

## Samenvatting uitstroom van hbo-verpleegkundigen

De zorg heeft te maken met een tekort aan hbo-verpleegkundigen. De aanwas van jonge verpleegkundigen is van groot belang om kwalitatief goede zorg te kunnen blijven verlenen. Toch is de uitstroom van jonge verpleegkundigen (25 tot 35 jaar) uit de sector hoog. Deze uitstroom is ongeveer 11% per jaar in Nederland. De Brabantse regio's hebben een iets lagere uitstroom van tussen de 8% en 9%.

In opdracht van Avans Hogeschool voerde Wise up Consultancy een marktonderzoek uit naar de oorzaken van uitstroom van recent afgestudeerde hbo-verpleegkundigen uit de zorg- en welzijnssector. Dit onderzoek heeft als doel inzichtelijk te maken wat de redenen van uitstroom zijn onder recent afgestudeerde hbo-verpleegkundigen in de zorgsector. Studenten op de hbo-verpleegkunde opleiding zijn ook meegenomen in het onderzoek omdat zij veel inzicht hebben met het werken in de sector vanuit de stages die zij lopen. Daarnaast vormen zij tijdens de stages een beeld over het werken in de zorg. Een beeld dat doorwerkt in de keuzes in hun carrière na de opleiding.

Er zijn een 6-tal hoofdredenen gevonden als redenen voor de hoge uitstroom. We zullen deze redenen kort benoemen.

### 1. Stages en onboarding

De start van een carrière in de zorgsector verloopt in veel gevallen niet soepel, zo geven de respondenten aan. Ongeveer in eenderde van de gevallen is de ervaring met de stages en onboarding periode slecht. Bij de onboarding is de hoofdoorzaak dat nieuwe medewerkers te snel te veel verantwoordelijkheden krijgen en te weinig tijd hebben zich goed in te werken. 26% van de studenten geeft aan te weinig te worden uitgedaagd. 12% ervaart een te hoge werkdruk en krijgt onvoldoende ondersteuning van collega's. Tijdens de stage en onboarding zou een coach/ buddy uitkomst kunnen bieden om nieuwe medewerkers goed te laten landen binnen een organisatie, zo gaven HR-professionals aan tijdens de interviews.

### 2. Doorslaggevende redenen voor vertrek

Redenen voor vertrek welke respondenten aangeven zijn de onregelmatige of ongunstige werktijden (belangrijkste doorslaggevende reden voor vertrek), de hoge werkdruk, en een hoge (fysieke) belasting (taakeisen). Maar ook redenen als: het wensen van meer uitdaging, doorgroeimogelijkheden, betere beloning van- en waardering voor het werk en een betere werksfeer zijn belangrijke doorslaggevende redenen voor vertrek (energiebronnen).

### 3. Gecombineerde redenen voor vertrek

Er is niet vaak één reden voor vertrek. Veelal is er sprake van een combinatie van factoren. Via een clusteranalyse zijn 2 profielen gevonden onder de respondenten van 2 type hbo-verpleegkundigen die eerder uit zullen stromen dan de overige jonge zorgmedewerkers. Deze zijn te typeren als 'avonturiers' en 'zekerheidszoekers': 19% van de hbo-verpleegkundigen ("Zekerheidszoekers") ervaart een zeer hoge werkdruk in combinatie met zeer weinig steun van collega's. Zij (willen) vertrekken voor een lagere werkdruk en een lagere (fysieke) belasting.

10% van de hbo-verpleegkundigen ("Avonturiers") heeft een grote kans om uit te stromen omdat zij de eigen talenten niet kwijt kan in het werk. Deze respondenten ervaren ook te weinig mogelijkheden de kwaliteit van zorg te kunnen leveren die ze zouden willen. Daarnaast ervaren zij een zeer hoge werkdruk en weinig steun van collega's. Ze vertrekken omdat ze behoefte hebben aan

het kunnen bieden van meer kwalitatieve zorg, meer doorgroeimogelijkheden, lagere werkdruk en meer steun van collega's.

Veel van de afgestudeerde hbo-verpleegkundigen geven ook aan vaak taken te krijgen die niet aansluiten op hun werk- en denkniveau. Job carving (het anders verdelen of opdelen van werk) zou dit kunnen verminderen en het werk voor hbo-ers interessanter kunnen maken. Zo ontstaan er ook arbeidskansen op andere niveaus.

Een combinatie van factoren leidt er uiteindelijk toe dat jonge professionals geen toekomst meer zien bij hun huidige werkgever (of binnen de gehele zorgsector). Deze groepen hebben een dermate lage bevoegenheid en/of hoge belasting van taakeisen dat een duurzame arbeidsrelatie bij gelijkblijvende omstandigheden verloren gaat.

#### 4. Mobiliteit op de arbeidsmarkt

Ook de meest bevoegen medewerkers binnen een organisatie kunnen een keer een overstap maken naar een andere functie of zorginstelling. Zij maken een overstap voor betere doorstroommogelijkheden of een interessantere functie-inhoud. Ongeveer 37% van de respondenten binnen dit onderzoek is in deze groep in te delen. Deze medewerkers kunnen hun talenten goed inzetten in het werk en ervaren veel steun van collega's. Mobiliteit op de arbeidsmarkt is goed voor organisaties. Dit leidt tot kennisuitwisseling tussen organisaties en hoeft daarom ook niet koste wat kost voorkomen te worden.

#### 5. Generatiekloof

Uit het kwalitatieve onderzoek komt met name een generatiekloof op de werkvloer naar voren. Studenten ervaren soms een slechte werksfeer en weinig steun van collega's. Afgestudeerde hbo-verpleegkundigen hebben het gevoel dat er negatief naar ze gekeken wordt door oudere medewerkers. De kloof manifesteert zich ook in een andere manier van werken (zorgen voor de cliënt of samenwerken met de cliënt). De kloof tussen generaties zal binnen de ene zorgorganisatie groter zijn dan bij de andere. Toch verdient dit aandacht omdat het leidt tot spanningen en slechte werksfeer. Vanuit het management is het van belang om te sturen op de organisatiecultuur en één manier van werken na te streven.

#### 6. Publieke opinie en debat

De grote administratieve belasting binnen de zorg krijgt veel aandacht binnen het publieke debat. Uit dit onderzoek onder jonge professionals komt niet naar voren dat dit een belangrijke oorzaak is voor de hoge werkdruk (of uitstroom). Afgaande op de jonge professionals lijkt dit onderwerp te veel aandacht te krijgen in tegenstelling tot onderwerpen die voor deze groep echt belangrijk zijn. Zoals het kwijt kunnen van talent in het werk, de mogelijkheid hebben om kwaliteit te leveren, voldoende ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden en een lagere werkdruk. Ook zijn alumni vaak van mening dat er een te negatief beeld wordt neergezet van de zorg.

Naast dat het onderzoek inzicht geeft in de vertrekredenen van jonge professionals, biedt het ook handvaten om de uitstroom terug te dringen. Deze komen uitgebreid aan bod in het volledige onderzoek dat [hier](#) vinden is.