

# Actieprogramma behoud

*Samen voor behoud van medewerkers in de sector zorg en welzijn*

## Bijlage 1: Onderzoekresultaten

### **Uitstroom(redenen) zorg- en welzijnsmedewerkers**

Als het gaat om mobiliteit van medewerkers is met name de uitstroom uit de sector zorg en welzijn onwenselijk. Mobiliteit binnen de sector zorgt voor vers bloed en geeft medewerkers meer loopbaanmogelijkheden, alhoewel een minimale inwerktijd gewenst is. Het werven en inwerken van nieuwe medewerkers is een investering die meestal niet binnen een jaar is terug te verdienen. Uit onderzoek van Transvorm blijkt dat zo'n 11% van de zorg- en welzijnsmedewerkers in Noord-Brabant in cliëntgebonden functies die hun organisatie verlaten, buiten de sector zorg en welzijn gaat werken. Bijna driekwart blijft binnen de sector.

Meest genoemde vertrekredenen zijn:

- Werksfeer en samenwerking binnen de afdeling/het team/ de organisatie
- Loopbaanmogelijkheden
- Uitdaging in werkzaamheden
- Manier van werken in de organisatie en aansturing door mijn leidinggevende
- Inhoud van mijn werk en/ of de cliënten/ patiënten

De helft van de medewerkers geeft aan dat de werkgever niets had kunnen doen om het vertrek te voorkomen omdat het tijd werd voor iets anders of omdat de vertrekredenen in de privésfeer lag. Toch geeft een aanzienlijk deel aan dat de werkgever wél iets kon doen, namelijk beter communiceren/luisteren door direct leidinggevende en meer ontwikkel/doorgroeimogelijkheden bieden en het verminderen van de werkdruk.

### **Jonge medewerkers**

In de landelijke databases met cijfers over uitstroom, zien we dat met name onder jonge zorgmedewerkers het verloop hoog is. Daarom is er binnen het actieprogramma in het bijzonder ook aandacht voor jonge medewerkers. Uit onderzoek van IZZ blijkt dat de verloopintentie onder jongeren groter is dan onder ouderen. Jonge medewerkers ervaren een korte inwerktijd, krijgen snel verantwoordelijkheid en worden snel in het diepe gegooid. Ze ervaren geen passende steun van de leidinggevende en er is een mismatch tussen bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Ze hebben behoefte aan ondersteuning door een collega (het liefst met een soortgelijke functie) en gesprekken op regelmatige basis met de leidinggevende of teamleider.

Uit het onderzoek van Transvorm blijkt dat van de daadwerkelijk vertrokken medewerkers die binnen een jaar de organisatie verliet, 46% van de medewerkers jonger is dan 30 jaar. Van de groep medewerkers die tussen 1 en 2 jaar vertrok was ruim de helft jonger dan 30 jaar.

Voor oudere medewerkers is werksfeer een aanzienlijk belangrijkere reden voor vertrek dan voor jongere medewerkers. In vergelijking met oudere medewerkers noemen jongere medewerkers juist loopbaanmogelijkheden (nummer één vertrekreden) en uitdaging in de werkzaamheden (nummer 2 vertrekreden) veel vaker als reden voor vertrek.

Wat opvalt dat 10% van de jongeren aangeeft dat zijn of haar vertrek voorkomen had kunnen worden door het bieden van meer uren of een vast contract. Iets meer dan helft van deze groep had een vast contract. Van de totale groep jongeren werkte 45% 24 uur per week of minder.

### **Medewerkers korter dan twee jaar in dienst**

Een kleine 40% van alle medewerkers die vertrekt is korter dan 2 jaar in dienst. Daarvan vertrekt zelfs 23 % binnen een jaar. Voor zowel medewerkers die 0-1 jaar in dienst zijn, als medewerkers die 1-2

jaar in dienst zijn wordt de werksfeer en samenwerking binnen de afdeling/het team/ de organisatie' als belangrijkste reden voor vertrek gezien. Daarnaast staan bij beide groepen de inhoud van mijn werk en/ of de cliënten/ patiënten en uitdaging in werkzaamheden in top vijf van vertrekredenen. De medewerkers tot één jaar in dienst noemden vaak privéomstandigheden (reis- of studieplannen, mantelzorg etc.) en contracturen (te weinig of te veel uren) en type dienstverband (bijv. vast contract) als vertrekredenen. De medewerkers die 1-2 jaar in dienst waren, noemden juist loopbaanmogelijkheden en manier van werken in de organisatie en aansturing door de leidinggevende als twee andere belangrijke vertrekredenen.

Beter communiceren/luisteren door de leidinggevende had het vertrek kunnen voorkomen bij een aanzienlijk deel van de medewerkers die korter dan twee jaar in dienst waren. Medewerkers die korter dan een jaar in dienst waren gaven daarnaast ook aan dat veranderingen in de inhoud van het werk en aanpassingen in de werktijden bij konden dragen aan behoud. Voor ruim 10% van de medewerkers die 1-2 jaar in dienst waren had een vast contract/meer uren bij kunnen dragen aan hun behoud.

### **Verzorgenden en verpleegkundigen**

De arbeidsmarkt van verzorgenden en verpleegkundigen in het bijzonder is krap. De instroom in de opleiding Verzorgende IG daalde afgelopen studiejaar (2018-2019). Het aanbod voor de mbo-opleiding Verpleegkunde, met uitzondering van het afgelopen studiejaar waar de instroom zo'n 1% daalde, en hbo-opleiding neemt al enkele jaren toe, maar blijkt onvoldoende om de spanning op de arbeidsmarkt op te lossen. Als we kijken naar de vertrekredenen voor verzorgenden en verpleegkundigen (mbo-verpleegkundigen, hbo-verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten en gespecialiseerd verpleegkundigen in dit geval), valt op dat verpleegkundigen meer lijken te vertrekken vanwege de eigen professionele ontwikkeling -uitdaging in werkzaamheden en loopbaanmogelijkheden. Ook inhoud van mijn werk en/ of de cliënten/ patiënten' wordt in de top vijf genoemd. Voor verzorgenden lijkt de context van het werk, meer dan inhoud van het werk of de eigen ontwikkeling een grotere rol te spelen in het vertrek: de werksfeer, manier van werken en aansturing, werk-privé balans en privéomstandigheden.

Verzorgenden geven aan dat werkgevers meer aandacht hadden moeten hebben voor persoonlijke omstandigheden en het verminderen van de werkdruk om hun vertrek te voorkomen. Verpleegkundigen bleven eerder door aanpassingen in de inhoud van het werk en ontwikkelmogelijkheden. Beide functiegroepen zijn het er over eens dat de werkgever hen kon behouden met betere communicatie door de leidinggevende.

### **Jonge hbo-Verpleegkundigen**

#### *Verloopintenties*

Hogeschool Avans liet onder hun studenten verpleegkunde (3e en 4e jaars) en alumni (die maximaal 5 jaar geleden afstudeerden) onderzoek doen naar de ervaringen tijdens studie, stage en op de werkvloer in relatie tot de verloopintentie. 42% van deze hbo-verpleegkundigen overweegt ander werk. 17% van de respondenten zocht ook daadwerkelijk naar werk in de afgelopen 6 maanden. De top drie redenen voor het zoeken naar andere werk waren salaris, doorgroeimogelijkheden en werk-privé-balans. Hbo-verpleegkundigen lopen er regelmatig tegenaan dat zij binnen hun functie ook taken van mbo-verpleegkundigen moeten uitvoeren. De jonge professionals hebben het gevoel te weinig te worden ingezet op echt hbo-taken zoals klinisch redeneren en kwaliteitsverbeteringen. Alumni geven aan zelf achter loopbaankansen aan moeten gaan. Dit wordt weinig proactief aangeboden en gestimuleerd door werkgevers.

De onboardingfase wordt door slechts 51% van de Avans-alumni als prettig ervaren. Onder ander doordat men het gevoel heeft te snel te veel verantwoordelijkheden te krijgen bij de start bij hun werkgever en doordat men niet goed is ingewerkt door collega's.

Van de studenten geeft 23% aan te twijfelen om na diplomering in de sector te gaan werken en 3% geeft nu al aan niet in de zorg te willen gaan werken. Het investeren in een goede onboarding tijdens stages en de inwerkperiode levert voordeel op voor de zorgorganisatie aangezien ruim de helft van de studenten gaat werken bij de laatste stageplaats. Tijdens de stageperioden is de betrokkenheid van stagebegeleiders vanuit Avans teveel op afstand. Hierdoor is er te weinig zicht op de kwaliteit van de leeromgeving.

#### *Daadwerkelijk verloop*

Uit de onderzoeken van Avans en Transvorm blijkt dat het grootste deel van de vertrekkende hbo-V-ers binnen de sector blijft. (Respectievelijk) 3% en 4% verliet de sector. In het uitstroomonderzoek van Transvorm geven jonge hbo-verpleegkundigen als drie belangrijkste vertrekredenen de loopbaanmogelijkheden, uitdaging in werkzaamheden en reistijd woon-werk.

Daar waar salaris de meest genoemde redenen van alumni is om uit te kijken naar ander werk, komt salaris en arbeidsvoorwaarden niet voor in de meest genoemde daadwerkelijke vertrekredenen.

#### **Schematische weergave onderzoeksresultaten**

	Algemeen	Jonge medewerkers	Nieuwe medewerkers (< 2 jaar)	Verzorgenden	Verpleegkundigen algemeen	Jonge hbo-Verpleegkundigen (alumni en studenten)
Meer loopbaanmogelijkheden	X	X	X		X	X
Meer ontwikkel/doorgroeimogelijkheden	X	X			X	X
Passende inhoud werkzaamheden/ balans verantwoordelijkheden en bevoegdheden		X	X		X	X
Fijne werksfeer en samenwerking binnen afdeling/ team/ organisatie	X		X	X		
Goed luisteren/communiceren leidinggevend	X	X	X			
Aandacht voor persoonlijke omstandigheden/ werk-privé balans			X	X		X
Verlagen werkdruk	X			X		
Voldoende inwerktijd en goede inwerkperiode		X				X
Mogelijkheid tot meer uren/ vast contract		X	X			
Andere werktijden			X			
Goed salaris						X
Minder reistijd						X
Voldoende ondersteuning directe collega		X				
Betrokkenheid stagebegeleider						X