andere specialisten zoals bedrijfsartsen, psychologen en vitaliteitscoaches.

Goede communicatie en samenwerking met andere afdelingen is een voorwaarde om te kunnen adviseren en signaleren voor integraal beleid. Daarbij is zichtbaarheid van het bedrijfsmaatschappelijk werk binnen de organisatie van belang.

4. Integratie met de arbodienst

Dit sluit aan bij bestaande processen rondom verzuimbegeleiding en gezondheidsmanagement. Bedrijfsmaatschappelijk werkers kunnen onderdeel van een multidisciplinair team zijn. Denk daarbij aan samenwerking met bedrijfsartsen, casemanagers en bedrijfspsychologen.

Het is belangrijk dat er duidelijke afspraken worden vastgelegd over doorverwijzing en communicatie met leidinggevenden. En dat de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk niet alleen bij verzuim plaatsvindt maar ook preventief.

5. Onafhankelijke en externe positionering, met interne samenwerking

Een ander alternatief is dat bedrijfsmaatschappelijk werk als onafhankelijke entiteit binnen de organisatie functioneert, bijvoorbeeld via een externe dienstverlener. Deze positionering versterkt de beleving van vertrouwelijkheid en neutraliteit, waardoor medewerkers eerder geneigd kunnen zijn om hulp te zoeken. De organisatie kan vaak op flexibele basis gebruik maken van bedrijfsmaatschappelijk werk-diensten, zonder vaste loonkosten.

Er zijn duidelijke richtlijnen nodig voor samenwerking tussen de externe entiteit en interne afdelingen zoals HR en leidinggevenden. Ook moeten medewerkers goed geïnformeerd worden over hoe zij het externe bedrijfsmaatschappelijk werk kunnen bereiken. Een nadeel van deze positionering is vaak dat bedrijfsmaatschappelijk werkers minder een rol hebben bij preventie en vooral curatief worden ingezet.

5.2 Belang positionering en profilering in organisaties

Bedrijfsmaatschappelijk werkers spelen een belangrijke rol binnen organisaties. Zij doen dat door medewerkers te ondersteunen bij psychosociale, werkgerelateerde en privéproblematiek die het functioneren op het werk beïnvloedt of kan gaan beïnvloeden. Daarnaast bieden bedrijfsmaatschappelijk werkers consultatie en advies aan leidinggevenden. Ook adviseren zij directie en management op het gebied van sociaal beleid. De positionering en profilering van bedrijfsmaatschappelijk werk binnen een organisatie is essentieel om de toegevoegde waarde duidelijk te maken. En te waarborgen dat die effectief en duurzaam wordt ingezet. Dit kan op verschillende thema's.

Vertrouwen en toegankelijkheid

Een duidelijke positionering en profilering creëert vertrouwen. Het is belangrijk dat medewerkers weten wat bedrijfsmaatschappelijk werkers doen en hoe zij daar gebruik van kunnen maken. Ook is voor hen helder dat bedrijfsmaatschappelijk werkers handelen conform hun beroepscode, wat onder meer betekent dat vertrouwelijkheid gegarandeerd is.

Preventieve en praktische aanpak

Bedrijfsmaatschappelijk werkers bieden laagdrempelige ondersteuning, vaak zonder doorverwijzing. De aanpak is pragmatisch; oplossingen worden afgestemd op zowel de behoeften van de medewerker als de werkcontext.

Heldere rolverdeling

Een duidelijke interne rolverdeling tussen HR-professionals en andere arbo disciplines is van belang. Met de toename van verschillende functies binnen organisaties is het nodig om hierover voortdurend af te stemmen. Deze rolverdeling voorkomt verwarring en bevordert focus; verzuimcontrole of prestatiebeheer vallen bijvoorbeeld niet onder maatschappelijk werk.

Ondersteunen medewerker én organisatie (meerzijdige partijdigheid)

Bedrijfsmaatschappelijk werkers ondersteunen zowel medewerkers als de organisatie. Ze betrekken daarbij alle partijen die een rol spelen bij de werksituatie. Zij begeleiden niet alleen individuele medewerkers, maar adviseren ook leidinggevenden en het management bij het creëren van een gezonde en duurzame werkomgeving. Daarbij wordt rekening gehouden met collega's, aandeelhouders, maatschappelijke belangen en het milieu.

Samenwerking en efficiëntie

Met een duidelijke positionering en rol kunnen bedrijfsmaatschappelijk werkers effectief samenwerken met andere afdelingen, zoals HR, en de arbodienst. Zij werken samen met onder meer; HR-professionals, bedrijfsartsen, praktijk-ondersteuners, vertrouwenspersonen en casemanagers verzuim. Goede samenwerking en een duidelijke rolverdeling zorgt ervoor dat er geen dubbel werk wordt gedaan en geen

verwarring ontstaat. Bij conflicterende doelen in de samenwerking is de meerzijdige partijdigheid van bedrijfsmaatschappelijk werkers van belang.

Verbinding tussen verschillende actoren

Bedrijfsmaatschappelijk werkers vormen de brug tussen medewerkers, HR, leidinggevenden en externe hulpverleners. Hierdoor wordt de ondersteuning effectiever en beter geïntegreerd.

Kennis van de bedrijfscultuur

Door nauw betrokken te zijn bij de organisatie hebben bedrijfsmaatschappelijk werkers inzicht in de interne dynamiek. Zoals bijvoorbeeld de werkdruk, communicatie en organisatorische veranderingen. Dit maakt het mogelijk om interventies op maat te bieden.

Verbetering van werkklimaat en het bevorderen van een veilige werkomgeving

Bedrijfsmaatschappelijk werkers dragen bij aan een cultuur waarin medewerkers zich gehoord en ondersteund voelen. Dit levert niet alleen individuele maar ook collectieve voordelen op. Bijvoorbeeld een hogere arbeidsproductiviteit en meer medewerkerstevredenheid. Daarbij spelen bedrijfsmaatschappelijke werkers een sleutelrol in de aandacht die besteed wordt aan psychosociale arbeidsbelasting, zoals stress, discriminatie en/of grensoverschrijdend gedrag.

Proactieve rol in beleid

Bedrijfsmaatschappelijk werkers kunnen structureel bijdragen aan beleidsvorming, zoals een preventieve aanpak van stress, duurzame inzetbaarheid en inclusie.

5.3 Profilering in sociaal werk en maatschappij

Bedrijfsmaatschappelijk werk heeft niet alleen meerwaarde in organisaties, maar ook voor het werkveld en voor de maatschappij. De betekenis voor het werkveld wordt bijvoorbeeld zichtbaar in de samenwerkingen die bedrijfsmaatschappelijk werkers aangaan met organisaties en professionals uit verschillende branches. De effecten hiervan overstijgen veelal de organisatie en hebben bredere impact op de arbeidsmarkt. Daarnaast is hun werk niet alleen betekenisvol voor de medewerker met een hulpvraag, maar ook voor de naasten van diegenen die zij hulp bieden. Hieronder noemen we meerdere redenen waarom het belangrijk is om dit als beroepsgroep zichtbaar te maken.

Focus op werkgerelateerde problematiek

Bedrijfsmaatschappelijk werkers specialiseren zich in de wisselwerking tussen persoonlijke problemen en werk. Dit onderscheidt hen van andere vormen van sociaal werk. Door hun positie in de driehoek: medewerker – werkgever – bedrijfsmaatschappelijk werker onderscheiden ze zich ook van andere hulpverleners, zoals psychologen of coaches.

Erkenning van de toegevoegde waarde

Als bedrijfsmaatschappelijk werkers zich goed profileren, wordt hun bijdrage aan het welzijn van medewerkers en de effectiviteit van organisaties breder erkend. Daarmee kunnen zij hun kennis en expertise makkelijker delen met diverse

maatschappelijke partners. Zoals bijdragen aan multidisciplinaire richtlijnen en wetenschappelijke onderzoeken of beleidsrapporten ten aanzien van PSA. Dit draagt bij aan meer en betere samenwerking.

Vergroting van het bereik

Door bedrijfsmaatschappelijk werk duidelijk in te bedden in beleid op het gebied van arbeid en gezondheid, kan het haar impact vergroten. Bijvoorbeeld door samenwerking met overheidsinstanties, brancheorganisaties en vakbonden.

Bewustwording en preventie

Een duidelijke maatschappelijke positionering versterkt het beeld van bedrijfsmaatschappelijk werk als een laagdrempelige, preventieve dienst die toegankelijk

zou moeten zijn voor werkenden, ongeacht hun functie of sector.

Preventie van uitval

Door vroegsignalering en interventies helpen bedrijfsmaatschappelijk werkers maatschappelijke kosten te verlagen, bijvoorbeeld door minder ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en verloop.

Duurzame inzetbaarheid

Bedrijfsmaatschappelijk werkers spelen een rol bij het ondersteunen van medewerkers om mentaal, fysiek en sociaal gezond te blijven. Hiermee dragen zij bij aan duurzame inzetbaarheid. Dit wordt steeds belangrijker gezien de vergrijzing, de krapte op de arbeidsmarkt en de stijgende werkdruk.

5.4 Conclusie

Bedrijfsmaatschappelijk werk onderscheidt zich door de specifieke focus op; de relatie tussen werk en welzijn, de combinatie van individuele en organisatorische dienstverlening en een pragmatische aanpak. Een duidelijke positionering en profilering binnen organisaties versterkt het vertrouwen in en de effectiviteit van bedrijfsmaatschappelijk werk.

Daarnaast draagt een bredere maatschappelijke positionering en profilering bij aan de erkenning van de waarde ervan als een essentiële schakel in duurzame inzetbaarheid, inclusie en werkgeluk. Door deze unieke rol en positie te benadrukken, kan bedrijfsmaatschappelijk werk blijvend waarde toevoegen in een veranderende maatschappij en arbeidsmarkt.

6 Een blik op de toekomst

Kijkend vanuit de huidige positie van bedrijfsmaatschappelijk werk benoemen we onderstaande ontwikkelingen als een blik naar en wens voor de toekomst.

Arbowet

Momenteel is bedrijfsmaatschappelijk werk niet expliciet opgenomen in de Arbowet. De rol en invloed ervan in een organisatie zijn daarom afhankelijk van de specifieke keuzes en omstandigheden van die organisatie. Een sterke profilering van de beroepsgroep kan daar positief aan bijdragen. Het is de wens van de beroepsgroep dat het bedrijfsmaatschappelijk werk wel expliciet opgenomen wordt in de Arbowet. Daarmee wordt het belang van mentale gezondheid en preventie van verzuim wettelijk erkend. De BPSW zal doen wat in haar vermogen ligt om dat te bewerkstelligen.

Kansen

Door de toename van het aantal medewerkers met stressgerelateerde klachten is er binnen organisaties steeds meer behoefte aan preventieve maatregelen en gerichte ondersteuning. Omdat bedrijfsmaatschappelijk werkers er zijn voor medewerkers en organisatie, zijn ze steeds meer een onmisbare schakel geworden in het vergroten van mentale veerkracht en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Deze ontwikkelingen bieden belangrijke kansen voor de beroepsgroep.

Eigen register en post-hbo opleiding

Bedrijfsmaatschappelijk werk heeft, als variant van het sociaal werk, een eigen kwaliteitsregister bij Registerplein. De post-hbo opleiding Bedrijfsmaatschappelijk werk geeft toegang tot dit register. Vanuit het sectoroverleg (waar zowel de BPSW als organisaties waar bedrijfsmaatschappelijk werkers werkzaam zijn, deel van uitmaken), is het initiatief genomen tot dit expertiseprofiel. We zullen het post-hbo vragen het curriculum te ijken aan dit profiel.

Professionalisering sociaal werk

De komende jaren worden de richtlijnen voor sociaal werk ontwikkeld en de kennisbasis beschreven. Hiermee kan een nog beter onderbouwde bijdrage geleverd worden aan bijvoorbeeld multidisciplinaire richtlijnen. Bedrijfsmaatschappelijk werkers maken deel uit van deze ontwikkeling door bijvoorbeeld zitting te hebben in de adviesraad van het project richtlijnen voor het sociaal werk. Deze ontwikkelingen in de professionalisering van het sociaal werk kunnen daarmee ook een positieve invloed hebben op het bedrijfsmaatschappelijk werk.

7 Bekwaamheden bedrijfsmaatschappelijk werkers

Het Beroepsprofiel van de Sociaal Werker³ beschrijft alle bekwaamheden die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van het sociaal werk. Het profiel vormt op deze manier de gemeenschappelijke kern van de verschillende beroepsvarianten binnen het sociaal werk. Alle bekwaamheden zijn dus ook van toepassing op de uitvoering van het bedrijfsmaatschappelijk werk.

De bekwaamheden in het beroepsprofiel zijn onderverdeeld in drie taakgebieden. Dit expertiseprofiel richt zich op taakgebied 1. De daarbij behorende bekwaamheden worden in dit hoofdstuk gespecificeerd of aangevuld voor het bedrijfsmaatschappelijk werk.

De drie taakgebieden

- Taakgebied 1: Bekwaamheden die direct betrekking hebben op de kerntaak bevorderen van sociaal functioneren.
- Taakgebied 2: Bekwaamheden die betrekking hebben op taken die samenhangen met de organisatorische context van het bevorderen van sociaal functioneren.
- Taakgebied 3: Bekwaamheden die betrekking hebben op taken rondom professionele zelfontwikkeling en beroepsontwikkeling.

Voor de beschrijvingen van de taakgebieden 2 en 3 wordt verwezen naar het Beroepsprofiel van de sociaal werker.

Waardenaspecten

De waardenaspecten die van toepassing zijn voor bedrijfsmaatschappelijk werkers voor de hier beschreven bekwaamheden zijn:

- Meerzijdige partijdigheid als basis, waarbij verschillende perspectieven worden meegenomen.
- Beroepsidentiteit en integriteit, vanuit een proactieve en betrouwbare houding.
- Mensgerichtheid, betrouwbaarheid, duurzame inzetbaarheid.
- Bewustzijn van menselijke waardigheid, sociale rechtvaardigheid en inclusie, en het toepassen van deze waarden in de praktijk.
- Zelfmarketing met integriteit, professionaliteit en afstemming op het gewenste imago van de organisatie.
- Systemische benadering waarbij aandacht is voor thema's als werkplezier, psychosociale gezondheid en een veilige werkomgeving.

³ Beroepsprofiel van de Sociaal Werker, BPSW

7.1 Bekwaamheid 1. Relaties aangaan en communicatief handelen

Bedrijfsmaatschappelijk werkers ondersteunen medewerkers, teams en organisaties bij psychosociale belastbaarheid, gezondheid en veiligheid. Ze werken samen met interne en externe partijen op alle niveaus. Met transparantie en vertrouwen als kernwaarden. Door systeemdenken zien ze problemen in samenhang met het grotere geheel, en nemen ze proactief actie wanneer nodig.

Specificatie van Bekwaamheid 1:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen die draaien om het effectief communiceren en het opbouwen van relaties binnen de organisatie:

- Zichtbaarheid en aansluiting door actief aanwezig te zijn op verschillende niveaus binnen de organisatie en voor het individu.
- Meerzijdige partijdigheid door openlijk verwachtingen uit te dragen, en voor alle betrokkenen beschikbaar te zijn zonder een kant te kiezen.
- Actieve dialoog, zowel het gevraagd als ongevraagd gesprekken aangaan, meedenken, adviseren en zaken expliciet maken.

- Adequaat inzetten van gesprekstechnieken die aansluiten bij de situatie.
- Schriftelijke communicatie, waaronder helder en professioneel rapporteren, verslagen schrijven en e-mails opstellen.

Kennis en expertise

- Inzicht in de organisatiecontext en -sensitiviteit, en vandaaruit afstemmen op de situatie.
- Kennis van gespreksvoering, zoals kortdurende oplossingsgerichte gesprekken en verdiepende analyses.
- Kennis hebben van psychosociale thema's binnen de organisatie, zoals sociale veiligheid, mantelzorg, werkdruk en transitie.

7.2 Bekwaamheid 2. Zorg en ondersteuning

Bedrijfsmaatschappelijk werkers helpen medewerkers, teams en organisaties bij het verminderen en voorkomen van psychosociale arbeidsbelasting. Bedrijfsmaatschappelijk werkers bieden begeleiding en advies en ondersteunen de communicatie met leidinggevenden om werkomstandigheden te verbeteren. Ze werken oplossingsgericht en multidisciplinair om het functioneren binnen de organisatie te optimaliseren. Daarnaast zorgen ze voor opvang en nazorg bij schokkende gebeurtenissen of ingrijpende life-events, zoals een overlijden, een bedrijfsongeval of reorganisaties.

Specificatie bekwaamheid 2:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen bij zorg en ondersteuning:

- Gebruik maken van methoden die passen bij de situatie en het kortdurende karakter van de ondersteuning van bedrijfsmaatschappelijk werk.

- Beperken en voorkomen van verzuim door multidisciplinaire samenwerking.
- Problemen oplossingsgericht en contextueel benaderen, met inzet van methoden passend bij de organisatie.
- Waar mogelijk medewerkers, leidinggevenden en teams stimuleren tot eigen regie.

Kennis en expertise:

- Kennis en inzicht in relevante interne en externe organisaties en netwerken.
- Kennis van organisatiebeleid, wetten en regelgeving rond psychosociale arbeidsbelasting.
- Beheersing van methoden zoals systemisch, oplossingsgericht en contextueel werken, en rouw- en verliesbegeleiding.
- Kennis en vaardigheden voor opvang en zorg na schokkende gebeurtenissen.

7.3 Bekwaamheid 3. Dienst- en hulpverlening

Bedrijfsmaatschappelijk werkers richten zich op individueel, team- en organisatieniveau en werken meerzijdig partijdig. Ze ondersteunen medewerkers bij zowel werk- als privégerelateerde vraagstukken. Hun doel is het - conform de Arbowet - voorkomen of verminderen van psychosociale arbeidsbelasting, zoals werkdruk en ongewenste omgangsvormen. Daarnaast begeleiden zij bij niet-werkgerelateerde stressoren die invloed hebben op het functioneren.

Artikel 1 en 3 van de Arbowet verplicht werkgevers beleid te voeren dat PSA voorkomt of beperkt. Vanuit een onafhankelijke positie signaleren bedrijfsmaatschappelijk werkers knelpunten en kansen. Ze geven proactief advies aan management en leidinggevenden. Ze helpen bij probleemanalyses en effectieve interventies, rekening houdend met de complexiteit binnen teams en organisaties.

Op psychosociaal vlak bieden ze kortdurende begeleiding bij onder andere werk-privébalans, leefstijl, verzuim, re-integratie en sociale veiligheid. Behandeling wordt breed opgevat en omvat ook moderne methoden zoals e-health, gericht op herstel en preventie van klachten.

Specificatie bekwaamheid 3:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen die onder dienst- en hulpverlening geschaard kunnen worden:

- Actief adviseren, zowel gevraagd als ongevraagd, afgestemd op de situatie.

- Systemisch werken als basisprincipe.
- Inzetten van methodieken zoals oplossings- en taakgericht werken of ACT.
- PSA-begeleiding, behandeling en advies.
- Trajecten, zoals verzuim- en inzetbaarheidstrajecten, verkennen, analyseren, uitvoeren, evalueren en indien nodig doorverwijzen.

Kennis en expertise:

- Inzicht in veelgebruikte bedrijfsmaatschappelijk werk-methodieken en actuele ontwikkelingen in het vakgebied.
- Bekendheid met relevante keten-partners, netwerken en de specifieke organisatiecontext.
- Expertise in onder andere groepsdynamica en systemisch werken.
- Deskundigheid op gebied van methodieken als oplossings- en taakgericht werken of ACT.
- Kennis hebben van wet- en regelgeving rondom ziekte en verzuim (onder andere Wet verbetering poortwachter).
- Actuele expertise op het gebied van psychosociale thema's zoals sociale veiligheid, mantelzorg, transitie en werkdruk.

7.4 Bekwaamheid 4. Bevorderen van ontwikkeling

Bedrijfsmaatschappelijk werkers bevorderen de ontwikkeling van het sociaal functioneren in eigen regie. Hiertoe ondersteunen zij medewerkers, leidinggevenden, teams en organisaties bij het versterken van sociaal functioneren en duurzame inzetbaarheid. Bedrijfsmaatschappelijk werkers richten zich op het voorkomen of verkorten van psychosociaal verzuim. Ze sluiten daarvoor aan bij de behoeften van de medewerker. Als proactieve en resultaatgerichte gesprekspartners helpen ze organisaties, zodat zij in de toekomst zelfstandig psychosociale vraagstukken binnen de organisatie kunnen aanpakken.

Specificatie bekwaamheid 4:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen bij het bevorderen van ontwikkeling:

- Zichtbaar zijn, verkennen, analyseren en inspelen op vragen en kansen.
- Data analyseren en vertalen naar preventieve interventies voor het individu en de organisatie.
- Rekening houden met gedragscodes, leefregels en afspraken binnen de organisatie.
- Interventiemethodes zoals groepsdynamica en systemisch werken afstemmen op de organisatie.
- Toepassen van sterke adviesvaardigheden, met oog voor de relatie tussen individu en organisatie.

Kennis en expertise:

- Inzicht in organisatiebeleid, gedragscodes en afspraken rondom persoonlijke ontwikkeling.
- Kennis over verzuim, re-integratie en in- en externe samenwerkingspartners.
- Kennis hebben van datagedreven werken en toepassen van analyses.
- Kennis hebben van adviesvaardigheden, met oog voor de relatie tussen individu en organisatie.

7.5 Bekwaamheid 5. Activeren

Bedrijfsmaatschappelijk werkers stimuleren medewerkers, leidinggevenden, teams en organisaties om in beweging te komen (activeren en versterken). Om daarmee hun doelen zelfstandig en in samenwerking met elkaar te realiseren. De werkomgeving waar bedrijfsmaatschappelijk werkers werkzaam zijn, geeft daarbij kaders waarbinnen ze kunnen werken.

Een duidelijke positionering en profilering van het bedrijfsmaatschappelijk werk binnen een organisatie is cruciaal om de toegevoegde waarde ervan zichtbaar te maken. En daarmee te zorgen voor een effectieve en duurzame inzet van hun rol.

Ontwikkeling is een voorwaarde om actief te handelen, daarom ligt deze bekwaamheid in het verlengde van bekwaamheid 4 (bevorderen van ontwikkeling).

Specificatie bekwaamheid 5:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen bij het activeren binnen de organisatie:

- Zichtbare positionering als professional, met oog voor geloofwaardigheid en invloed.
- Focus op amplitie, met aandacht voor zowel preventie als curatie.
- Toepassing van kortdurende methodes zoals motiverende gespreksvoering, oplossings- en taakgericht werken.

Kennis en expertise:

- Inzicht in organisatiebeleid, gedragscode en afspraken rondom activering.
- Vaardigheid in kortdurende methodieken zoals motiverende gespreksvoering en oplossings- en taakgericht werken.
- Zelfinzicht in ethische en professionele grenzen.

7.6 Bekwaamheid 6. Verbinden

Bedrijfsmaatschappelijk werkers houden zich bezig met het verbinden van medewerkers, leidinggevenden, teams, organisaties en andere professionals. Ze brengen interne en externe partijen samen om psychosociale arbeidsbelasting te verminderen en werkrelaties te versterken.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers organiseren en begeleiden voorlichtingen, workshops en intervisiebijeenkomsten om medewerkers en leidinggevenden te ondersteunen. Individuele hulpvragen kunnen leiden tot bredere interventies, zoals een workshop over mantelzorg en werk, of een groepsaanpak bij samenwerkingsproblemen.

Daarnaast spelen bedrijfsmaatschappelijk werkers een belangrijke rol in het bevorderen

van verbinding op de werkvloer, vooral bij hybride werken. Zij bieden daarvoor advies en ondersteuning aan medewerkers, leidinggevend en de organisatie.

Specificatie bekwaamheid 6:

Er zijn verschillende aspecten van bekwaamheid in methodisch handelen die onder bekwaamheid verbinden vallen:

- Actief en zichtbaar verbindingen leggen binnen de organisatie.
- Signaleren en agenderen van knelpunten en kansen, met handelingsperspectieven om samenwerking te versterken.
- Toepassen van effectieve motiverende leermethoden en passende communicatiestrategieën.
- Uitvoeren, monitoren en evalueren van interventies. Waarbij leidinggevend en medewerkers worden betrokken en ondersteund in hun eigen regie.

Kennis en expertise:

- Inzicht in organisatiebeleid, gedragscode en afspraken rondom verbinding en activering.
- Kennis van kortdurende interventies om samenwerking en PSA-aanpak te versterken.
- Kennis hebben van groepswork en groepsdynamica.
- Inzicht in de organisatiestructuur en relevante interne en externe samenwerkingspartners.
- Kennis over en ervaring met het ontwikkelen en begeleiden van themagerichte voorlichtingen en workshops.
- Kennis hebben van het begeleiden van intervisiebijeenkomsten ter bevordering van verbinding en psychosociale arbeidsbelasting.

7.7 Bekwaamheid 7. Beleidsbeïnvloeding

Bedrijfsmaatschappelijk werkers spelen een actieve en kritische rol bij de ontwikkeling en verbetering van sociaal beleid. Zowel binnen hun organisatie als binnen hun vakgebied. Ze signaleren structurele problemen op basis van individuele casussen. Ze adviseren organisaties over goed werkgeverschap en de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting, zoals vereist door de Arbowet. Ook passen ze hun aanpak voortdurend aan op veranderende omstandigheden, zoals organisatorische groei en maatschappelijke ontwikkelingen.

Specificatie bekwaamheid 7:

Er zijn verschillende aspecten van methodisch handelen die horen bij bekwaamheid beleidsbeïnvloeding:

- Signaleren van knelpunten op team-, organisatie- en maatschappelijk niveau en proactief adviseren over beleidsverbetering.
- Actief bijdragen aan beleidsontwikkeling

met voorstellen die aansluiten op de praktijk en rekening houden met diverse belangen.

- Deelnemen aan relevante overleg- en besluitvormingstafels binnen de organisatie.
- Bijdragen aan maatschappelijke inclusie binnen de organisatie en bredere netwerken.

Kennis en expertise:

- Inzicht in medezeggenschap en organisatiestructuren om beleid effectief te beïnvloeden.
- Kennis van beleidsontwikkeling en de betrokken stakeholders binnen de organisatie.
- Kennis van arbowetgeving en organisatiebeleid om schendingen van rechten tijdig te signaleren.
- Kennis van trends en ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie die invloed hebben op de veiligheid en de gezondheid.

Literatuurlijst

Admin. (2024, 28 november). *Hoe speelt de arbeidsmarkt in op de vergrijzing*. NB Personeel.

Canon Sociaal Werk. (z.d.-a). *1883 De sociale fabriek*.

Canon Sociaal Werk. (z.d.-b). *1899 Opleidingsinrichting voor socialen arbeid*.

Canon Sociaal Werk. (z.d.-c). *1904 Hulp voor Onbehuisden – het echtpaar Jonker*.

Canon Sociaal Werk. (z.d.-d). *1947 Start beroepsvereniging(en)*.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2023, 14 september). *9 op de 10 bedrijven deden afgelopen jaar aan digitalisering*.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2024a, 15 februari). *Meer vrouwen én mannen in grote deeltijdbanen*.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2024b, 26 september). *Geschiedenis van het sociale zekerheidsstelsel in beeld*.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (z.d.). *Bevolking in de toekomst*.

Cijfers en feiten ouderen in Nederland. (z.d.). Loketgezondleven.nl.

Daalhuizen, F. (z.d.). *Zelfstandig thuis op hoge leeftijd*. PBL Planbureau voor de Leefomgeving.

Factsheet week van de werkstress 2023 – TNO Monitor arbeid. (2024, 5 september). Monitor Arbeid.

Gemiddelde wachttijd specialistische GGZ. (z.d.). RIVM.

Groeiende vraag naar mantelzorg komt steeds vaker neer op mantelzorger met werk. (z.d.). RIVM.

Het kindernetje van Van Houten. (1860). Canon van Nederland.

Historie. (z.d.). BPSW.

Kinderen horen niet in de fabriek (1874). (z.d.). Nationaal Archief.

Klant & Service. (2025, 30 juni). *Helpt werkgevers organiseert het werk anders vanwege krappe arbeidsmarkt*. UWV.

Ministerie van Algemene Zaken. (2024, 10 oktober). *Nieuwe Wet seksuele misdrijven*. Rijksoverheid.nl.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2024b, 27 mei). *Psychosociale arbeidsbelasting (PSA)*. Arboportaal.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2020, 8 december). *Geen verbetering situatie ernstig belaste mantelzorgers*. Sociaal en Cultureel Planbureau.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2023, 6 december). *Hulp voor toenemend aantal mantelzorgers*. Rijksoverheid.nl.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2025, 12 februari). *NZa: wachttijden ggz blijven lang*. Nederlandse Zorgautoriteit.

Pasveer, R. (2024, 18 maart). *"Aandeel mannen in het beroep nog steeds miniem" (De geschiedenis van bedrijfsmaatschappelijk werk deel II)*. Gimd.nl.

Pasveer, R. (2024, 18 maart). *"Naast het onderhouden van machines is onderhoud aan medewerkers nodig" (De geschiedenis van bedrijfsmaatschappelijk werk deel I)*. Gimd.nl.

Raad voor Volksgezondheid en Samenleving. (2024, 15 februari). *RVS adviseert rijksoverheid het zelfredzaamheidsprincipe af te schaffen*.

Registerplein. (2025, 8 juli). *Sociaal werkers*.

Sociaal Werkgeverschap – De eeuw van de medewerker. (z.d.). Achmea.

Stolk, G. (2024, 11 april). *Bestaanszekerheid in 2022 op hoogste niveau ooit*. Centraal Bureau voor de Statistiek.

Vader, C. (2025, 17 februari). *Social Media in Nederland 2025: dagelijks gebruik neemt fors toe*. The Big Story.

Van Aardenne, S. (z.d.). *Industrialisatie*. Geschiedenislokaal Regionaal Archief Alkmaar.

Vergrijzing in Nederland, de gevolgen voor de toekomst. (2025, 11 september). Hobij.

Colofon

Het Expertiseprofiel bedrijfsmaatschappelijk werk is een coproductie van de BPSW en het sectoroverleg BMW: een samenwerking van organisaties met bedrijfsmaatschappelijk werk en de BPSW.

Auteurs

Roos Bakhuizen, BPSW Functiegroep BMW
Edith Mes-Simons, BMW Defensie
Karin van Vliet, Rijksoverheid, vanaf 2025
Manon Gonzalez-Weijer, Rijksoverheid tot 2025
Marjon Nijland, GIMD
Gea Kusters, BPSW

Redactie

Dees Weyburg, Desartes

Vormgeving

Inette van Ooijen

Drukwerk

Studio Beed Reclame

Contact

Leidseweg 80
3531 BE Utrecht

030 294 86 03

info@bpsw.nl
www.bpsw.nl

© Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk (BPSW), Utrecht, oktober 2025.

Het is toegestaan teksten uit deze publicatie te gebruiken, mits de bron juist wordt vermeld.

