

Ook voor professionals die zorg en welzijn verlaten blijken erkenning, waardering en ontwikkelmogelijkheden de belangrijkste instrumenten voor behoud

Aniek Ruijterlinde, Art van Schaijk

Conclusies: Van de respondenten die vrijwillig vertrokken bij hun werkgever verlaat 13% de sector zorg en welzijn. Sectoruitstroom komt niet vaker voor binnen bepaalde leeftijdscategorieën. Wel is te zien dat sectoruitstroom relatief vaker voorkomt binnen de branche sociaal werk/welzijn maatschappelijke dienstverlening, dan in andere branches. Wanneer vertrekredenen (genoemd in vrije tekst-antwoorden) van sectorverlaters bestudeerd worden is te zien dat de meest genoemde vertrekreden het krijgen van een nieuwe baan betreft. Sectorverlatende professionals geven aan dat erkenning, waardering en ontwikkelmogelijkheden belangrijke preventiemogelijkheden zijn om hun vertrek te voorkomen. Dit geldt niet alleen voor sectorverlatende professionals, maar voor de gehele groep professionals die uitstroomt in de sector zorg en welzijn.¹ Sectorverlatende professionals gaven relatief gezien vaker aan dat het hebben van meerdere werkgevers en te weinig werkuren een rol speelde in hun vertrek. De uitstroom van sectorverlaters kan mogelijk voorkomen worden door meer erkenning, waardering en ontwikkelmogelijkheden te bieden. Relatief gezien gaven sectorverlatende professionals vaker (dan professionals die in de sector werkzaam blijven) aan dat ze mogelijk waren gebleven als er meer werk werd aangeboden. Duidelijk wordt dat er een brede aanpak nodig is, met verschillende combinaties van interventies om de sectoruitstroom te verminderen.

Achtergrond: De snel stijgende personeelstekorten in de sector zorg en welzijn vereisen niet alleen het werven van nieuw personeel, maar ook focus op het verminderen van de uitstroom. De personeelstekorten in de sector zorg en welzijn nemen naar verwachting toe van 3,2% in 2023 tot 12,9% in 2033.² Oorzaken hiervan zijn de toenemende vergrijzing en de groeiende complexiteit van de zorgvraag. Jaarlijks verlaat 20% van de professionals in de sector zorg en welzijn zijn of haar werkgever waarvan iets minder dan de helft de sector verlaat.³ In 2023 werkten ongeveer 1,5 miljoen mensen in de sector zorg en welzijn. Met een geschat tekort van bijna 50.000 professionals in 2023² kan behoud van sectorverlatende professionals bijdragen aan het verminderen van deze tekorten. Deze factsheet richt zich op het in beeld brengen van de groep cliëntgebonden professionals die na vertrek bij de werkgever de sector zorg en welzijn verlaat. Dit onderzoek is uitgevoerd

¹ Schaijk, A. van & Kooten, D. van. Analyse van uitstroomredenen op basis van vrije tekst. Deelrapport 2: Kenmerken, redenen en preventiemogelijkheden van uitstroom in de sector zorg en welzijn. Utrecht: Nivel, 2024.

² Bron: Prognosemodel zorg en welzijn, Nieuwbeleidsscenario, cijfers 2024.

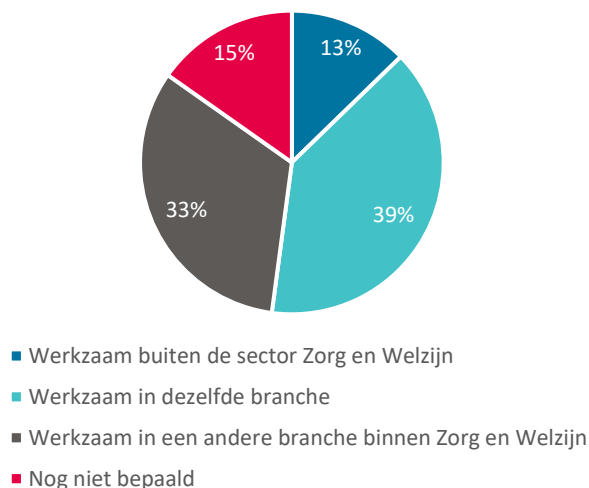
³ Bron: AZW Uitstroom cliëntgebonden versus niet-clientgebonden personeel 2022-2023. CBS.

met data van het landelijk uitstroomonderzoek van Presearch en RegioPlus⁴ en betreft een aanvulling op een breder rapport.⁵ Hiervoor zijn vrije tekst-antwoorden van 22.164 vrijwillig vertrokken respondenten in cliëntgebonden functies geanalyseerd. Daarbij wordt gekeken naar de vertrekredenen en preventiemogelijkheden om het vertrek van deze specifieke groep te voorkomen.

Van alle respondenten verliet 13% de sector zorg en welzijn

Allereerst is gekeken naar de omvang van de groep professionals in cliëntgebonden functies die vrijwillig vertrekt bij de werkgever en de sector zorg en welzijn verlaat, ten opzichte van de professionals die binnen de sector blijven (binnen of buiten dezelfde branche) en de professionals die nog geen nieuwe werksituatie hebben (figuur 1). Dit onderscheid is van belang omdat werknemers die de sector zorg en welzijn verlaten, kennis, vaardigheden en talenten met zich meenemen, welke (voorlopig) niet meer in de zorgsector toegepast zullen worden. Het is dus essentieel om grip te krijgen op het behouden van juist deze groep. Figuur 1 toont dat 13% van de vertrokken respondenten de sector verlaat.⁶ Dit cijfer is niet te vergelijken met het eerdergenoemde cijfer van 20% omdat het hier alleen gaat om respondenten die vrijwillig vertrokken in een cliëntgebonden functie.

Figuur 1 Werksituatie van professionals na hun vertrek (n=18.060)



Bijna de helft van de sectoruitstromers verwacht niet meer terug te keren

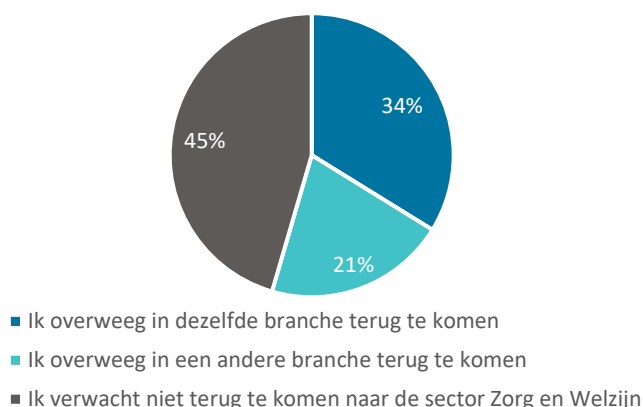
Professionals die de sector zorg en welzijn verlaten, is gevraagd of ze verwachten nog eens terug te keren. Begrip hiervan biedt inzicht in het definitieve verloop van professionals uit de sector zorg en welzijn. In figuur 2 wordt duidelijk dat meer dan de helft (55%) overweegt om terug te keren naar de sector zorg en welzijn.

⁴ Landelijk uitstroomonderzoek zorg en welzijn - RegioPlus

⁵ Van Schaaijk, A. & van Kooten, D. Analyse van uitstroomredenen op basis van vrije tekst; Deelrapport 2: Kenmerken, redenen en preventiemogelijkheden van uitstroom in de sector zorg en welzijn. Utrecht: Nivel, 2024.

⁶ Zie "Het onderzoek" voor een beschrijving van de methode en de data.

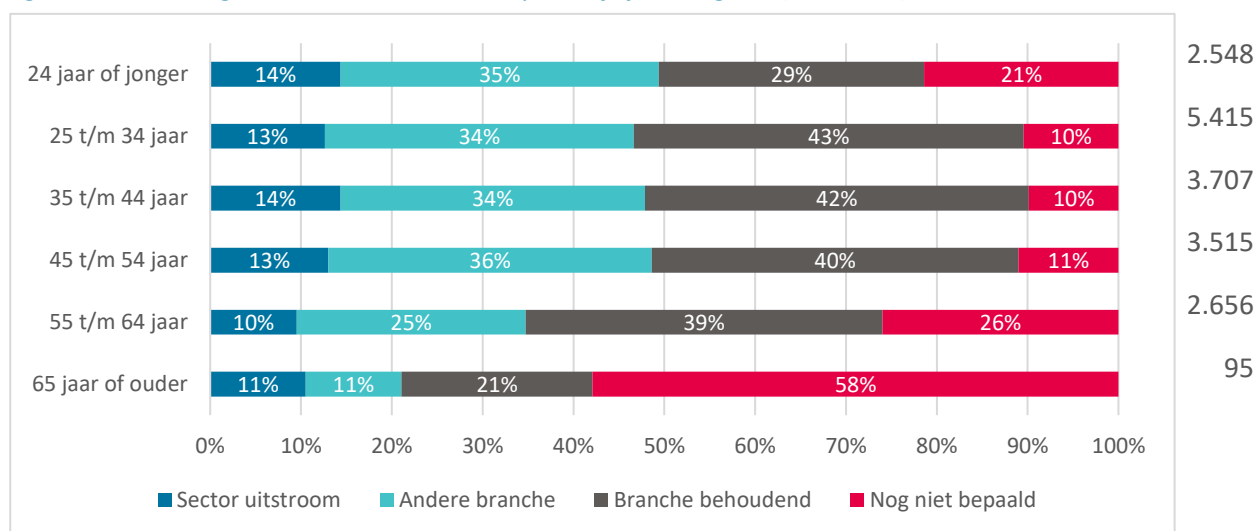
Figuur 2 Overweging om terug te keren naar de sector zorg en welzijn na vertrek uit de sector (n=2.304)



Verdeling in leeftijdscategorieën is redelijk gelijkmatig

Om gericht beleid te kunnen ontwikkelen voor het voorkomen van uitstroom uit de sector zorg en welzijn, is er onderzocht of bepaalde leeftijdsgroepen de sector vaker verlaten. Er lijkt geen sprake van te zijn dat het verlaten van de sector vaker voorkomt binnen een bepaalde leeftijdscategorie. Ook de groepen die binnen de sector blijven werken (binnen of buiten de branche) zijn ongeveer even groot. Een uitzondering betreft de leeftijdscategorie 65 jaar en ouder. Wat opvalt is dat 58% van de professionals die 65 jaar of ouder zijn nog niet bepaald heeft wat ze gaan doen. Dit betreft een kleine groep die nog wil bepalen welke werkzaamheden ze nog willen verrichten voor hun pensioen, deels omdat het werk te zwaar werd.

Figuur 3 Verdeling werksituatie na vertrek per leeftijdscategorie (n=17.936)

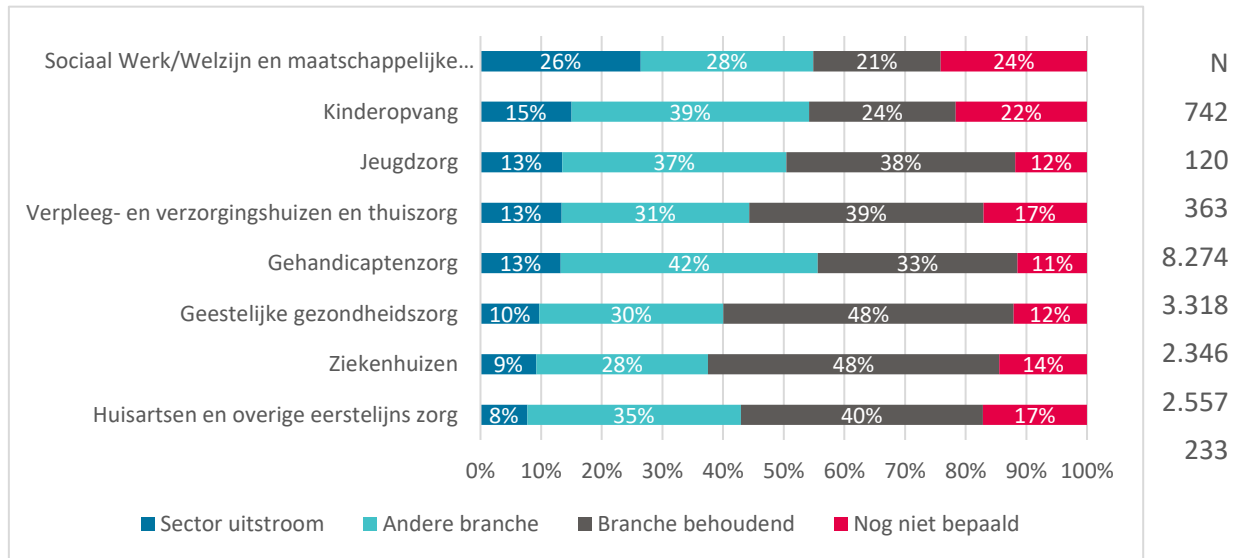


Sectoruitstroom komt het meeste voor in de branche sociaal werk/welzijn en maatschappelijke dienstverlening

Vervolgens is voor elke branche gekeken naar de verdeling in werksituatie na vertrek. Figuur 4 laat zien dat uitstroom uit de sector zorg en welzijn relatief gezien het vaakst voorkomt binnen de

branche sociaal werk/welzijn maatschappelijke dienstverlening (26%). Sectoruitstroom komt relatief het minst vaak voor in de branche Huisartsen en overige eerstelijns zorg (8%). De sectoruitstroom in de andere branches is vergelijkbaar.

Figuur 4 Verdeling werksituatie na vertrek per branche (n=17.953)



Ontwikkelen belangrijkste inhoudelijke vertrekreden voor sectorverlatende professionals

Na het in kaart brengen van de kenmerkende factoren leeftijd en branche, is er onderzocht welke vertrekredenen en preventiethema's belangrijk zijn. Tabel 1 toont welke vijf vertrekredenen het vaakst voorkomen binnen de categorie sectoruitstromend. Van de professionals die de sector zorg en welzijn verlaten heeft 38% het krijgen van een 'nieuwe baan' genoemd als vertrekreden. Dit vertrekthema geeft geen inhoudelijke informatie over de reden waarom de respondent een 'nieuwe baan' heeft. Ondanks dat het percentage beduidend lager ligt (15%), is ontwikkelen⁷ de belangrijkste inhoudelijke vertrekreden voor sectorverlatende professionals. Duidelijk wordt dat deze vertrekredenen ook voor de andere groepen van belang zijn.

⁷ Het gaat hier om ontwikkelen in de zin van "het missen van ontwikkelmogelijkheden".

Tabel 1 Top 5 genoemde vertrekredenen voor sectorverlatende professionals met daaronder de top 5 genoemde vertrekredenen die relatief het belangrijkste waren voor de groep sectoruitstromers, vergeleken met de 3 anderen typen uitstroom

	Sector- uitstromend	Branche- uitstromend	Branche- behoudend	Nog niet bekend
<i>N</i>	1683	4601	5611	4583
Top 5 die absoluut het vaakst voorkomen bij de groep sectorverlaters				
'Nieuwe baan'	38%	34%	24%	18%
Ontwikkelen	15%	20%	15%	10%
Werk-privé-balans	10%	7%	6%	10%
Arbeidsvoorwaarden	9%	7%	7%	5%
Onregelmatige diensten	8%	8%	4%	5%
Top 5 die relatief het vaakst voorkomen bij de groep sectorverlaters				
Meerdere werkgevers	1%	0%	0%	1%
Te weinig uren	6%	3%	2%	3%
Eigen gezondheid	7%	4%	2%	6%
Onregelmatige diensten	8%	8%	4%	5%
'Nieuwe baan'	38%	34%	24%	18%

Noot. Geanalyseerde vraag: "Wat is de reden dat je weggaat bij [organisatie]?"

Meerdere werkgevers is relatief vaker een reden voor sectorverlaters

Naast het vaststellen van de meest genoemde vertrekredenen, is er ook gekeken naar welke vertrekredenen relatief vaker werd genoemd door sectoruitstromende professionals (onderste gedeelte tabel 1). Naar voren kwam dat professionals die het hebben van "meerdere werkgevers" of "te weinig uren" noemden als vertrekredenen, relatief vaker de sector verlieten. Deze vertrekredenen komen in het bovenste gedeelte van tabel 1 echter niet naar boven. Dit geeft aan dat hoewel het belangrijke thema's zijn voor professionals die de sector verlaten, ze absoluut gezien minder frequent voorkomen.

Erkenning en waardering belangrijk voor behoud van professionals binnen de sector, gevolgd door ontwikkelen

Tabel 2 toont welke preventiethema's het vaakst voorkomen, gesorteerd op de categorie sectoruitstromend. Meer dan een kwart van de sectorverlatende professionals was gebleven bij meer erkenning en waardering en 24% was gebleven bij meer ontwikkeling. Erkenning en waardering lijkt voor alle categorieën een belangrijk preventiethema en ook de mogelijkheid tot ontwikkelen is vaak genoemd door de categorieën waarvan de werksituatie na vertrek al bekend is. Ook voor de andere drie preventiethema's zijn de verschillen tussen de categorieën niet heel groot.

Tabel 2 Top 5 genoemde preventiemogelijkheden voor sectorverlatende professionals met daaronder de top 5 genoemde preventiemogelijkheden die relatief het belangrijkste waren voor de groep sectoruitstromers, vergeleken met de 3 anderen typen uitstroom

	Sector- uitstromend	Branche- behoudend	Branche- uitstromend	Nog niet bekend
N	1295	4629	3610	1977
Top 5 die absoluut het vaakst voorkomen bij de groep sectorverlaters				
Erkenning en waardering	26%	31%	28%	28%
Ontwikkelen	24%	25%	30%	15%
'Niks'	18%	13%	10%	20%
Communicatie	16%	19%	17%	17%
Arbeidsvoorwaarden	16%	13%	14%	9%
Top 5 die relatief het vaakst voorkomen bij de groep sectorverlaters				
Meer werken	3%	2%	2%	1%
Minder onregelmatigheid	6%	6%	3%	3%
Vast contract	1%	0%	1%	0%
Arbeidsvoorwaarden	16%	13%	14%	9%
'Niks'	18%	13%	10%	20%

Noot. Geanalyseerde vraag: "Wat had [organisatie] anders kunnen doen om jouw vertrek te voorkomen?"

Meer werken relatief vaker genoemd als preventiemogelijkheid door sectorverlaters

Naast het vaststellen van de meest genoemde preventiethema's, is ook hier gekeken naar welke preventiethema's relatief vaker voorkomen bij sectorverlatende professionals (onderste gedeelte tabel 2). Naar voren kwam dat professionals die "meer werken" noemden als preventiethema, de sector relatief vaker verlieten. Het thema "minder onregelmatigheid" werd door 6% van de sectorverlatende professionals genoemd wat erop neerkomt dat een derde van professionals die deze reden noemden de sector verliet. Deze vertrekredenen komen in het bovenste gedeelte van tabel 2 echter niet naar boven. Dit geeft aan dat hoewel het belangrijke thema's zijn voor professionals die de sector verlaten, ze over het algemeen minder frequent voorkomen. Ook het thema 'niks' waarbij de werkgever het vertrek niet had kunnen voorkomen, komt bij sectorverlaters vaker voor dan bij de andere typen vertrek.

Erkenning en waardering belangrijk bij het voorkomen van vertrek om verschillende redenen

Tabel 3 toont de relatie tussen de 5 meest voorkomende vertrekthema's en een aantal veelvoorkomende preventiethema's van de professionals die de sector zorg en welzijn verlaten. Per vertrekreden is te zien hoeveel procent van de respondenten een bepaald preventiethema had genoemd wat hun vertrek mogelijk had kunnen voorkomen. Zo kan uitstroom in verband met een 'nieuwe baan' volgens 12% van de respondenten (mede) voorkomen worden met meer erkenning en waardering. Daarnaast had het vertrek met deze reden volgens respectief 18% en 11% (mede) voorkomen kunnen worden door het bieden van ontwikkelmogelijkheden en betere arbeidsvoorwaarden. Wat opvalt is dat ruim een kwart van de professionals die zijn vertrokken in verband met arbeidsvoorwaarden wel waren gebleven bij meer ontwikkeling en 22% bij meer erkenning en waardering. Ook het vertrek van professionals die zijn vertrokken in verband met ontwikkelmogelijkheden had mogelijk voor 21% (mede) voorkomen kunnen worden bij meer

erkenning en waardering. Dit laat zien dat uitstroom in verband met een bepaald thema ook met preventiemaatregelen die een andere inhoud raken op te lossen valt. Ook voor de groep sectorverlaters zijn erkenning en waardering, en ontwikkelmogelijkheden belangrijke aspecten bij de preventie van vertrek om verschillende redenen.

Leeswijzer tabel 3

In tabel 3 zijn de vijf meestvoorkomende vertrekthema's in de rijen opgenomen. In de kolommen staan 10 veelvoorkomende preventiethema's weergegeven. Het percentage in de bijbehorende cel geeft aan hoeveel procent van de respondenten heeft aangegeven dat hun vertrek (mede) voorkomen had kunnen worden door de bijbehorende preventiemogelijkheid.

Tabel 3 *Mate waarin preventiethema wordt genoemd wanneer een vertreden is genoemd voor de groep die de sector verlaat*

Vertrekreden	Preventiethema									
	Erkenning en waardering	Ontwikkelen	Communicatie	Arbeidsvoorwaarden	Leidinggevende	Rooster	Werkdruk	Onregelmatige diensten	Werk-privé-balans	Bezetting
'Nieuwe baan'	12%	18%	7%	11%	4%	2%	2%	3%	2%	2%
Ontwikkelen	21%	40%	11%	15%	5%	2%	4%	3%	1%	0%
Werk-privé-balans	15%	7%	11%	10%	8%	11%	7%	6%	9%	4%
Arbeidsvoorwaarden	22%	26%	12%	51%	4%	2%	8%	3%	6%	4%
Onregelmatige diensten	18%	13%	8%	12%	8%	13%	5%	26%	4%	7%

Noot. Enkel de preventie thema's die het sterkst gerelateerd waren aan de top 5 vertrekredenen zijn toegevoegd aan de tabel.

Samenvatting

Focus op behoud van de professionals die de sector zorg en welzijn verlaten kan oplopende en structurele tekorten verminderen. Sector uitstroom vindt het meeste plaats in de branche sociaal werk/welzijn en maatschappelijke dienstverlening en er zijn geen grote verschillen in leeftijdscategorieën. Professionals die de sector verlaten vertrekken met name vanwege een *'nieuwe baan'* en *onvoldoende ontwikkelmogelijkheden*, en zouden zijn gebleven bij meer *erkenning en waardering* en kansen voor *ontwikkeling*. Maar hierin onderscheiden zij zich niet van professionals die binnen de sector blijven werken. Onderscheid vindt wel plaats in de vertrekredenen *meerdere werkgevers* en *te weinig uren* en de preventie thema's *meer werken* en *minder onregelmatigheid*, welke relatief vaker door sectorverlatende professionals werden genoemd. Ook blijkt dat vertrek vanwege specifieke redenen, zoals arbeidsvoorwaarden of ontwikkelen, vaak voorkomen had kunnen worden door in te zetten op brede preventiethema's. Het benadrukt de noodzaak van een brede aanpak om uitstroom te verminderen, met verschillende en combinaties van interventies.

Het onderzoek

Het Nivel doet onderzoek met data van het landelijk uitstroomonderzoek van RegioPlus en Presearch in de sector zorg en welzijn. De professionals van deelnemende organisatie die vertrekken bij hun werkgever ontvangen een vragenlijst met daarin vragen over hun vertrek. Voor dit onderzoek zijn de niet herleidbare antwoorden van in totaal 22.164 professionals in cliëntgebonden functies in de sector zorg en welzijn die vrijwillig zijn vertrokken geanalyseerd. De factsheet is een verdieping op het rapport “Analyse van uitstroomredenen op basis van vrije tekst; Deelrapport 2: Kenmerken, redenen en preventiemogelijkheden van uitstroom in de sector zorg en welzijn”.

De data zijn verzameld tussen februari 2022 en april 2024. Er is gebruik gemaakt van de antwoorden op de vragen “Wat is de reden dat je weggaat bij [organisatie]?” en “Wat had [organisatie] anders kunnen doen om jouw vertrek te voorkomen?”. Om de vrije tekst antwoorden te analyseren is gebruik gemaakt van de Document-Term-Matrix (DTM). Dit is een manier om tekstuele data te structureren, welke de frequentie van bepaalde termen in een verzameling documenten weergeeft. De documenten vertegenwoordigen hier de antwoorden van de respondenten op een bepaalde vraag en de termen identificeren de onderliggende thema’s. Het punt waar het document en de term elkaar in de matrix kruisen, krijgt de waarde 1 als de term in het document voorkomt en 0 als de term niet voorkomt. Met deze matrix is het mogelijk om te analyseren welke woorden in een antwoord voorkomen en welke combinaties er bestaan. Ook kunnen er meerdere thema’s aan één respondent gekoppeld worden

Meer weten

Het Nivel levert de kennis om de gezondheidszorg in Nederland beter te maken. Dat doen we met hoogwaardig, betrouwbaar en onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek naar thema’s met een groot maatschappelijk belang. ‘Kennis voor betere zorg’ is onze missie. Alle onderzoeken publiceert het Nivel openbaar. U vindt deze publicatie en alle andere Nivel-publicaties op www.nivel.nl/publicaties.

Titelgegevens van deze publicatie

De gegevens uit deze publicatie mogen met de volgende bronvermelding worden gebruikt: Ruijterlinde, A., Schaaik, A. van, Erkennung, waardering en ontwikkelmogelijkheden belangrijkste instrumenten voor behoud van professionals binnen de sector zorg en welzijn. Utrecht: Nivel, 2024.

Literatuur

Prognosemodel zorg en welzijn. Nieuwbeleidsscenario, cijfers 2024.

van Schaaik, A. & van Kooten, D. Analyse van uitstroomredenen op basis van vrije tekst; Deelrapport 2: Kenmerken, redenen en preventiemogelijkheden van uitstroom in de sector zorg en welzijn. Utrecht: Nivel, 2024.