



Behoud van personeel voor de Flevolandse arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn

Voor u ligt de tweede deelpublicatie behoud. Een publicatie als onderdeel van de drie programmalijnen: instroom, behoud en anders organiseren, binnen arbeidsmarkt & onderwijs van Flever. Behoud van personeel als aandachtsgebied, om de sector Zorg en Welzijn in de toekomst toegankelijk te houden. We zijn ons ervan bewust dat er een verband is tussen behoud en instroom van personeel en het beïnvloedingseffect vanuit anders organiseren. Hiermee zijn het geen opzichzelfstaande programmalijnen. Om meer gedetailleerde inzicht te krijgen, in datgene wat er zich afspeelt binnen de sector Zorg en Welzijn, is focus noodzakelijk. In deze publicatie ligt de focus op behoud en worden de huidige arbeidsmarkt uitstroomcijfers van de sector Zorg en Welzijn uit- en toegelicht.

We zien dat de uitstroom in de afgelopen jaren is toegenomen, terwijl we ons in de Human Capital Agenda Zorg en Welzijn Flevoland ten doel hebben gesteld om meer zorgpersoneel voor de sector te behouden. In 2021 hebben zo'n 3.300 zorgprofessionals de sector verlaten. Daarnaast zijn er bijna 3.500 zorgprofessionals binnen de sector gewisseld van baan. Vanuit verpleging-, verzorging- en thuiszorgorganisaties zijn per saldo nog eens 200 werknemers vertrokken naar andere branches in de sector, zoals ziekenhuiszorg.

Cijfers die we liever lager zouden zien, maar hoe kunnen we ons zorgpersoneel dan beter behouden? Om antwoord te kunnen geven op deze vraag, is inzicht nodig op datgene wat er speelt op de werkvloer. Dit creëren we door ons te verdiepen in vertrekredenen van zorgpersoneel, dit doen we aan de hand van resultaten uit het uitstroomonderzoek (Presearch).

Opvallend is de groeiende groep vertrekkende medewerkers die starten als ZZP'er in de zorg. Op dit moment is 11% van de zorgprofessionals in Flevoland werkzaam als ZZP'er. We sluiten deze deelpublicatie om deze reden af met een verdieping in de drijfveren van ZZP'ers in de sector Zorg en Welzijn.

Samenvatting en conclusies

Behoud van zorgpersoneel kan beter. Wanneer het personeel beter behouden blijft wordt de zorgcapaciteit verhoogd, maar kan dit ook positieve neveneffecten creëren richting instroom. Zorgpersoneel dat op zijn of haar plek is zal dit uitstralen binnen zijn/haar omgeving, waardoor zij de ambassadeurs worden voor het werken in de zorg. Op deze manier zorgt aandacht voor behoud van medewerkers, ook voor potentiële instroom.

Opvallend is dat er tussen branches enige verschillen zijn. Zo is het verloop binnen de jeugdzorg hoger ten opzichte van de andere branches en ook is er binnen de jeugdzorg geen verplaatsing tussen organisaties binnen dezelfde branche. Al het personeel dat vertrekt vanuit de jeugdzorg, gaat naar een andere branche of vertrekt uit de zorg. Ook de VVT heeft te maken met meer personeel dat uit de branche vertrekt, dan dat er in komt.

Uitstroom van de groep 25- tot 35-jarigen is vanaf 2020 groeiende. In 2022 stijgt dit zelfs uit boven het aantal 55-plussers dat uitstroomt uit de sector. Er vertrekken dus meer jonge mensen dan dat er 55-plussers met pensioen gaan.

Vertrekredenen van zorgprofessionals naar buiten de sector liggen voornamelijk op het gebied van salaris- en arbeidsvoorwaarden i.c.m. een hoge werkdruk. Hiermee wijkt de groep zorgprofessionals die uit de sector vertrekt af van uitstromend personeel tussen en binnen branches (incl. ZZP'ers), zij geven namelijk aan dat de vertrekredenen niet ligt op het gebied van arbeidsvoorwaarden en salaris. Voor deze groep weegt werksfeer en samenwerking binnen een afdeling/team en manier van werken binnen een organisatie en aansturing vanuit de leidinggevende het zwaarst mee. Daarbij zijn vertrekkende werknemers tussen en binnen branches tevens op zoek naar meer loopbaanmogelijkheden en geven vertrekkende medewerkers naar ZZP-schap aan een betere werk-/privébalans te wensen.

Binnen de sector Zorg en Welzijn in Flevoland is in 2021 gemiddeld 11% van de zorgprofessionals werkzaam als zelfstandige. De reden om verder te gaan als zelfstandige is voornamelijk gericht om meer regie en keuzemogelijkheden te creëren binnen zijn/haar werk. Deze drijfveer zien we tevens naar voren komen in de diepte-interviews onder ZZP'ers, in de woorden van vrijheid en flexibiliteit.

Opvallend is echter het innerlijke keuzeconflict die de ZZP'ers ervaren voor ze de stap nemen om als ZZP'er verder te gaan. De interviews wekken de suggestie dat er sprake is van een individuele cognitieve dissonantie tussen zekerheid en vrijheid. Hiermee bedoelen we dat werknemers zowel de behoefte hebben aan zekerheid en vrijheid, maar dat ZZP'ers de behoefte aan zekerheid laten vallen ten gunste van vrijheid. Uit onderzoek blijkt namelijk dat de mens vanuit de basis wel behoefte heeft aan zekerheid. Daarbij is deze behoefte niet leeftijdsafhankelijk.

Er is moed voor nodig om de stap te maken om als ZZP'er te starten. De ZZP'er komt op voor zijn/haar eigen overtuiging en behoefte. Dit kan ook betekenen dat er een groep medewerkers op dit moment werkzaam is in loondienst die ook meer behoefte hebben aan vrijheid en eigen regie. De kans is aanwezig dat ze dit niet zullen laten blijken, uit angst om hun baan en hiermee hun sociale zekerheid te verliezen.

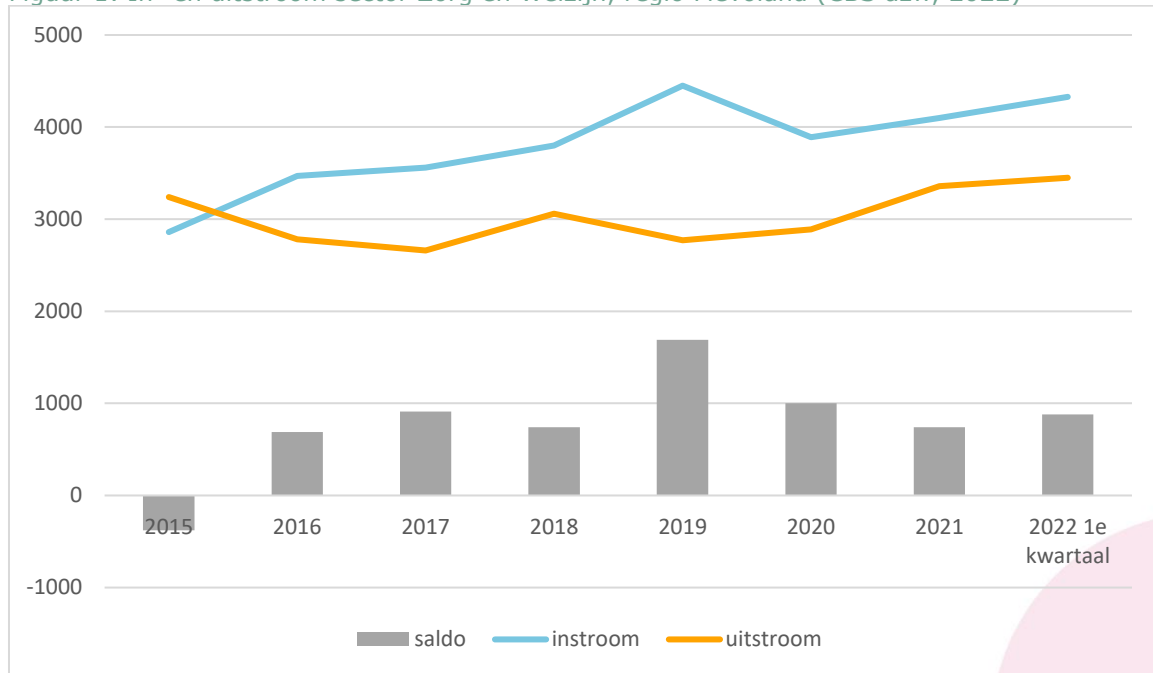
Het is niet eenvoudig, maar de signalen uit de arbeidsmarkt vragen om verandering. Verandering ten aanzien van het welbevinden van de zorgprofessional en het toegankelijk houden van de zorg. (Werkgevers)beleid moet zoveel mogelijk aansluiten bij de doelen en behoeften van mensen. Wanneer zorgprofessionals binnen hun werk bij de zorgorganisatie niet kunnen doen wat zij nodig of belangrijk vinden, zullen ze op zoek gaan naar mogelijkheden waarin ze hun doelen op een zo goed mogelijke manier kunnen behalen. Dit zien we op de arbeidsmarkt naar voren komen in de vorm van vertrekkend personeel uit de sector, tussen, binnen branches en in de vorm van ZZP-schap.



Uitstroom ontwikkelingen

De afgelopen jaren is het aantal mensen dat in Flevoland in de sector Zorg en Welzijn werkt gegroeid. De instroom neemt de afgelopen jaren toe, met een kleine dip in 2020 (figuur 1). Ook de uitstroom neemt geleidelijk aan toe (het gaat hier om uitstroom uit de sector¹). Mobiliteit binnen de sector is in dit overzicht niet meegenomen. In 2021 hebben zo'n 3.300 personen de sector verlaten. Vanaf 2020 tot 2022 is het aantal personen die de sector verlaat met 20%, toegenomen.

Figuur 1: In- en uitstroom sector Zorg en Welzijn, regio Flevoland (CBS azw, 2022)

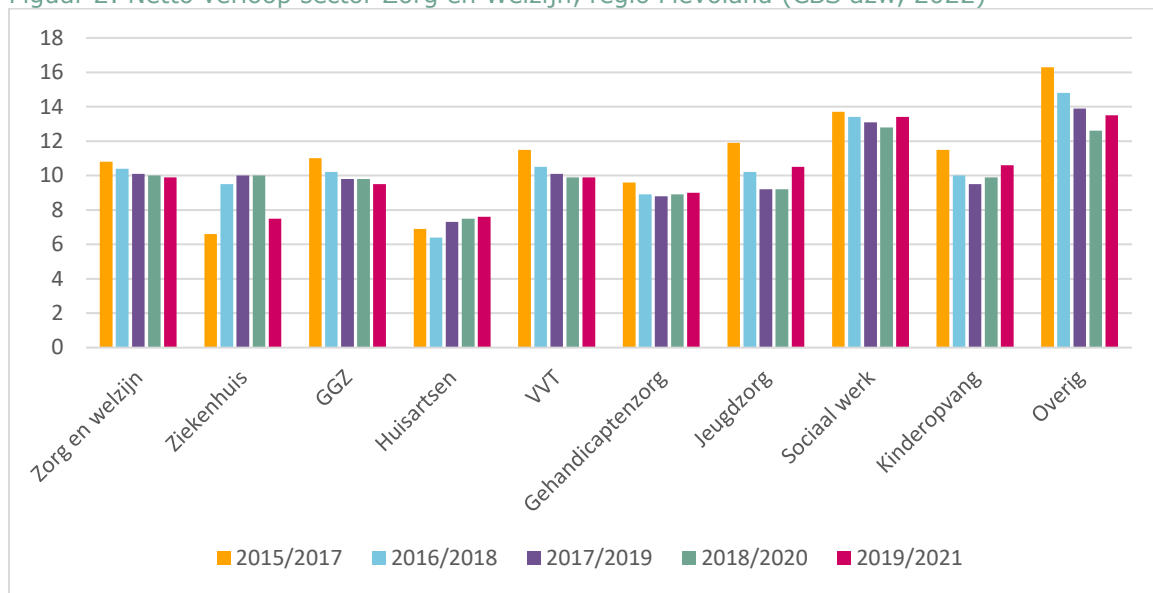


Om de ontwikkeling van het aantal uitstromers in perspectief te plaatsen tegenover het groeiende aantal werknemers in de sector in Flevoland, kijken we naar het netto verloop. Dit is de verhouding van het aantal uitstromers ten opzichte van het aantal werknemers in de sector. Hoewel het netto verloop over de gehele sector lijkt af te nemen, neemt het netto verloop op brancheniveau juist toe (figuur 2). Alleen in de GGZ en de ziekenhuiszorg neemt het netto verloop af.

We vermoeden dat de verloopcijfers voor de ziekenhuisbranche rond 2018 zijn beïnvloed door het faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen in dat jaar (2016/2018; 2017/2019; 2018/2020). Het verloop is het meest toegenomen binnen de jeugdzorg (van 9,2% naar 10,5%). Dit betekent dat gedurende een jaar één op de tien jeugdzorgmedewerkers de sector Zorg en Welzijn verlaat.

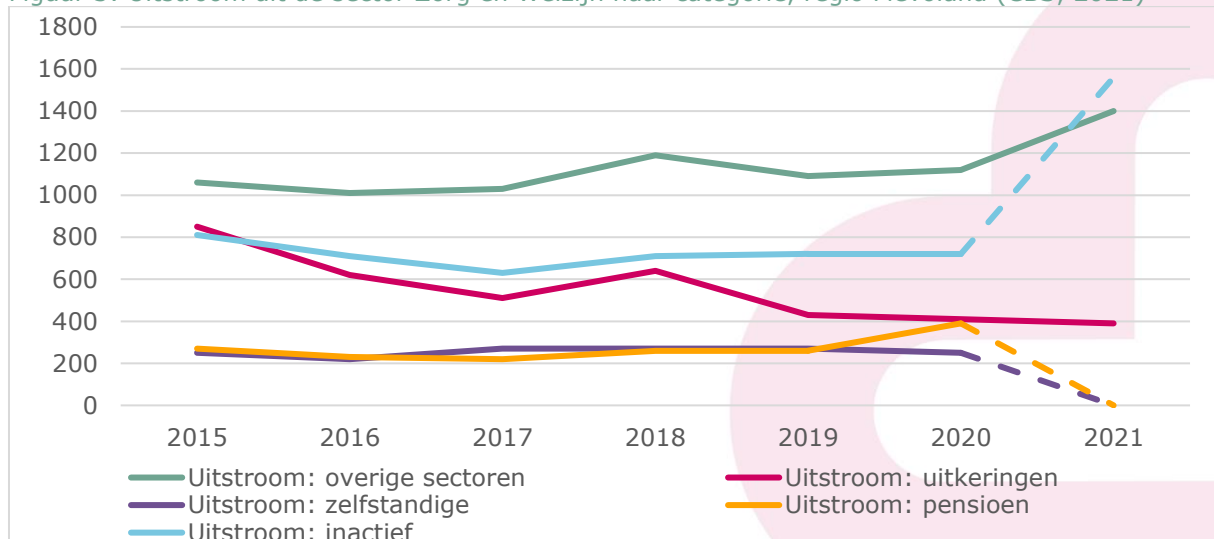
¹ Hier worden ZZP'ers ook onder gerekend.

Figuur 2: Netto verloop sector Zorg en Welzijn, regio Flevoland (CBS azw, 2022)



Figuur 3 laat zien dat de uitstroom naar andere sectoren het laatste jaar is toegenomen. Verder zien we dat in 2020 het aantal werknemers dat uitgestroomd is i.v.m. pensioen toe nam, dit is naar verwachting te wijden aan de demografische bevolkingsontwikkelingen. Of deze lijn zich in 2021 doorzet, kunnen we op dit moment nog niet zeggen. Uitstroom naar zzp-schap of pensioen is voor dit laatste jaar nog niet te onderscheiden en is samengevoegd met de categorie inactief.²

Figuur 3: Uitstroom uit de sector Zorg en Welzijn naar categorie, regio Flevoland (CBS, 2021)

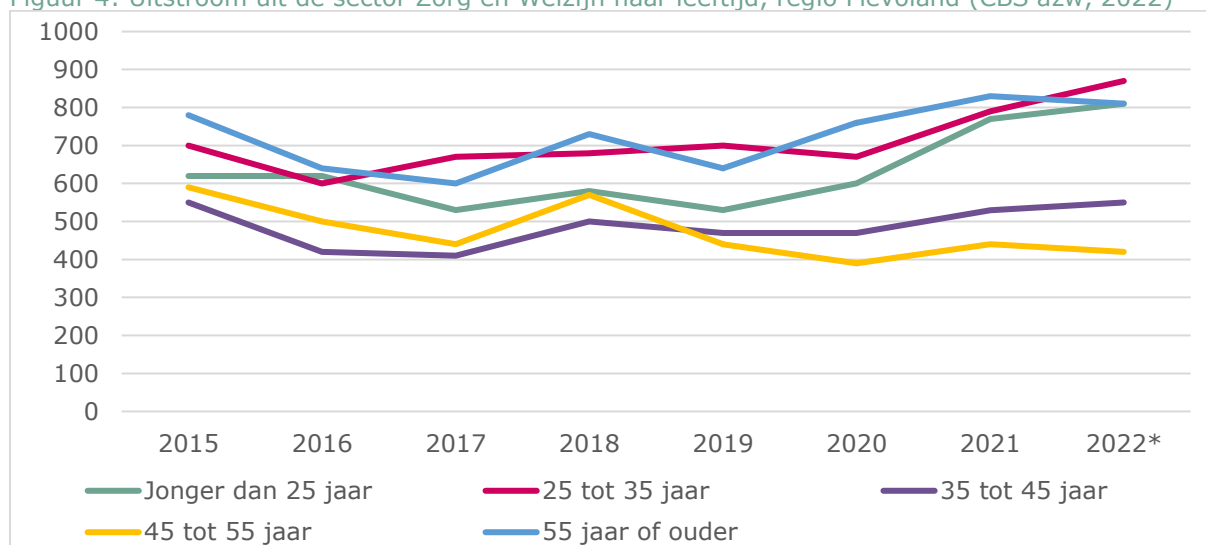


Figuur 4 laat zien dat uitstromers van alle leeftijden zijn. Opmerkelijk is dat de groep 25- tot 35-jarigen vanaf 2020 groeiende is en in 2022 zelfs uitstijgt boven de groep 55-plussers. In onze deelpublicatie Behoud van 2020 hebben we laten zien dat de

² Voor 2021 is uitstroom naar zelfstandige en pensioen niet onderscheiden. Deze aantallen zijn samengenomen met inactief. Dit verklaart de daling naar 0 bij deze categorieën en de stijging bij inactief in figuur 3.

helft van de uitstromers binnen één tot vijf jaar de sector verlaat (Flevers, 2020). Dit zien we terug in de groei van het aantal 25- tot 35-jarige uitstromers.

Figuur 4: Uitstroom uit de sector Zorg en Welzijn naar leeftijd, regio Flevoland (CBS azw, 2022)



* 1^e kwartaalcijfers 2022

Specificatie uitstromend personeel in subgroepen

Personeel dat uitstroomt, maar wel actief blijft op de arbeidsmarkt kan uit de sector Zorg en Welzijn vertrekken of zich binnen de sector Zorg en Welzijn verplaatsen. Van de tweede categorie kan personeel in loondienst blijven of als zelfstandige verder gaan (binnen de branche of in een andere branche). Per subgroep kunnen drijfveren en beweegredenen verschillen. Voor 3 subgroepen gaan we hier dieper op in. De groep, die:

1. vrijwillig uit de sector Zorg en Welzijn vertrekt;
2. vertrekt naar een andere organisatie binnen de sector;
3. als ZZP'er verder gaat.

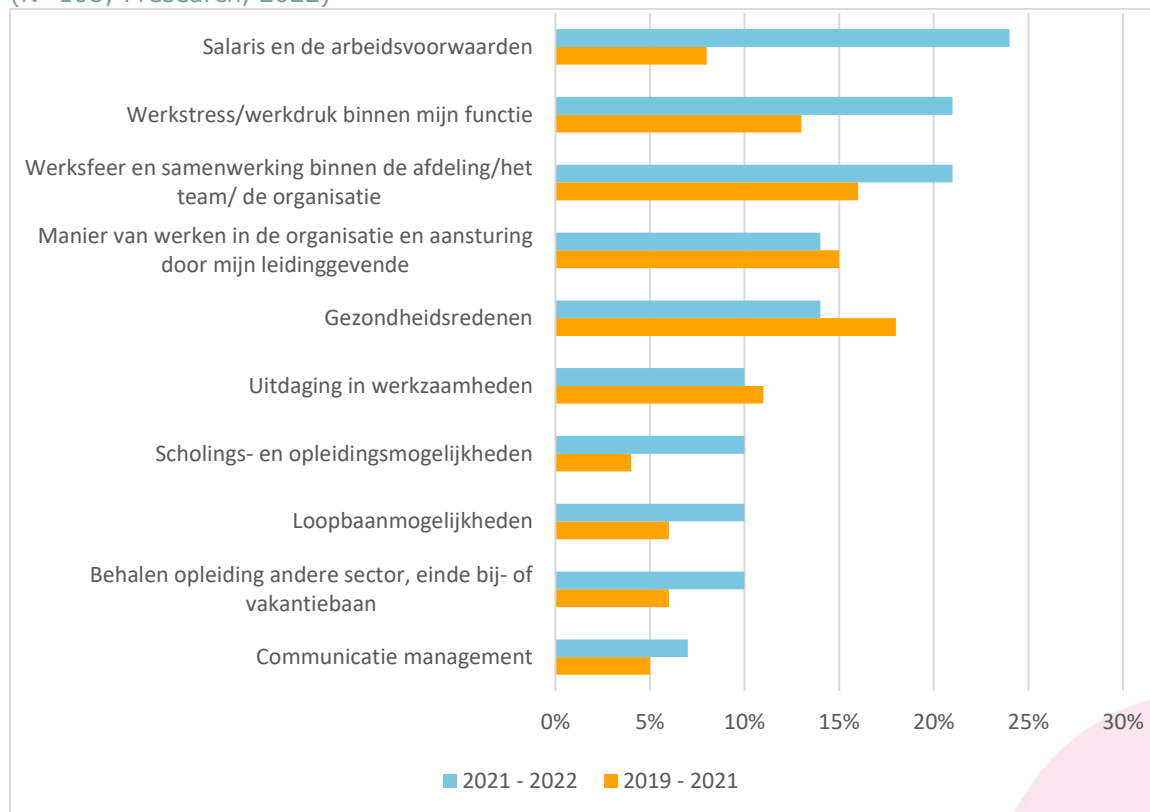
Vertrek uit de sector Zorg en Welzijn

Wanneer we de regionale resultaten van het uitstroomonderzoek bekijken, lijkt het personeel dat sector verlaat in de kern wel tevreden te zijn over zijn/haar werk als zorgprofessional. Van de zorgprofessionals, die het afgelopen jaar de sector heeft verlaten, geeft ruim 80% aan het werk inhoudelijk leuk te vinden. Over de periode hiervoor (halverwege 2019 tot halverwege 2021) was dit 76%.

Figuur 5 laat de belangrijke vertrekredenen zien over de periode 2019-2021 en 2021-2022⁵. De meestgenoemde vertrekredenen zijn: 'salaris en arbeidsvoorwaarden' (24%), 'werkstress/werkdruk binnen de functie' (21%) en 'werksfeer en samenwerking binnen de afdeling/ het team' (21%). Deze redenen zijn het laatste jaar vaker gegeven dan in de periode ervoor. Daarnaast worden ook 'manier van werken in de organisatie en aansturing van de leidinggevende' (14%) en 'gezondheidsredenen' (14%) vaak genoemd, maar niet vaker dan tussen 2019 en 2021.

Waar werk-/privébalans en privéomstandigheden tussen 2019 en 2021 nog belangrijke vertrekredenen waren, lijkt hier in 2021-2022 nauwelijks meer sprake van. Slechts een enkeling geeft dit nog aan.

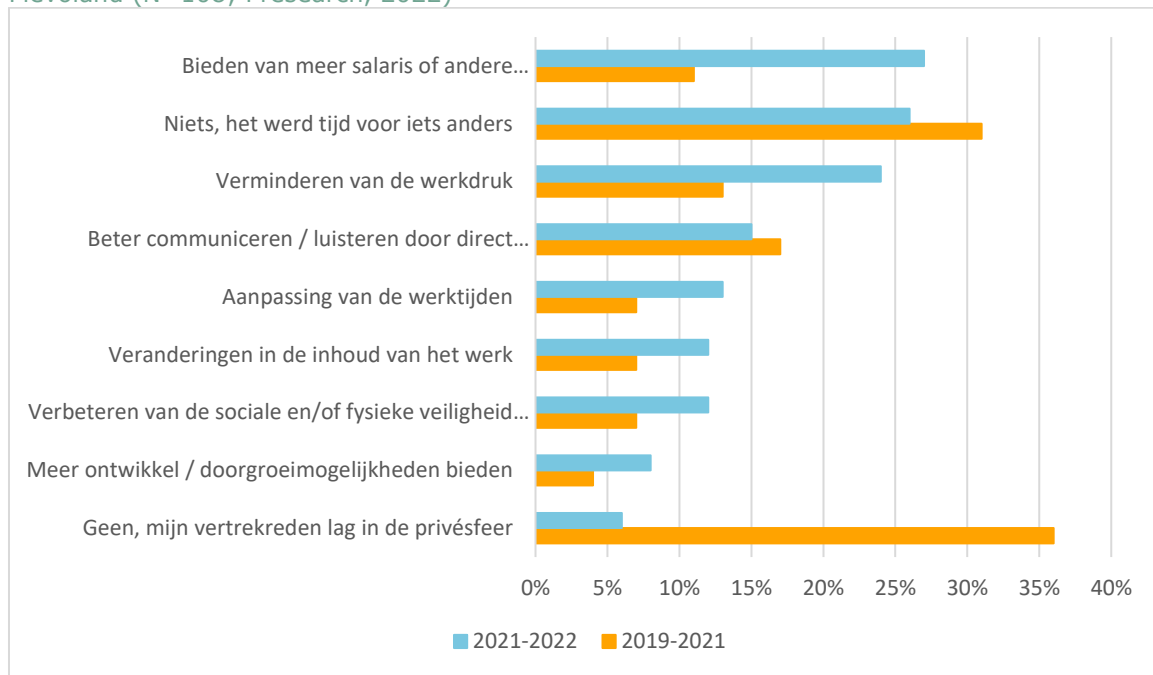
Figuur 5: Top 10 vertrekredenen bij vrijwillig vertrek uit de sector Zorg en Welzijn, regio Flevoland (N=108; Presearch, 2022)³



Figuur 6 laat zien dat 27% van het vertrekkende personeel uit de sector aangeeft dat hun vertrek voorkomen kan worden met het bieden van meer salaris of andere arbeidsvoorwaarden. Ook geeft 24% aan dat het verminderen van de werkdruk helpt om vertrek te kunnen voorkomen. Echter, 26% geeft aan dat de werkgever niks kan doen en het gewoon tijd is voor iets nieuws. Opmerkelijk is dat in de periode van 2019-2021 de meesten aangeven (36%) dat vertrek niet voorkomen had kunnen worden, omdat de reden van vertrek in de privé sfeer lag. In 2021-2022 geeft enkel 6% aan dat dit het geval is.

³ De resultaten zijn gebaseerd op een kleine groep respondenten (108). Deze mensen wonen allemaal in Flevoland, maar werken niet per sé bij organisaties die hier actief zijn. Vakantiekraachten, stagiaires zijn hier buiten beschouwing gelaten. Ook werknemers die met pensioen zijn gegaan of als ZZP'er in de zorg verder zijn gegaan zijn niet meegenomen. Het aantal respondenten is te klein om in te zoomen op vertrekredenen van stagiaires en instromers. Hiervoor is het van belang dat meer zorgorganisaties gaan meedoen aan het onderzoek. In Flevoland doen op dit moment negen zorgorganisaties mee met het uitstroomonderzoek, waarvan vier organisaties werkzaam binnen de verpleging, verzorging en thuiszorg, twee ziekenhuizen, één huisartsenorganisatie en twee sociaal werk/jeugdzorg-organisaties. Deze organisaties hebben inzicht in de eigen resultaten. Hierin zijn eventueel wel uitstromers meegenomen die buiten de provincie wonen. Het gaat in dit figuren om de perioden Q4 2021 t/m Q1 2022 en Q2 2019 t/m Q3 2021.

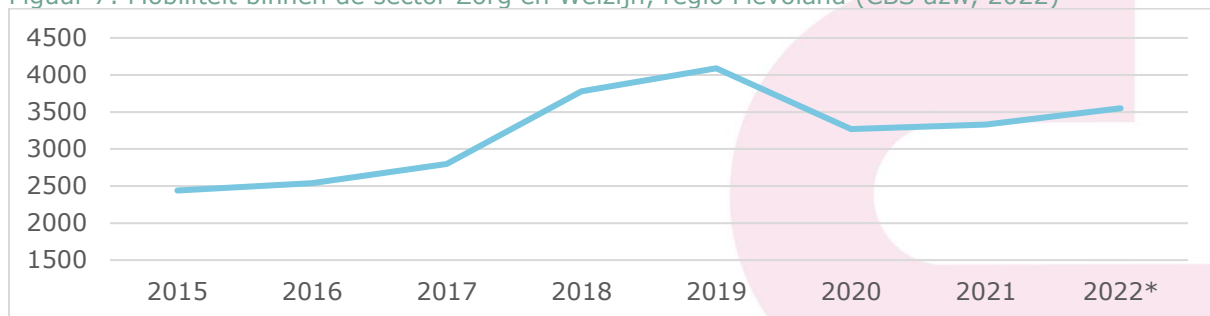
Figuur 6: Mogelijke acties werkgever om vertrek uit de sector Zorg en Welzijn te voorkomen, regio Flevoland (N=108; Presearch, 2022)



Verplaatst binnen de sector

Hoewel de uitstroom uit de sector redelijk stabiel is gebleven, is de mobiliteit binnen de sector tussen 2015 en 2019 sterk toegenomen (figuur 7). In 2019 wisselden ruim 4.000 mensen van werkgever, terwijl dit er iets minder dan 2.500 waren in 2015. De stijging in 2018 en 2019 is mogelijk te verklaren door het faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen. Vanaf 2020 is de mobiliteit binnen de sector weer gedaald. Ook de coronapandemie kan hierop van invloed zijn geweest. Zorgpersoneel was misschien meer geneigd om te blijven zitten waar ze zaten. Echter zien we dat de mobiliteit vanaf 2020 weer licht toeneemt.

Figuur 7: Mobiliteit binnen de sector Zorg en Welzijn, regio Flevoland (CBS azw, 2022)⁴



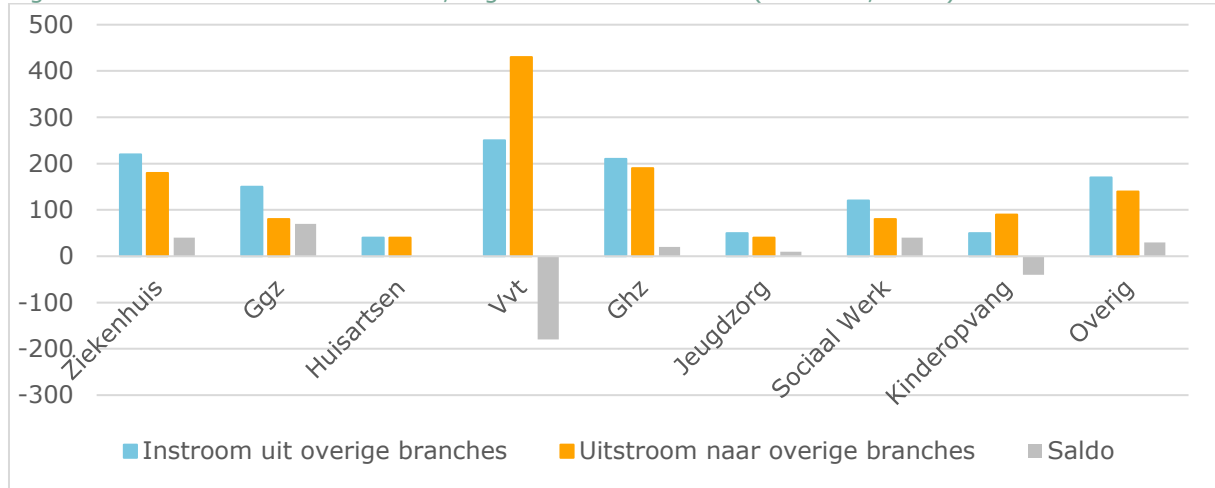
* Cijfers 1^e kwartaal 2022

Wanneer we verder inzoomen op de wisselingen tussen werkgevers op brancheniveau (figuur 8), zien we dat in sommige branches de instroom groter is dan de uitstroom (ziekenhuizen, GGZ, gehandicaptenzorg, jeugdzorg, sociaal werk), terwijl dit in andere branches andersom is (VVT, kinderopvang). Met name binnen de VVT is

⁴ Dit gaat om uitstroom naar andere organisaties binnen de sector, zowel binnen de branche als naar overige branches.

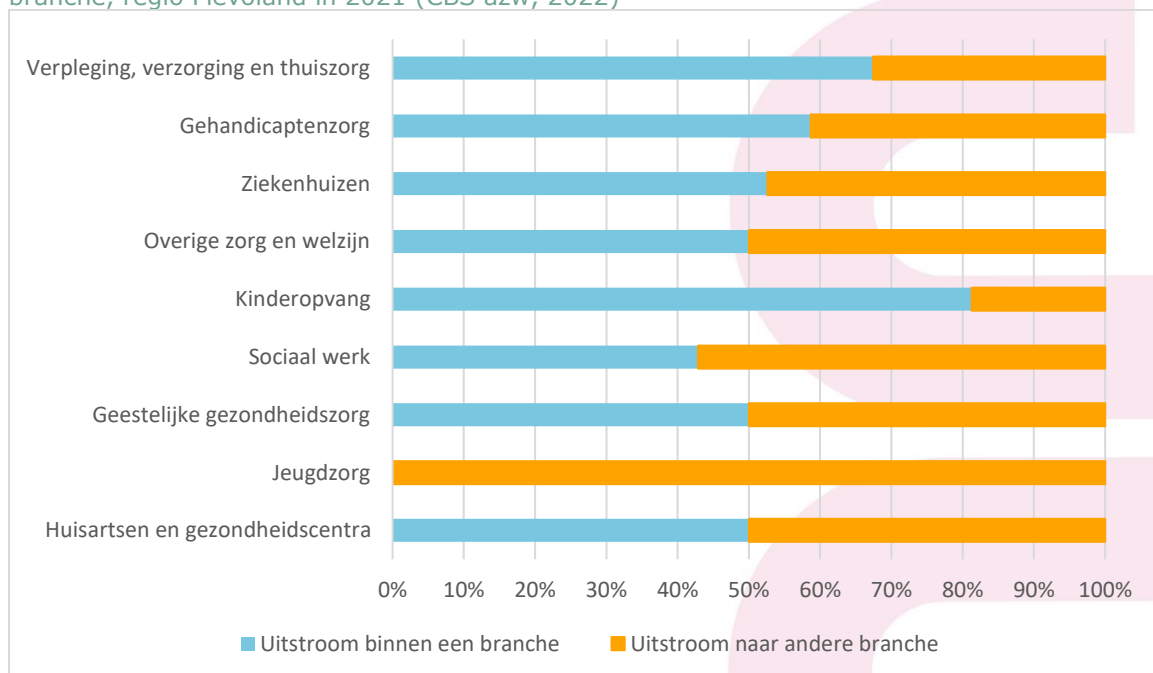
dit verschil behoorlijk groot. De branche verliest in 2021 per saldo bijna 200 werknemers. Wanneer we de mobiliteit over de laatste jaren bekijken zien we hierin weinig verschil.

Figuur 8: Mobiliteit tussen branches, regio Flevoland in 2021 (CBS azw, 2022)



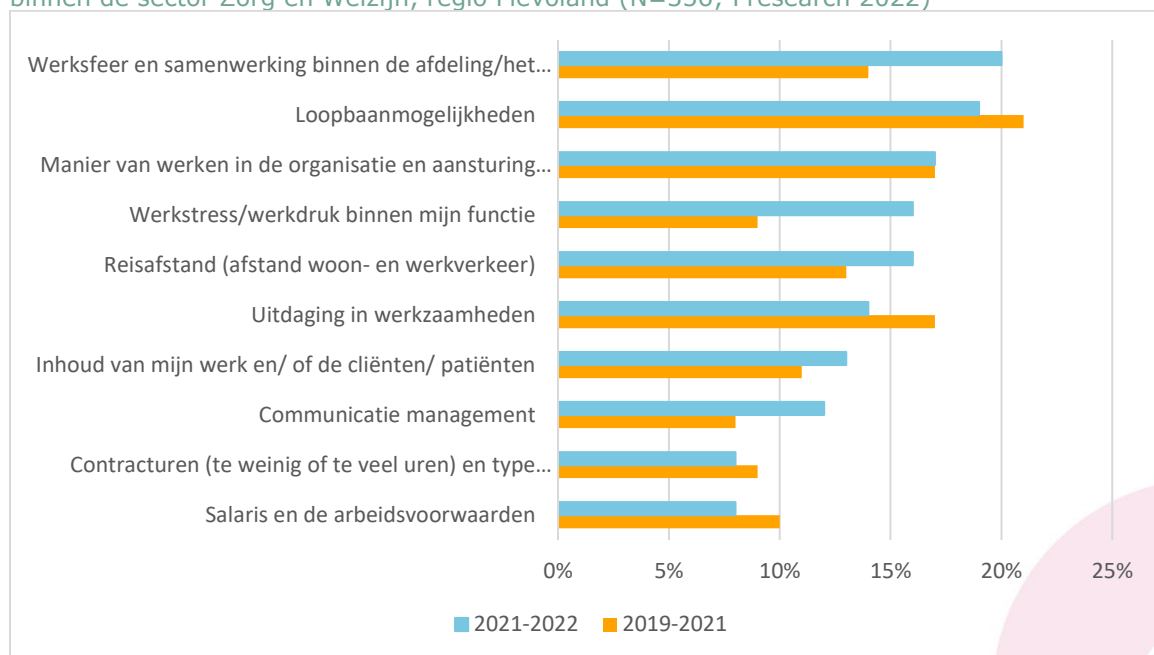
Figuur 9 laat zien welk percentage zorgverleners vertrekt en binnen de branche blijft werken ten opzichte van het percentage zorgverleners dat vertrekt naar een andere branche binnen de zorg en welzijn sector. Het merendeel van zorgprofessionals die werkzaam waren in de kinderopvang en VVT blijft binnen de eigen branche werkzaam (% blijft in loondienst > 60%). Voor de branches: sociaal werk, geestelijke gezondheidszorg, gehandicaptenzorg, ziekenhuizen, overige zorg en welzijn en huisartsen en gezondheidscentra blijft gemiddeld de helft binnen de branche en de andere helft vertrekt naar een andere branche (% blijft in loondienst > 40% en < 60%). Binnen de jeugdzorg lijkt er geen verplaatsing plaats te vinden binnen de branche, maar verplaatst vertrekkend personeel zich naar een andere branche.

Figuur 9: Verplaatsing percentage zorgverleners binnen de branche ten opzichte van naar andere branche, regio Flevoland in 2021 (CBS azw, 2022)



Figuur 10 laat de belangrijke vertrekreden van de groep zorgprofessionals die zich verplaatst binnen de zorg en welzijn sector. De meestgenoemde vertrekredenen zijn: 'werksfeer en samenwerking binnen de afdeling/ het team' (20%), 'loopbaanmogelijkheden' (19%), 'manier van werken in de organisatie en aansturing van de leidinggevende' (17%) en 'werkstress/werkdruk binnen de functie' (16%). Bij deze groep zorgprofessionals komt salaris en arbeidsvoorwaarden op plaats 10. In tegenstelling tot de groep zorgprofessionals dat de zorg verlaat, waar 'salaris en arbeidsvoorwaarden' het meest is genoemd.

Figuur 10: Top 10 vertrekredenen van personeel dat vertrekt richting een andere organisatie binnen de sector Zorg en Welzijn, regio Flevoland (N=356; Presearch 2022)⁵

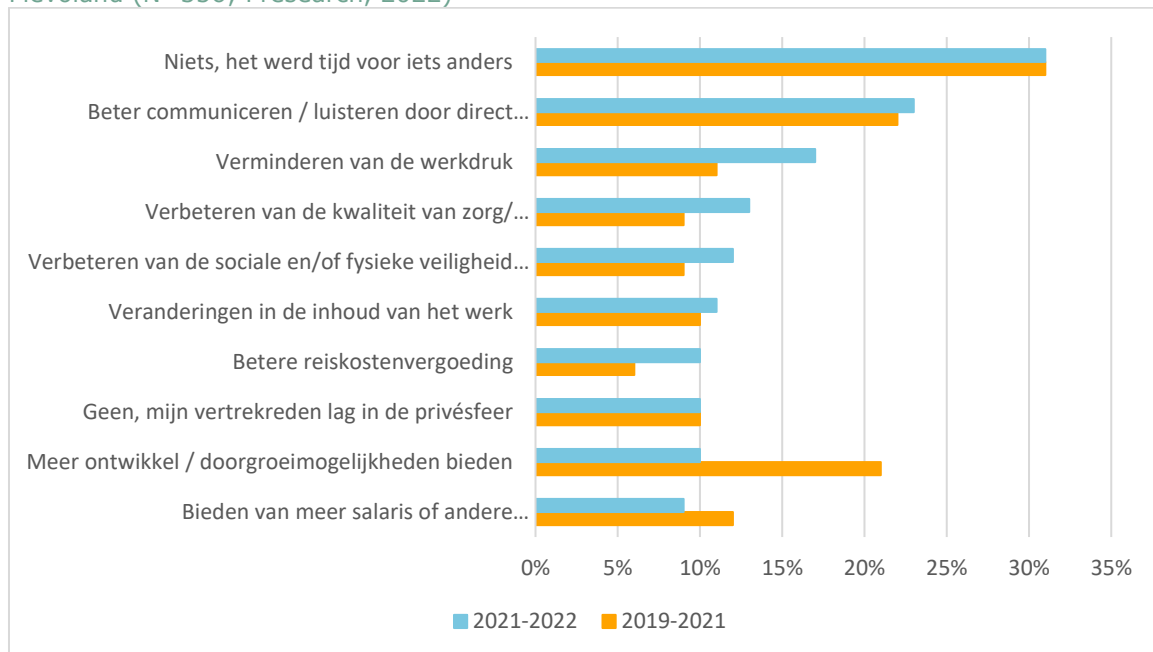


Dit zien we ook terugkomen in figuur 11 waar bieden van meer salaris of andere arbeidsvoorwaarden tevens onderaan eindigt in de mogelijke acties die een werkgever had kunnen nemen om vertrek te voorkomen.

Een derde van de vertrekkende zorgprofessionals geeft aan dat de werkgever niets had kunnen doen om vertrek te voorkomen, het werd namelijk tijd voor iets anders. Daarna geeft bijna een kwart aan dat vertrek voorkomen had kunnen worden met beter communiceren (23%), gevolgd door 'verminderen van de werkdruk' (17%) en 'verbeteren van de kwaliteit van zorg' (13%).

⁵ toekomstige werksituatie: werkzaam in andere branche zorg en welzijn sector + werkzaam in zelfde branche

Figuur 11: Top 10 mogelijke acties werkgever om vertrek uit de organisatie te voorkomen, regio Flevoland (N=356; Presearch, 2022)



Als ZZP'er verder

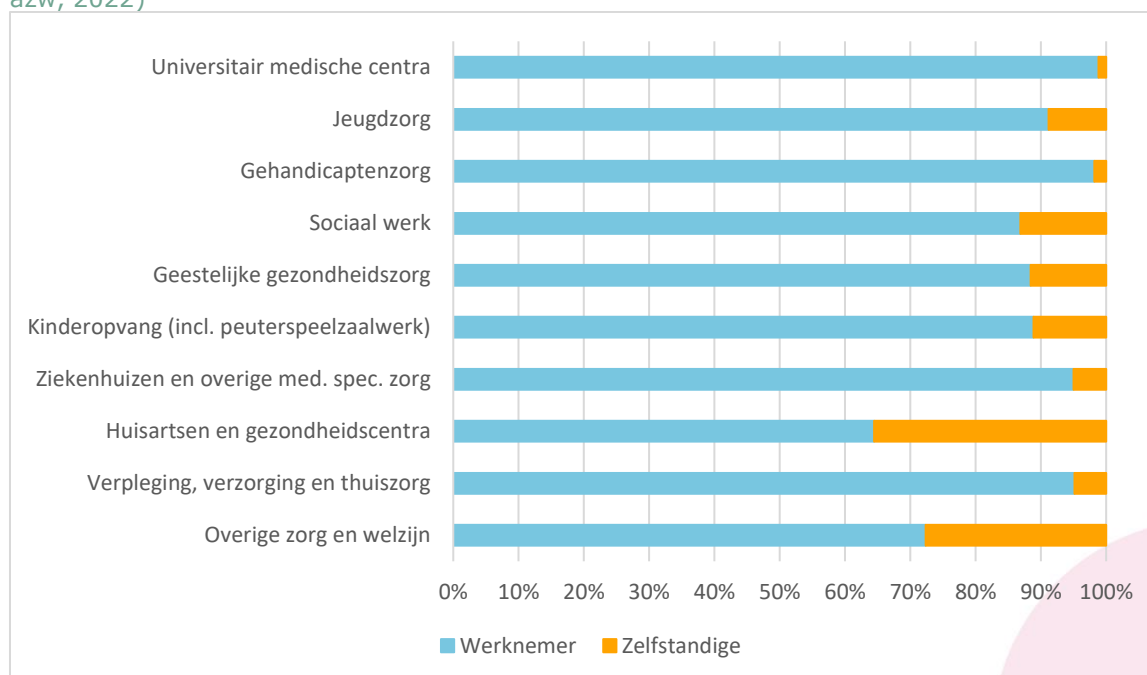
Binnen de sector Zorg en Welzijn is in 2021 gemiddeld 10% van de zorgprofessionals werkzaam als zelfstandige, voor Flevoland is dit 11% (CBS, azw statline). Uit regiodata van het KvK handelsregister blijkt dat er in 2021, 565 ZZP'ers zijn gestart in de sector Zorg en Welzijn, ten opzicht van 321 in 2020. Deze toename van het aantal startende ZZP'ers is groter in Flevoland dan gemiddeld in Nederland. In totaal zijn er eind 2021 ca. 4.000 ZZP'ers werkzaam in de sector Zorg en Welzijn in Flevoland. Eind 2020 waren dit er ca. 3.500. Op basis van deze cijfers kunnen we stellen dat er ook binnen Flevoland sprake is van flexibilisering.

Uit signalen van zowel zorgorganisaties als patiënten maken we op, dat deze toename van het aantal ZZP'ers niet wenselijk is. Allereerst leidt dit tot hogere personeelskosten en grotere druk op vast personeel. Daarnaast gaat dit ten koste van continuïteit van de zorg en de (ervaren) kwaliteit (Flevar, 2022).

Vermoed wordt dat het voornamelijk de jongere zorgprofessionals zijn die als ZZP'er aan de slag willen. Dit wordt bevestigd in onderzoek dat uitgevoerd is in opdracht van FNV, waar zes op de tien zorgmedewerkers onder de 35 jaar aangeeft te overwegen hun baan in loondienst op te zeggen om voor zichzelf aan de slag te gaan (FNV zorgbarometer, 2022). Echter blijkt uit het uitstroomonderzoek van Regioplus dat meer dan de helft van de zelfstandige zorgprofessionals juist 40 jaar of ouder is (56% tegenover 44% jonger dan 40 jaar). Daarnaast geven onze loopbaancoaches aan dat er mensen zijn die nog niet in de zorg werken, eerst via een organisatie ervaring willen opdoen en eventueel een certificaat willen halen, om vervolgens als ZZP'er aan de slag te gaan (coaches: Sterk in je werk). Wellicht hebben jongere werknemers in de toekomst de wens om als ZZP'er te werken, maar hebben zij naar eigen inzicht nog te weinig ervaring, om op korte termijn deze stap te maken en maken ze om deze reden de stap op een later moment in hun leven. Overigens geven zorgorganisaties ook aan dat zij steeds vaker ZZP'ers tegenkomen met beperkte werkervaring.

Ondanks de groei van het aantal ZZP'ers is er op dit moment nog niet genoeg Flevolandse data beschikbaar om deze subgroep te analyseren. Om deze reden maken we voor de groep ZZP'ers gebruik van de landelijke beschikbare data, van zowel CBS als Presearch. Figuur 12 laat zien dat de grootste groep ZZP'ers werkzaam is als huisarts of in een gezondheidscentrum (36%). Gevolgd door overige zorg en welzijn beroepen (28%), waaronder tandartsen, verloskundigen, fysiotherapeuten en overige paramedische praktijken vallen. Binnen universitair medische centra ligt het aantal ZZP'ers met 1% het laagst.

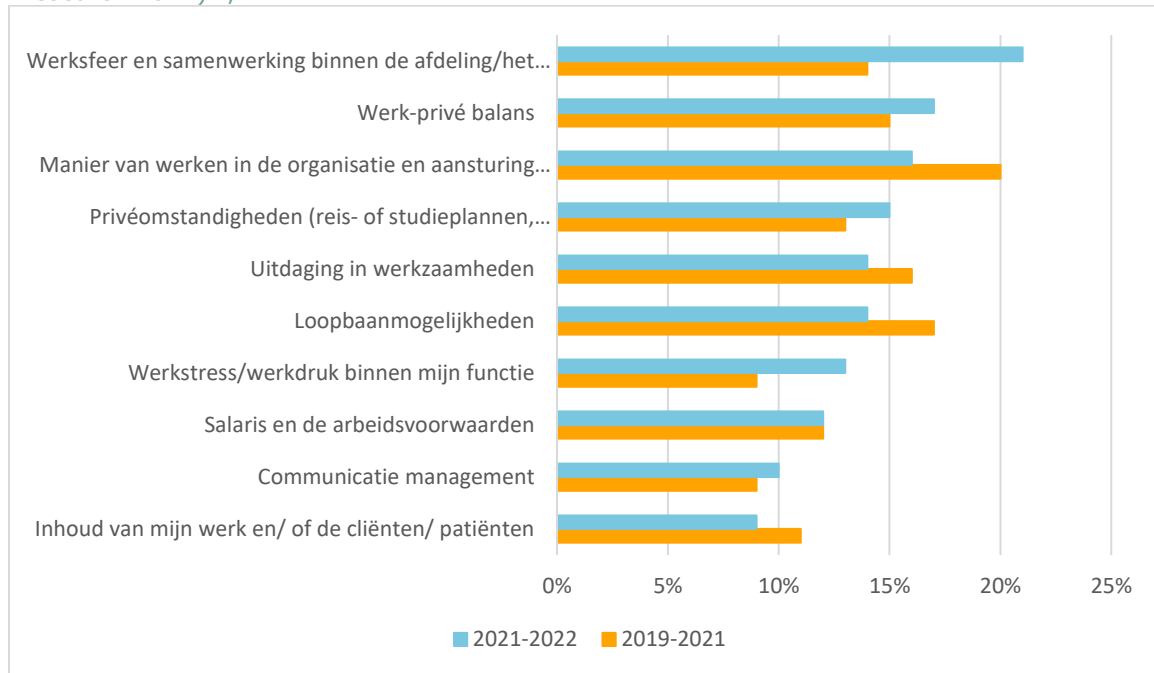
Figuur 12: Landelijke werkpositie per branche onder verdeeld in werknemer en zelfstandige (CBS azw, 2022)⁶



Figuur 13 laat de belangrijke vertrekreden van deze groep zorgverleners zien. De meest genoemde vertrekredenen zijn: 'werksfeer en samenwerking binnen de afdeling/ het team' (21%), 'werk-privé balans' (17%) en 'manier van werken in de organisatie en aansturing van de leidinggevende' (16%). Ook de groep ZZP'ers geeft aan dat vertrekredenen liggen op het gebied van omgang op de werkvloer. Opvallend is dat de vertrekredenen om een betere werk- en privébalans te creëren vaak wordt genoemd, terwijl deze bij de andere uitstromers niet in de top 10 eindigt.

⁶ CBS cijfers rekenen met werkzame beroepsbevolking * 1000 hierdoor wordt regionaal een groot aantal ZZP'ers niet geregistreerd, waardoor specificatie naar branche op regioniveau niet mogelijk was. Daarom in figuur 7 gebruik gemaakt van landelijke cijfers.

Figuur 13: Top 10 vertrekredenen van personeel dat start als zelfstandige, heel Nederland (N=736; Presearch 2022) ⁷; ⁸

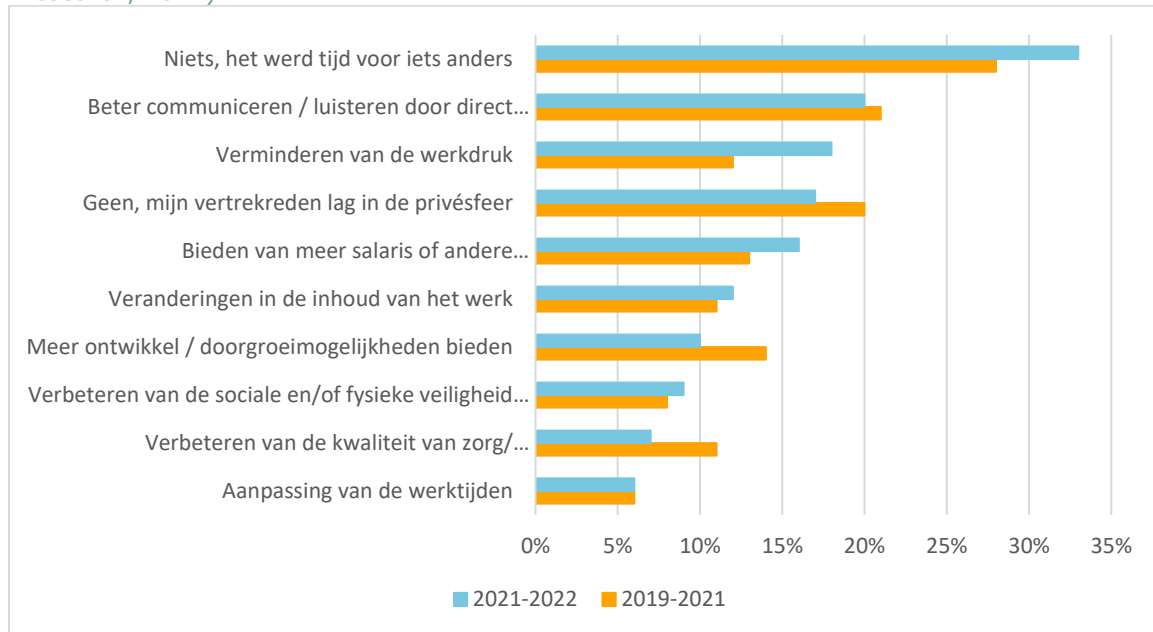


In figuur 14 is te zien dat ook binnen de groep toekomstige ZZP'ers een derde aangeeft dat de werkgever niets had kunnen doen om vertrek te voorkomen, het werd namelijk tijd voor iets anders (33%). Daarna geeft een vijfde aan dat vertrek voorkomen had kunnen worden met beter communiceren (20%). Gevolgd door 'verminderen van de werkdruk' (18%). Daarnaast geeft ook een deel aan dat vertrek niet voorkomen had kunnen worden omdat, de reden van het vertrek binnen de privésfeer lag (17%).

⁷ Uitstroomonderzoek van presearch bevat niet genoeg respondenten binnen Flevoland voor een representatief beeld (N=11). Daarom gaan we voor de groep ZZP'ers uit van de landelijke resultaten (N=736).

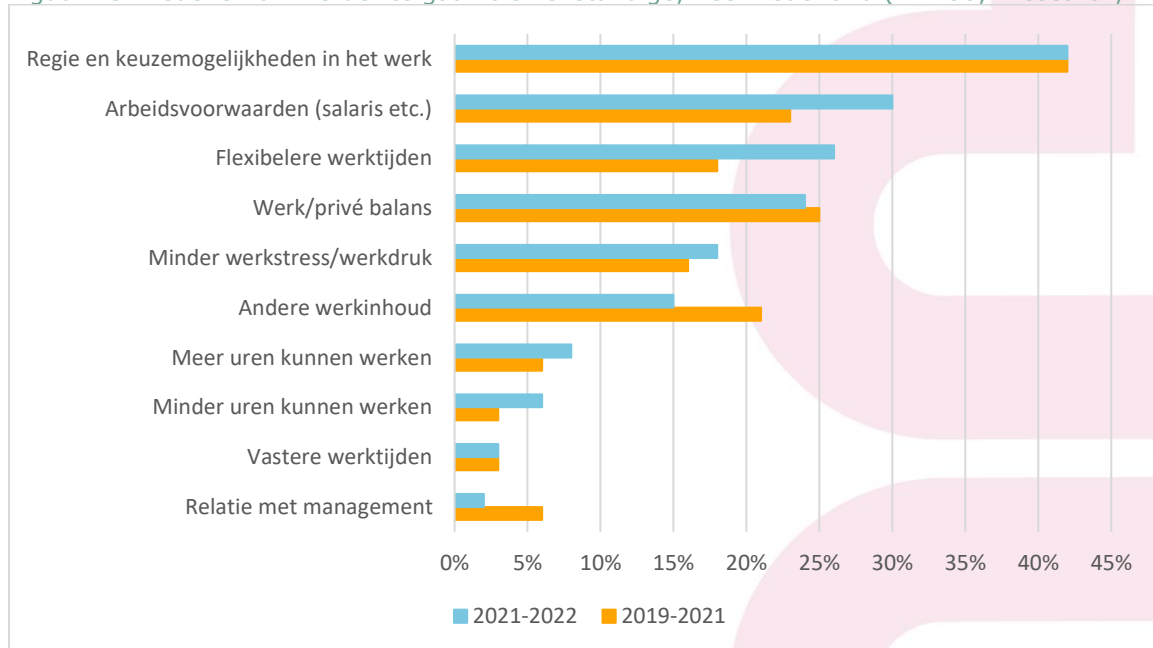
⁸ toekomstige werksituatie: werkzaam in andere branche als freelancer ZZP'er + werkzaam in zelfde branche als freelancer ZZP'er

Figuur 14: Top 10 mogelijke acties werkgever om vertrek te voorkomen, heel Nederland (N=736; Presearch, 2022)



Aan de groep ZZP'ers is expliciet gevraagd wat voor hen de belangrijkste reden was om aan de slag te gaan als ZZP'er binnen de sector Zorg en Welzijn (figuur 15). 'Regie en keuzemogelijkheden in het werk' komt hier als belangrijkste reden naar voren (42%). Gevolgd door 'arbeidsvoorwaarden, (salaris etc.)' (30%), 'flexibelere werktijden' (26%) en 'werk-/privé balans' (24%). Deze resultaten liggen in lijn met de resultaten van de FNV zorgbarometer 2022, waar zorgprofessionals aangeven te kiezen voor zelfstandigheid vanwege: vrijheid in werktijden, hoger salaris, betere werk-/privébalans en vermindering van bureaucratie. Tevens geven onze coaches aan dat veel mensen die de wens hebben om als ZZP'er te werken, dit willen vanwege de vrijheid (zelf inplannen) en het salaris.

Figuur 15: Redenen om verder te gaan als zelfstandige, heel Nederland (N=736; Presearch, 2022)



Verdieping in de drijfveren van ZZP'ers

Literatuur en diepte-interviews

De vertrekredenen van ZZP'ers die naar voren komen uit het uitstroomonderzoek, kunnen geïnterpreteerd worden als individuele wensen van de zorgprofessional binnen zijn/haar werk. De vervolgstap om ZZP'er te worden is echter niet direct vanzelfsprekend. Opvallend is namelijk dat professionals die ZZP-schap overwegen opzien tegen het verlies van sociale zekerheid, in de vorm van doorbetaling bij ziekte en pensioenopbouw (FNV, 2022). Ook geven de coaches aan dat zorgprofessionals die de wens hebben als ZZP'er te werken, tegelijkertijd opzien tegen de administratieve taken en onzeker zijn of ze wel genoeg uren werk zullen hebben. Bovendien blijkt uit onderzoek dat mensen juist veel waarde hechten aan zekerheid en daarbij is deze behoefte niet leeftijdsafhankelijk (Kremer, 2020). Dit betekent dat ook jongeren die aangeven als zelfstandige te willen werken behoefte hebben aan sociale zekerheid.

Het is belangrijk te realiseren dat de uiteindelijke keuze om zelfstandig verder te gaan niet alleen afhangt van individuele wensen. De keuze hangt samen met de (omgevings)gedeelde (geloofs)overtuigingen en het verschil tussen de mogelijkheden die de zorgprofessional heeft bij de werkgever of als zelfstandig ondernemer. Om beter inzicht te krijgen in drijfveren van ZZP'ers hebben we drie onafhankelijke diepte interviews gehouden met zorgprofessionals die werkzaam zijn of waren als ZZP'er.

Een zorgprofessional uit de thuiszorg die we interviewden geeft aan dat ze het niet een makkelijke keuze vond om als ZZP'er te gaan werken, want ondanks de vrijheid houdt ze ook in zekere mate van vastigheid.

Ik ben moeder van twee jonge kinderen en werk als ZZP'er in de thuiszorg. Dit geeft mij meer mogelijkheden om werk en gezin met elkaar te combineren. In de zorg moet je namelijk flexibel zijn, wanneer je ingeroosterd bent voor een dienst moet je er zijn. Je moet in het weekend, 's avonds, 's nachts en op zon- en feestdagen beschikbaar zijn. In de praktijk zijn het diensten die moeilijk te combineren zijn met het gezinsleven. Met één kind ging het nog wel, maar met twee kinderen werd het moeilijker. Ik heb geen sociaal vangnet voor de zorg van mijn kinderen, wat betekent dat ik aanspraak moet maken op kinderopvang. Ik heb geen kinderen genomen om ze vervolgens te laten verzorgen in een kinderdagopvang. De belangrijkste reden is dus flexibiliteit. Als ZZP'er kan ik kiezen voor avonddiensten, zodat ik er overdag kan zijn voor de kinderen. De vrijheid die ik ervoor terug krijg weegt zwaarder mee dan het mogelijke verlies op zekerheid. De druk die ik ervaarde in loondienst in samenloop met de komst van mijn tweede gaf uiteindelijk de doorslag om als ZZP'er verder te gaan.

Waar het ZZP-schap deze moeder voorziet in de gewenste flexibiliteit en hiermee past in haar persoonlijke situatie, kunnen het soms ook de omgevingsinvloeden zijn die mensen aanzet om ZZP'er te worden. Hoe meer mensen er in een persoonlijk sociaal netwerk werkzaam zijn als ZZP'er, hoe lager de drempel is om zelf ook de keus te maken voor het ZZP-schap. Met het toenemend aantal ZZP'ers op de arbeidsmarkt is er altijd wel iemand in jou omgeving te vinden die ook ZZP'er is en daardoor begrijpt waar je tegenaan loopt. Daarbij kunnen ontwikkelingen in onze omgeving, het ZZP-schap makkelijker maken, zo kan je jezelf eenvoudig inschrijven

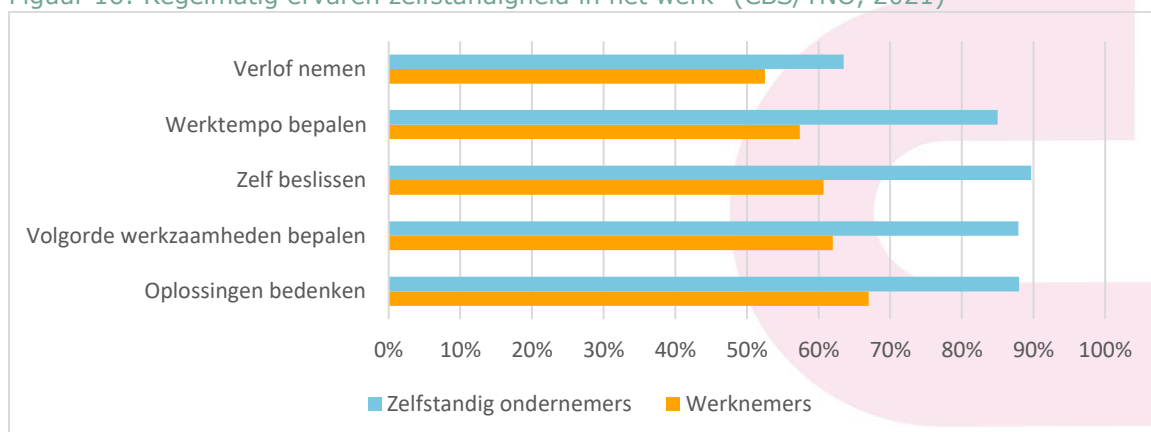
bij een bemiddelingsbureau voor ZZP'ers en is alle benodigde informatie om je eigen eenmanszaak te runnen online toegankelijk. Dit kan betekenen dat de moeilijke stap om voor je zelf te gaan werken, onder invloed van de huidige omgevingsfactoren makkelijker wordt en minder spannend.

Een jonge vrouwelijke verpleegkundige geeft aan, dat ze in haar werk niet de uitdaging vond die ze zocht. Daardoor had ze besloten zonder vooropgezet plan om ontslag te nemen.

De mensen in mijn omgeving wisten dat ik ontslag had genomen, waardoor ik steeds vaker werd gevraagd waarom ik niet als ZZP'er aan de slag ging. Dat is namelijk in mijn omgeving (dorp) heel normaal. Een groot deel van de mensen die hier wonen, werken als ZZP'er. Ik ging op onderzoek uit. Veel mensen noemden de vrijheid die ze ervoeren als ZZP'er en de financiële voordelen. Met mijn ervaring binnen de zorg ben ik bekend met de uitdagingen die het werken in de zorg met zich teweegbrengt. Vrijheid is er niet. Jonge werknemers zonder kinderen mochten nooit vakantie boeken tijdens de schoolvakanties. Daar kregen werknemers met kinderen de ruimte voor. Ik (zonder kind) moest dan altijd buiten de schoolvakanties op vakantie. Was ik net terug van vakantie, moest ik al gelijk mijn vakantie voor volgend jaar doorgeven. De vrijheid waar mijn omgeving mij op wees wilde ik ook hebben. Door mijn werkervaring en mijn netwerk, die ik inmiddels heb opgebouwd tijdens mijn leerwerk-traject, kon ik vrij snel starten als ZZP'er. Uiteindelijk koos ik ervoor om dit via een bemiddelingsbureau te doen.

De drijfveren zijn duidelijk en lijken realistisch, maar heeft de stap naar ZZP-schap zorgprofessionals dan ook opgeleverd wat ze voor ogen hadden? Hebben ze daadwerkelijk meer eigen regie, keuzemogelijkheden en vrijheid? Figuur 16 laat zien dat de gemiddelde Nederlandse ZZP'er (resultaten alle economische sectoren), op alle zelfstandigheidsfactoren daadwerkelijk hoger scoren dan werknemers in loondienst. Echter of dit ook specifiek geldt binnen de zorgsector is niet met zekerheid te zeggen.

Figuur 16: Regelmatig ervaren zelfstandigheid in het werk⁹ (CBS/TNO, 2021)



⁹ De cijfers betreffen landelijke resultaten van alle economische activiteiten, er was geen specificatie in zorg en welzijn mogelijk.

Ik heb gekozen voor het ZZP-schap voor mijn vrijheid. Vrijheid, blijheid! Na een jaar werkzaam te zijn als ZZP'er in de zorg ben ik nog altijd tevreden met de stap die ik heb genomen. Ik plan zelf mijn vrije tijd en werktijd in en kan door de flexibiliteit mijn werk beter met mijn gezinsleven combineren.

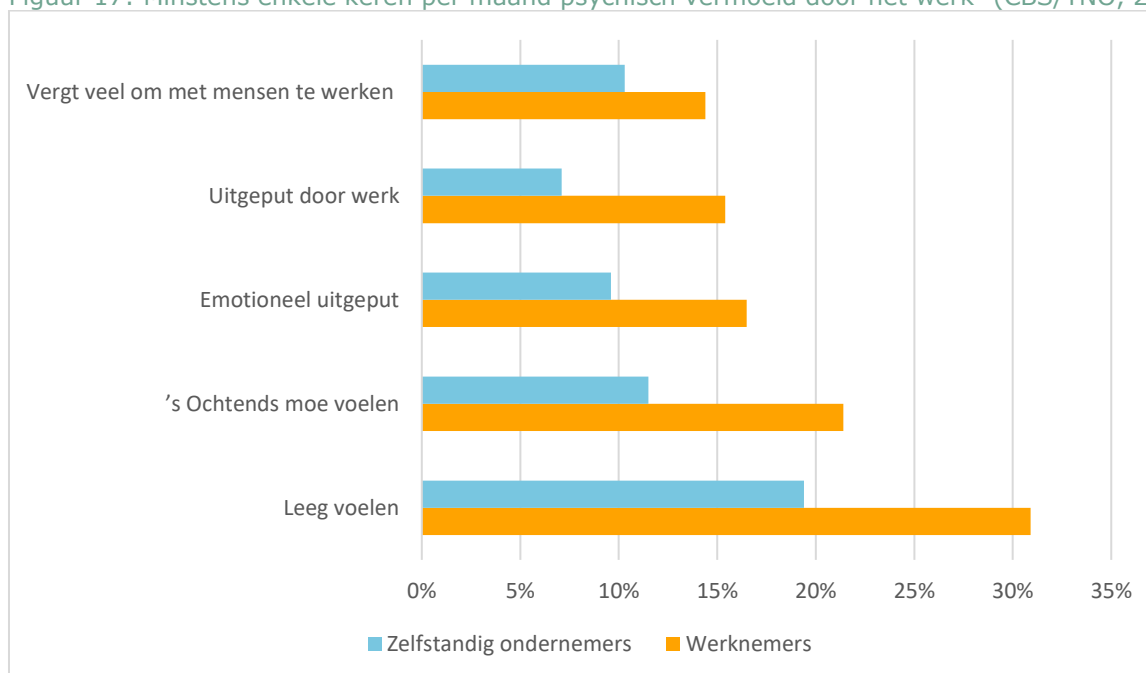
Ondanks het feit dat alle drie geïnterviewde ZZP'ers aangeven dat het werk als zelfstandige ook nadelen met zich meebrengt, bevestigen ze allen het voordeel van de vrijheid, eigen regie en keuzemogelijkheid dat zij nu ervaren.

Over het verwachte hogere salaris als ZZP'er zijn de meningen verdeeld. De één geeft aan dat de uurtarieven hoger liggen, waardoor logischer wijs het salaris hoger ligt. Maar de andere twee benadrukken dat de kosten als ZZP'er ook hoog zijn, waardoor je onder aan de streep minder over houdt. Een verklaring voor dit verschil kan liggen in het aantal uren dat een ZZP'er werkzaam is. Hoe minder uren de ZZP'er werkzaam is hoe hoger de verhoudingsgewijze kosten uitvallen en hoe meer onkosten er procentueel van de bruto omzet af gaan.

Ja, ik krijg wellicht 2.000 euro per maand op mijn rekening, maar daar gaan nog onkosten vanaf zoals verzekeringen en bovendien moet ik daarover nog 40% belasting betalen. Dat onderschatten de meeste mensen, de meeste mensen denken dat wanneer je werkt als ZZP'er je ook meer verdient. Het zou wellicht kunnen, maar dan moet je ook veel werken en op dit moment in mijn leven staan mijn kinderen centraal. Ik ben geen ZZP'er geworden om rijk te worden, maar om meer vrijheid te creëren i.c.m. er zijn voor de kinderen.

Naast hoger salaris, vrijheid, regie en keuzemogelijkheid, gaven ZZP'ers als reden om voor zichzelf te beginnen dat ze daardoor een betere werk-/privébalans zouden krijgen en minder werkstress/werkdruk zouden ervaren. Of dit daadwerkelijk zo is, is moeilijk te meten. Wel kunnen we kijken naar de psychische fitheid van ZZP'ers en werknemers. De verwachting is namelijk dat werknemers een hogere psychische fitheid laten zien, wanneer hun werk en privé beter in balans is en ze minder werkstress/werkdruk ervaren. Figuur 17 laat zien dat zelfstandige ondernemers zich gemiddeld genomen minder psychisch vermoeid voelen dan werknemers in loondienst. Dit is opmerkelijk aangezien zelfstandigen gemiddeld meer uren werken per week (werknemers werken gemiddeld 30,9 uur tegenover 38,6 uur van zelfstandigen per week). Daarbij ligt tevens het ziekteverzuim onder zelfstandigen lager (CBS, 2022).

Figuur 17: Minstens enkele keren per maand psychisch vermoeid door het werk⁹ (CBS/TNO, 2021)



Op basis van de resultaten en diepte interviews lijkt het ZZP-schap op individueel niveau goed te bevallen. Echter voor de gehele samenleving levert deze flexibilisering wel problemen op. ZZP'ers dragen niet af aan een pensioenfonds. Als de flexibilisering zich voortzet, verhoogt dit de druk op dit collectieve systeem en kan deze uit balans raken. Daarnaast zorgt het ZZP-schap in de zorg voor meer druk op het zittende personeel. Zij draaien meer op voor de minder aantrekkelijk werktaken of -tijden. Deze problemen worden onderkent door de geïnterviewde ZZP'ers.

Ondanks het feit dat het voor mij een fijne manier van werken is, zie ik ook de problemen. Ik vind het zorgwekkend dat steeds meer zorgprofessionals door de ongunstige arbeidsomstandigheden gaan werken als ZZP'er. Hierdoor is er minder vast personeel beschikbaar. Toch proberen werkgevers hun roosters te vullen met vast personeel, waardoor je situaties krijgt van werknemers die 7 à 8 dagen achter elkaar werken zonder afwisseling. Het eigen personeel raakt uitgeput door ze fulltime in te zetten.

Naast een hogere druk op het vaste personeel kan het ZZP-schap ten koste gaan van de ervaren kwaliteit van de zorg. In de praktijk zien cliënten door flexibilisering meerdere wisselende gezichten en kunnen zij moeizamer een fundamentele vertrouwensband opbouwen met de zorgverlener. Ook dit probleem wordt ervaren onder ZZP'ers.

Als ZZP'ers weet je dat cliënten niet altijd blij met je zijn, want dan moeten ze weer alles opnieuw uitleggen. Je bent minder betrokken bij de cliënten als het vaste personeel. Voor zorgbehoevenden is het niet ideaal om elke week een nieuw gezicht te zien, dit gaat mogelijk ten koste van de kwaliteit van de zorg.

Toch zijn er ook aanwijzingen dat ZZP'ers niet altijd de kwaliteit van de zorg in gevaar brengen. Ondanks de flexibiliteit ervaren de ZZP'ers het wel als mogelijk om

een band op te bouwen met de cliënten aan wie ze zorg verlenen. Aangezien je er ook voor kan kiezen om zelf werk aan te nemen op dezelfde route of locatie.

Als fysiotherapeut gebruikte ik de vrijheid om mijn eigen tijd in te delen ook in de te verlenen zorg naar mijn cliënten toe. In loondienst zag ik gemiddeld 16 cliënten op een dag, wat betekende dat ik voor iedere client een half uur had, waarin ik verslaglegging moest bijwerken, moest behandelen en de client moest voorzien van beweegadviezen. Wanneer cliënten voor de eerste keer bij de fysiotherapeut kwamen, ervaaarde ik dat een half uur veel te kort was. Als zelfstandige plan ik dan ook minimaal één uur voor nieuwe cliënten. Dit geeft veel meer rust, voor zowel mij als de cliënt en daarbij heb ik het gevoel dat ik de cliënt veel beter kan helpen. Ik ben ervan overtuigd dat de cliënt dit ook zo ervaart. Dat half uur extra is voor mijn eigen rekening, want dit kan ik niet declareren, maar dat maakt me niks uit. Ik wil graag mensen helpen en dat is het belangrijkste.

In de situatie van de fysiotherapeut lijkt eerder de werkdruk die zij ervaaarde in vaste dienst ten koste te gaan van de kwaliteit van de zorg, dan haar positie als ZZP'er. Wel blijft het feit, dat druk op het zittende personeel en het verlies van sociale zekerheid bij een groeiende groep werknemers problemen geeft voor nu en in de toekomst.

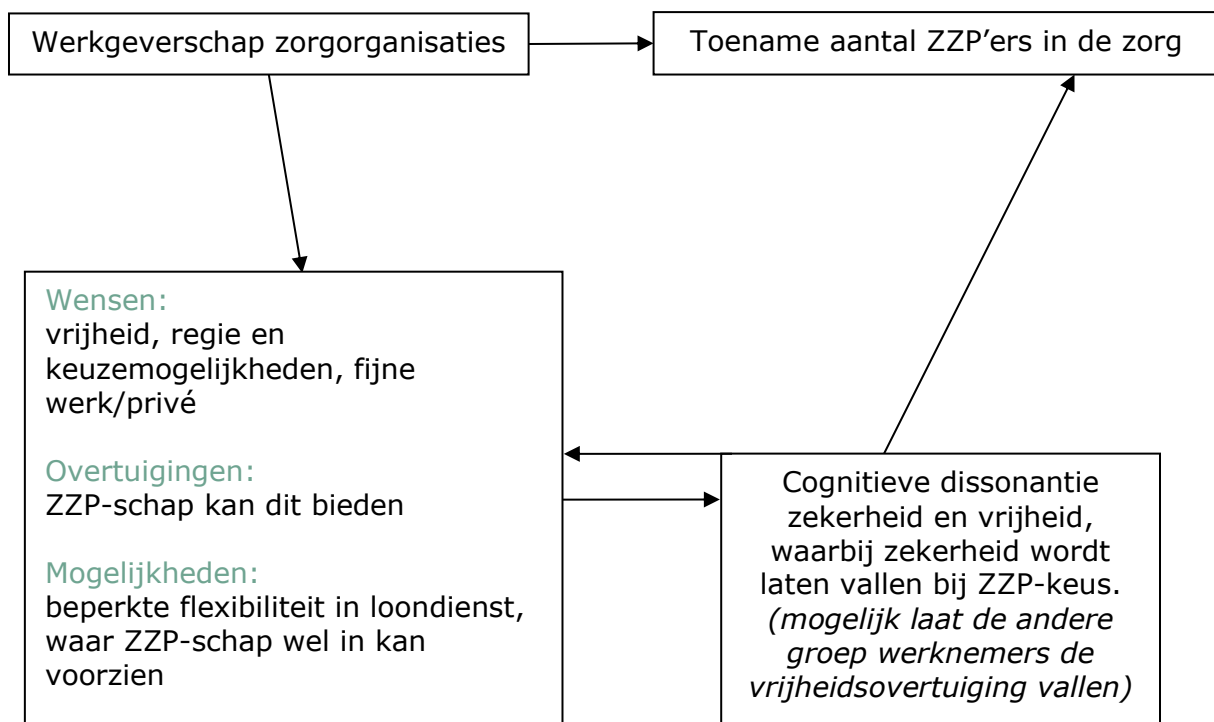
HR-expert Toon Borren oppert dan ook een totaal andere vormgeving van de arbeidsmarkt, waarin iedereen beschikt over de sociale zekerheid en iedereen durft om eigen regie te pakken op zijn/haar werk. Hij noemt het vaste contract: "Een contract met gouden handboeien. Gevangen in een systeem dat erop lijkt ingericht te zijn om je zo lang mogelijk op dezelfde plek te houden (2022)." Hij is hier niet de enige in. Ook vanuit wetenschappelijke hoek wordt gepleit voor een andere vormgeving van de arbeidsmarkt. "Niet het flexibele contract, maar het vaste contract is juist het probleem op de arbeidsmarkt. Daardoor komen mensen niet in beweging, willen geen nieuwe dingen meer leren, en zoeken ze geen nieuw werk (Kremer, 2020)".

De flexibiliseringstrend lijkt hiermee niet de oplossing, maar mogelijk een gevolg van de huidige situatie. ZZP-schap lijkt een mogelijkheid voor zorgprofessionals om de ontevredenheid op de werkvloer te ontvluchten om meer vrijheid te ervaren.

Van individuele details, naar trendverklaring

Hoe de flexibiliseringstrend in de praktijk ontwikkelt, kan worden uitgelegd door middel van een schematisch model (Coleman boat; figuur 18). Trends op macro-niveau (in dit geval organisatieniveau) kunnen worden herleid tot individuele handelingen van mensen op micro-niveau (in dit geval zorgprofessionals). Binnen dit model wordt de huidige context gezien als een zodanige dwingende logica dat een bepaalde keus in de hand werkt, in dit geval de keus om als ZZP'er verder te gaan.

Figuur 18: Uitwerking wensen, overtuigingen, mogelijkheden, keus tot handelen en bijbehorende effecten op organisatieniveau, verwerkt in macro-micro-macromodel (Coleman boat)



In het algemeen zullen mensen hun keuzes vormgeven op basis van hun wensen en bijbehorende overtuigingen, met de mogelijkheden die er zijn. Zorgprofessionals in loondienst hebben in zekere mate behoefte aan vrijheid en eigen regie, naast de verworven (financiële) zekerheid waar ze d.m.v. hun werk in worden voorzien. De groep zorgprofessionals die het besluit maken om voor zichzelf te beginnen, ervaren het huidige werk bij hun werkgever als een beperking van hun vrijheid, regie en keuzemogelijkheid en hebben het gevoel dat ze hun werk en privé in deze situatie niet goed in balans kunnen brengen of houden. Ze zijn ervan overtuigd dat ZPP-schap deze mogelijkheden wel biedt. Soms is het echter zo dat deze overtuiging niet realistisch is. Dat een gemaakte keus dan ook niet voorziet in datgene wat je had verwacht en de overtuiging niet berust op de realiteit. Hier lijkt dit (vaak) niet het geval te zijn. ZPP'ers ervaren namelijk ook op langer termijn, meer vrijheid, regie en keuzemogelijkheden. We zien in de praktijk dat de zorgprofessionals voor ze de stap maken naar ZPP-schap, al enige tijd in tweestrijd verkeren (cognitieve dissonantie). Uiteindelijk laten ze de behoefte aan zekerheid vallen en zien we dat ze coping stijlen ontwikkelen om met deze onzekerheid om te gaan.

Er is echter ook een groep zorgprofessionals die het risico te groot lijkt te vinden om als ZPP'er te starten. Terwijl er signalen zijn dat hun behoeften in werk overeen komen met de behoeften die ZPP'ers hebben. ZPP'ers die hun behoeften met de keus die ze maken daarentegen duidelijker laten zien. De voorkeur van de groep medewerkers die werkzaam blijft bij de organisatie blijft hierdoor onzichtbaar, er zou hier sprake kunnen zijn van een vervalsing van de persoonlijke voorkeur (bekend als sociaal fenomeen: preference falsification).

Daarbij verandert de situatie van zittende medewerkers, door de toenemende trend van het aantal ZPP'ers. Te zien aan een toenemende druk en ongelijkheid op de werkvloer. Tevens zullen er steeds meer zorgprofessionals, ZPP'ers in hun eigen sociale netwerk hebben, wat de keus voor ZPP-schap gemakkelijker maakt.

Werkgevers spelen vervolgens in op de situatie die ontstaat op de werkvloer, door ZZP'ers te weren uit hun organisatie of de eisen voor ZZP'ers te verhogen. Deze standpunten lijken niet houdbaar, aangezien er niet genoeg vast personeel beschikbaar is en ZZP'ers de mogelijkheid hebben om voor andere organisaties te gaan werken. Hiermee kan de trend van een toenemend aantal ZZP'ers wellicht worden uitgesteld, maar niet opgelost. De toename van het aantal ZZP'ers lijkt niet te stoppen, zonder meer fundamentele aanpassingen in het huidige werkgeverschap.

Wat te doen als werkgever?

Op de vraag of ZZP'ers in de toekomst willen overwegen om weer bij een zorgorganisatie te werken geeft 71% aan dit te willen overwegen, tegenover 29% die dit absoluut niet willen (Presearch, 2022). Wel geven de geïnterviewde ZZP'ers enige adviezen en stellen zij voorwaarden waaraan een mogelijk dienstverband zou moeten voldoen. Een advies is om dit als inspiratie mee te nemen in de gezamenlijk zoektocht naar een vorm van werkgeverschap die voorziet in de behoefte van de mens achter de werknemer. Je kan hierbij denken aan een vorm van regionaal werkgeverschap, dat voorziet in: interne flexibiliteit en externe zekerheid (Kremer, 2020). Bovenal ga ook het gesprek aan met (vertrekkende) medewerkers, neem hun en hiermee ook de onderstaande wensen serieus.

Ik wil best wel weer in loondienst werken, maar dan moet er wel wat veranderen. Er moet dan sowieso meer flexibiliteit komen in de mogelijkheden om het werk in te richten.

Zelf zou ik niet meer in loondienst willen werken, maar ik heb wel adviezen voor werkgevers om hun arbeiders beter te behouden. Zo staat waardering en begrip als nummer 1. Het management heeft geen idee wat zich echt afspeelt op de afdelingen. De werknemers voelen zich niet serieus genomen en de waardering blijft vaak uit. Verder ervaren mensen ook te weinig uitdaging en raken ze in een sleur.

Ik wil zelf bepalen wat ik belangrijk vind en wat ik versta onder goed en waardevol werk. Meer vrijheid om datgene te doen wat ik belangrijk vind, zonder tijdsdruk, is wat mij betreft de ideale baan. Tuurlijk, besef ik me dat dat niet altijd kan, ook niet als ZZP'er, maar ik ben ervan overtuigd dat dit de werknemer zijn/haar talenten tot hun recht doen komen.

Naast de behoefte aan meer vrijheid en flexibiliteit in het werk, komen ook andere wensen naar voren. Wensen die voortkomen uit meer onbewuste doelen die we als mens willen nastreven. Behoeften die meer in de relaties liggen verborgen, tussen collega's en zijn/haar leidinggevende. Behoeften die meer subtiel van invloed kunnen zijn op de ervaren werksfeer en onderlinge communicatie. Naast fysieke en materiële doelen, die als zorgprofessional door het veelal fysieke zware werk en relatief lagere salaris moeilijk na te streven zijn, zijn daarom onze sociale doelen van fundamentele waarde voor de ervaren sociale welvaart van de zorgprofessional.

Als mens willen we namelijk het gevoel hebben dat we erbij horen, dat we er toe doen, dat we geliefd worden, gewaardeerd, maar ook het gevoel krijgen dat we het goede doen in het leven. En dus ook in ons werk. Een zorgprofessional kiest voor de zorg, om deze behoeften te bevredigen (PFZW, 2020). De werkgever dient te voorzien in een omgeving waar dit mogelijk is.

Literatuurlijst

- Borren, T. (2022, 31 augustus). *Vast is te vast en flex is te flex: hoe laten we de arbeidsmarkt werken voor iedereen?* De Correspondent. <https://decorrespondent.nl/13690/vast-is-te-vast-en-flex-is-te-flex-hoe-laten-we-de-arbeidsmarkt-werken-voor-iedereen/23786146787700-1be40358>
- CBS. (2022, 29 april). *Arbeidsomstandigheden - De arbeidsmarkt in cijfers 2021*. Arbeidsomstandigheden - De arbeidsmarkt in cijfers 2021 | CBS. <https://longreads.cbs.nl/dearbeidsmarktincijfers-2021/arbeidsomstandigheden/>
- Flever. (2021). *Behoud: Arbeidsmarkt* (Nr. 1). Beelen. <https://flever.nl/wp-content/uploads/2022/01/20211228-Deelpublicatie-behoud.pdf>
- Flever. (2022). *Arbeidsmarktpublicatie* (Nr.2). Beelen. <https://flever.nl/wp-content/uploads/2022/10/20220922-publicatie-rspp.pdf>
- FNV & Totta research. (2022). ZZZP'ers en flexwerkers in de zorg. In *FNV Zorgbarometer*. FNV. <https://fnvsawebprd.blob.core.windows.net/fnvmediacontainer/fnv/attachments/fnv/a6/a6f732b3-76d0-418a-bf4f-80f49c7cdc33.pdf>
- Kremer, M. (2020). Het zekere voor het onzekere: de flexibele arbeidsmarkt en de reductie van onzekerheid. *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt, focus op zekerheid*, 37-47. <https://www.moniquekremer.nl/wp-content/uploads/2020/02/Het-zekere-voor-het-onzekere-M.-Kremer-2019.pdf>
- PFZW : instroom in de sector Zorg en Welzijn. (2020). [Dataset]. PFZW.
- Presearch. (2022). Uitstroomonderzoek [Dataset]. Regioplus.
- Regioplus. (2021). Van werknemer naar ZZZP'er: verdieping uitstroomonderzoek. In www.regioplus.nl. <https://regioplus.nl/wp-content/uploads/2021/06/Verdieping-uitstroomonderzoek-2021-Van-werknemer-naar-zzper.pdf>