

# Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW)

Eindrapportage beleidsdoorlichting Artikel 4.2  
thema 1A

Opdrachtgever: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)

Rotterdam, 17 oktober 2016





# Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW)

Eindrapportage beleidsdoorlichting Artikel 4.2 thema 1A

Opdrachtgever: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)

Ecorys  
Seor

Rotterdam, 17 oktober 2016

# Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 85-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

# Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	5
<b>1</b> <b>Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn</b>	<b>9</b>
1.1    Aanleiding	9
1.2    Doel	10
1.3    Wijzigingen in de regeling	11
1.4    Aanpak van de verklarende evaluatie	11
1.5    Beleidstheorie	11
<b>2</b> <b>Doeltreffendheid</b>	<b>17</b>
2.1    Inleiding	17
2.2    Bekendheid	17
2.3    Gebruik	18
2.4    Oordeel	19
2.5    Bekendheid en gebruik onder individuele zorginstellingen en OR-leden	21
<b>3</b> <b>Doelmatigheid</b>	<b>23</b>
3.1    Inleiding	23
3.2    Uitgaven aan de maatregel	23
3.3    Relatie tussen uitgaven/investeringen en opbrengsten van de maatregel	23
3.4    Uitvoerbaarheid van het programma	24
<b>Bijlage A</b> <b>Lijst geïnterviewden</b>	<b>27</b>
<b>Bijlage B</b> <b>Literatuur</b>	<b>29</b>
<b>Bijlage C</b> <b>Enquête gebruikerspeiling</b>	<b>31</b>



# Managementsamenvatting

## Doel van het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

Informatie over de zorg-arbeidsmarkt was sterk versnipperd tussen branches. Een gebrek aan eenduidige informatie over vraag en aanbod op de zorg-arbeidsmarkt belemmerde het branche-overstijgende oplossen van arbeidsmarktknelpunten. Bovendien zochten de arbeidsmarktfondsen naar informatie voor hun leden (werkgevers én werknemers) over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Informatie die nodig is om strategische beleidskeuzes te maken over in- en uitstroom van personeel.

Vanaf 1994 bestaat het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn. Met dit programma stelt de overheid sociale partners in de zorgsector in staat toekomstgericht arbeidsmarktbeleid te maken. Het programma wordt voor 50% gefinancierd door de arbeidsmarktfondsen. De fondsen zijn daarmee deels eigenaar van het programma en beslissen mee over inhoud. Het arbeidsmarktprogramma stimuleert de branches gezamenlijk (branche-overstijgende) oplossingsstrategieën te formuleren voor arbeidsmarktknelpunten.

De totale omvang van het programma (2011 – 2017) was € 4,4 mln., waarvan het ministerie van VWS € 2,4 mln. bijdraagt.

Bijdrage VWS (art. 4.2) in € mln.	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Totaal
Onderzoeksprogramma arbeidsmarkt	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	2,4

Het doel van het Onderzoeksprogramma is erop gericht partijen in de sector zorg en WJK te voorzien van eenduidige en betrouwbare informatie over de arbeidsmarktontwikkelingen in de sector zorg en welzijn. De informatie wordt periodiek verzameld via grootschalige enquêtes onder werkgevers en werknemers en het gebruik van administratieve data van CBS en pensioenfondsen (ABP/PFZW). Er worden ontwikkelingen over tijd geschetst en prognoses voor de toekomst gemaakt. De informatie wordt gepresenteerd in rapportages, regioportretten en factsheets. De website [azwinfo.nl](http://azwinfo.nl) is de verzamelplaats voor alle informatie.

Primaire doelgroepen van het onderzoeksprogramma zijn beleidsmakers op landelijk, regionaal en sectoraal niveau (O&O fondsen, branchepartijen, vakbonden, regionale organisaties en VWS). Daarnaast beoogt het arbeidsmarktprogramma de arbeidsmarktinformatie relevant en toegankelijk te maken voor individuele zorginstellingen<sup>1</sup>.

Toegankelijke arbeidsmarktinformatie is een publiek goed. De overheid heeft een faciliterende rol bij het aanreiken van eenduidige informatie voor sociale partners in de zorg om arbeidsmarktbeleid te maken. Beleid dat bijdraagt aan een arbeidsmarkt waar vraag en aanbod op elkaar aansluit, er voldoende gekwalificeerd personeel opgeleid wordt en beschikbaar is voor de zorgvragen van de toekomst. Daarnaast heeft het ministerie van VWS behoefte aan eenduidige arbeidsmarktinformatie om de Kamer te informeren.

<sup>1</sup> Overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019: de arbeidsmarktinformatie uit het onderzoeksprogramma moet relevant zijn voor individuele instellingen en voor hen toegankelijk worden gemaakt.

## Aanpak verklarende evaluatie

Deze verklarende evaluatie is gebaseerd op deskresearch, gesprekken met betrokken onderzoekers van het programma, vertegenwoordigers van de sectorfondsen die mede-opdrachtgever zijn van het programma, en vertegenwoordigers van regionale werkgeversverbanden die eveneens gebruikers zijn van de uitkomsten van het programma. Tevens is via een peiling onder instellingen en een aantal ondernemingsraden nagegaan wat de bekendheid en het gebruik is van de producten van het programma op dit niveau.

## Doeltreffendheid

Op basis van de interviews concluderen we dat de bekendheid en het gebruik onder de primaire doelgroep hoog is. Het programma levert eenduidige arbeidsmarktinformatie waar alle branche-partijen achter staan. Ook draagt het programma bij aan informatie over de zorg-arbeidsmarkt als geheel. Het programma stimuleert het integraal kijken naar ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt als geheel. Arbeidsmarktfondsen vertalen de informatie naar branche-specifieke arbeidsmarktprogramma's en ondersteunen daarmee hun achterban in het vormgeven van strategisch personeelsbeleid. Sectorfondsen besteden aandacht aan het programma in nieuwsberichten voor leden en brengen het ter sprake in betrokken commissies van leden gericht op HR en/of opleidingsbeleid.

Ten aanzien van de secundaire doelen samenwerking tussen branches en het zoeken naar branche-overstijgende oplossingen is de doeltreffendheid onvoldoende. Betrokkenen denken nog vaak vanuit het perspectief van de eigen branche. Men steekt nog weinig tijd en energie in nadenken over branche-overstijgende oplossingen. Er zijn de volgende ideeën aangedragen om dit punt te verbeteren:

- Het gezamenlijk praten over overkoepelende arbeidsmarktthema's (zoals duurzame inzetbaarheid, geïntegreerde eerstelijnszorg, technologische ontwikkelingen) op een landelijk congres.
- Factsheets maken over actuele thema's die branche-overstijgend spelen, bijvoorbeeld de verschuiving van intramuraal naar extramuraal en de gevolgen voor het kwalificatieniveau van medewerkers.

Uit een enquête onder HR-medewerkers van zorginstellingen is gebleken dat de regionale en branche-specifieke informatie uit het onderzoeksprogramma relevant en toegankelijk is voor individuele zorginstellingen. Instellingen gebruiken de informatie voor het plannen van opleidingen, ontwikkelen van een strategie voor het werven van personeel en om prestatie-indicatoren van de eigen organisatie te vergelijken met het branche-gemiddeld. OR leden zijn onbekend met het onderzoeksprogramma. Zij maken weinig gebruik van de arbeidsmarktinformatie uit het onderzoeksprogramma. Respondenten noemen een aantal zaken om de relevantie en de toegankelijkheid voor individuele zorginstellingen te vergroten:

- Via de website zelf experimenteren met scenario's, bijvoorbeeld de mogelijkheid doorrekenen van de effecten van extra opleidingsinspanningen in een regio.
- Informatie gebaseerd op meer actuele cijfers kan de gebruikswaarde vergroten.
- Cijfers over specifieke beroepen.
- Cohortanalyse, meer inzicht in de dynamiek op de langere termijn. Het idee is om groepen werknemers over de tijd te volgen (cohortanalyse).



## Doelmatigheid

De arbeidsmarktfondsen en VWS vinden dat uitgaven in verhouding staan tot de opbrengsten. Het programma wordt elke vier jaar aanbesteed. In een aanbestedingsprocedure wordt de aanbieder gekozen met de beste prijs/kwaliteit verhouding.

De organisatie van het programma (afstemming en betrokkenheid stuurgroep) kan op punten doelmatiger. De stuurgroep beslist over inhoud van de producten van het programma. In de stuurgroep zijn de zeven branches vertegenwoordigd. In de praktijk is gebleken dat sommige producten onvoldoende draagvlak hadden bij de arbeidsmarktfondsen van enkele branches. Afstemming tussen stuurgroep en fondsen is bij sommige fondsen onvoldoende gebleken. Fondsbestuurders werden geconfronteerd met eindproducten waar zij zelf onvoldoende achter stonden. Er worden op dit moment verbeterlagen gemaakt. Zo is er vanuit de fondsen een duidelijker visie op het programma gekomen. De stuurgroepleden kunnen die visie meenemen. Op die manier zijn zij beter geëquipeerd om belangen van werkgeverszijde én werknemerszijde te vertegenwoordigen. In personen die zitting nemen in de stuurgroep is werkgeverszijde oververtegenwoordigd. Dit kan de doelmatigheid van het programma negatief beïnvloeden omdat aan werknemerszijde er veel extra overleg nodig is om alle sectoren mee te nemen in de besluitvorming.

Respondenten noemen nog een aantal punten om de doelmatigheid te vergroten.

- Het in gezamenlijkheid nadenken over arbeidsmarktknelpunten en -oplossingen kan extra gestimuleerd worden door in plaats van cofinanciering vanuit de arbeidsmarktfondsen te kiezen voor een gezamenlijke subsidieaanvraag vanuit de fondsen en cofinanciering door VWS. Dit kan de doelmatigheid mogelijk versterken omdat fondsen vanaf de aanvraagprocedure hun wensen en ideeën al mee kunnen nemen in de vormgeving van het programma. Ook kan het eigenaarschap van fondsen hiermee versterkt worden.
- Het ministerie van VWS subsidieert meerdere landelijke en regionale arbeidsmarktprogramma's. Het onderzoeksprogramma AZW kan mogelijk doelmatiger door meer samenhang met ander landelijk en regionaal arbeidsmarktonderzoek te zoeken bijvoorbeeld rond het verzamelen van data of het organiseren van het veldwerk.
- Meer mogelijkheden tussentijds tot inspraak/meedenken over hoe de onderzoeksinformatie te presenteren (o.a. in factsheets met een bepaald thema) zodat de informatie aansluit bij behoeftes van de branches, zowel werkgevers- als werknemerszijde.

## Aanbevelingen

- Om de gebruikswaarde van de informatie te vergroten dient de samenwerking tussen regionale en landelijke partijen versterkt te worden.
- De actualiteit van de data kan verbeterd worden. Onderzoeken of pensioenfondsdata of andere databronnen kunnen bijdragen aan de actualiteit van de gegevens door beter gebruik te maken van data van pensioenfondsen.
- Branche-overstijgend nadenken over oplossingen voor arbeidsmarktproblemen komt nog onvoldoende van de grond. De informatie rond actuele thema's presenteren in plaats van per branche kan bijdragen aan het formuleren van gezamenlijke oplossingen.
- Zowel branche-partijen en instellingen gebruiken regionale informatie het meest. Focus behouden en vergroten op regionaal arbeidsmarktonderzoek.
- Monitor het gebruik van de verschillende producten door primaire en secundaire doelgroepen. Dit kan bijvoorbeeld via enquêtes onder verschillende doelgroepen. Dit levert informatie om beargumenteerde keuzes te maken in producten.

- Een duidelijker visie op wat arbeidsmarktfondsen met het onderzoeksprogramma willen bereiken helpt de betrokkenheid van en afstemming met arbeidsmarktfondsen te verbeteren. Hierdoor ontstaat meer draagvlak voor de beslissingen die de stuurgroep neemt. Dit verbetert het besluitvormingsproces en de doelmatigheid van de uitvoering van het programma.

# 1 Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

## 1.1 Aanleiding

Het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW) bestaat in verschillende vormen reeds vanaf 1994. Daarvoor gebruikten partijen en afzonderlijke branches ieder hun eigen arbeidsmarktinformatie. Omdat de informatie zo versnipperd en weinig eenduidig was is destijds besloten een gezamenlijk programma op te zetten. Aanvankelijk werd het programma uitgevoerd door de Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (OSA). Hierbij kon worden aangesloten op enquêtes die de OSA periodiek uitvoerde onder werknemers en bedrijven/organisaties. De steekproef hiervoor werd uitgebreid voor de sector zorg en welzijn, zodat een voldoende basis bestond voor aparte onderzoeken voor de sector zorg en welzijn<sup>2</sup>. Vanaf 2005 – 2010 heeft Prismant het onderzoek voortgezet<sup>3</sup>. Prismant beschikte daarvoor reeds over een prognosemodel – Regiomarge genaamd – dat benut kon worden om de component van toekomstverkenningen in het programma te versterken. Tevens heeft de regionale component in de arbeidsmarktinformatie in deze periode meer aandacht gekregen. Vanaf 2010-2014 is het AZW uitgevoerd door Panteia in samenwerking met SEOR en E'til. Vanaf 2014 wordt het programma uitgevoerd door KIWA (dat nauw gerelateerd is aan het vroegere Prismant) en CAOP. Deze evaluatie heeft met name betrekking op de periode vanaf 2010.

### Rol van de overheid

Het ministerie van VWS voert beleid rondom opleidingen, beroepenstructuur en arbeidsmarkt in de zorg (artikel 4.2). Uitgangspunt is dat de verantwoordelijkheid voor het arbeidsmarkt- en opleidingsbeleid in de zorg primair ligt bij de zorginstellingen en de sociale partners. Toegankelijke arbeidsmarktinformatie is een publiek goed. De overheid heeft een faciliterende rol bij het aanreiken van eenduidige informatie voor sociale partners in de zorg om arbeidsmarktbeleid te maken. Beleid dat bijdraagt aan een arbeidsmarkt waar vraag en aanbod op elkaar aansluit, er voldoende gekwalificeerd personeel opgeleid wordt en beschikbaar is voor de zorgvragen van de toekomst. Daarnaast heeft het ministerie van VWS behoefte aan eenduidige arbeidsmarktinformatie om de Kamer te informeren.

Het onderzoeksprogramma is een maatregel waarmee enerzijds de overheid zorginstellingen en sociale partners in staat stelt toekomstgericht arbeidsmarktbeleid te maken. Anderzijds is de rijksoverheid gebruiker van de informatie uit het onderzoeksprogramma om de Tweede Kamer te informeren.

---

<sup>2</sup> Een voorbeeld is het laatste jaarlijkse integrerende rapport: <file:///D:/Userdata/Eigenaar/Downloads/kst-29282-15-b1.pdf>

<sup>3</sup> Deze oudere rapportages zijn terug te vinden op de website van azwinfo: <http://www.azwinfo.nl/documentsf>

## 1.2 Doel

### Hoofddoel

*Het doel van dit programma is om inzicht te krijgen in het functioneren van de arbeidsmarkt in de sector zorg en welzijn door tijdig te beschikken over betrouwbare, uniforme, actuele arbeidsmarktinformatie (Van Essen e.a., 2004).*

*Doel: Partijen voorzien van eenduidige en betrouwbare informatie omtrent ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in de sectoren zorg en Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang (WJK), opdat elk van deze partijen de eigen beleidsverantwoordelijkheid kan waarmaken (De Klaver en De Vries, 2011).*

*Het doel van het onderzoeksprogramma is partijen in de sector zorg en WJK te voorzien van eenduidige en betrouwbare informatie over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en deze informatie te duiden, zodat deze partijen zelf oplossingsstrategieën kunnen ontwikkelen voor de aanpak van knelpunten die zich (kunnen) voordoen op de arbeidsmarkt. Met deze arbeidsmarkt-informatie kunnen partijen de eigen beleidsverantwoordelijkheid voor hun sector waarmaken. Het onderzoeksprogramma is niet bedoeld om partijen te voorzien van effectieve oplossingsstrategieën voor het oplossen van arbeidsmarktknelpunten in de branches. Dit valt buiten de mogelijkheden van het programma. Wel zullen waar mogelijk globale oplossingsrichtingen worden geschetst (overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019).*

Deze formuleringen laten zien dat in de loop van de tijd in de doelstelling meer expliciet wordt geformuleerd dat de informatie is bedoeld voor partijen in het veld om op basis hiervan beleidsstrategieën te ontwikkelen. In de formulering van 2004 wordt dit nog niet expliciet benoemd en in 2015 wordt dit weer uitgebreider beschreven dan in 2011.

### Doelgroepen

Voor het programma zijn de volgende doelgroepen expliciet gedefinieerd<sup>4</sup>:

- beleidsmakers van landelijke werkende organisaties: ministeries (VWS, SZW, OC&W), beroeps- en vakorganisaties, kenniscentra (SBB);
- beleidsmakers werkzaam bij sectorale organisaties: arbeidsmarktfondsen, brancheorganisaties en vakbonden;
- beleidsmakers werkzaam bij regionale organisaties: provincies, gemeenten, regionale werkgeversverbanden.

Het programma ziet beleidsmakers en -uitvoerders die bij individuele zorgorganisaties werkzaam zijn, niet als de primaire doelgroep. De arbeidsmarktinformatie moet wel relevant zijn voor deze doelgroepen en voor hen toegankelijk worden gemaakt<sup>5</sup>.

### Samenwerking tussen branches

Het programma stimuleert samenwerking tussen de verschillende branchepartijen in de zorg (ziekenhuizen, geestelijke gezondheidszorg, gehandicaptenzorg, verpleging en verzorging, welzijn en maatschappelijke dienstverlening, kinderopvang, huisartsenzorg). Ten eerste doordat de arbeidsmarktfondsen van zeven branches meebetalen en gezamenlijk deels eigenaar zijn van het programma en gezamenlijk beslissen over de inhoud. Ten tweede doordat zij vanuit een gedeeld belang met elkaar samenwerken: het realiseren van een goed functionerende arbeidsmarkt met voldoende en gekwalificeerd personeel. Vanuit dit gedeeld belang kunnen zij de arbeidsmarkt-informatie uit het programma gebruiken om gezamenlijk oplossingsstrategieën te formuleren voor arbeidsmarktknelpunten.

<sup>4</sup> Overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019.

<sup>5</sup> Citaat uit Overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019.

### 1.3 Wijzigingen in de regeling

Sinds 2010 hebben diverse wijzigingen in het programma plaats gevonden. Enkele belangrijke wijzigingen betreffen:

- Bij de meest recente overeenkomst (2015-2019) zijn twee nieuwe arbeidsmarktfondsen en daarmee twee nieuwe branches toegevoegd: Stichting Sociaal Fonds Huisartsenzorg (SSFH) en de Stichting Sociaal Fonds voor de KennisSector (waarbij het met name om de academische ziekenhuizen gaat).
- Aanpassingen in de producten. Het betreft dan zowel nieuwe producten, zoals meer specifieke brancherapporten, als aanpassingen in de inhoud van bestaande producten. Bij dit laatste gaat het bijvoorbeeld om verdere ontwikkeling van de website en het gebruik van factsheets in het integrerende rapport;
- Nieuwe uitvoerende organisatie. Vanaf 2010-2014 is het AZW uitgevoerd door Panteia in samenwerking met SEOR en E'til. Vanaf 2014 wordt het programma uitgevoerd door KIWA en CAOP.
- De stuurgroep heeft een onafhankelijk voorzitter. Voorheen werd deze rol vervuld door VWS.
- Een andere verandering is dat de begeleidingscommissies voor de verschillende producten van het programma worden voorgezeten door een stuurgroep. Hierdoor is de relatie stuurgroep – begeleidingscommissie geïntensiveerd en het afstemmingsproces versneld.
- Calibris – nu Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)- en UWV maken geen onderdeel meer uit van de stuurgroep.

### 1.4 Aanpak van de verklarende evaluatie

Voor de verklarende evaluatie van het Onderzoeksprogramma is gebruik gemaakt van:

- *Deskresearch*: het gaat dan om bronnen die de producten van het programma schetsen en stukken rondom de opzet van het programma. Zo is bijvoorbeeld in 2011 een “rondje langs de velden” gemaakt onder stakeholders om hun oordelen en wensen te inventariseren (De Klaver en De Vries, 2011). Een soortgelijke exercitie vindt op dit moment plaats onder het label “Brede verkenning”.
- *Interviews met stakeholders*: ministerie (VWS), leden van de stuurgroep, CAOP vanuit secretariaatsfunctie voor arbeidsmarktfondsen, bestuurders van de arbeidsmarktfondsen die mede-opdrachtgever zijn van het onderzoeksprogramma, landelijk bureau van Regioplus en vertegenwoordigers van twee regio's van Regioplus, en ten slotte vertegenwoordigers van de onderzoekers (Panteia, KIWA/CAOP). De gesprekken met vertegenwoordigers van de 7 betrokken arbeidsmarktfondsen zijn in vrijwel alle gevallen via tweegesprekken georganiseerd, waarbij zowel een vertegenwoordiger van de werkgevers- als werknemerskant aanwezig was.
- Een *internetpeiling* onder 60 individuele zorginstellingen over bekendheid en gebruik van producten van het onderzoeksprogramma.
- Interviews met 5 *vertegenwoordigers van ondernemingsraden* van individuele instellingen over bekendheid en gebruik van het programma.

### 1.5 Beleidstheorie

In deze paragraaf schetsen wij in het kort de beleidstheorie van het AZW-programma. De beleidstheorie is opgesteld aan de hand van beleidsdocumenten en interviews met betrokken beleidsambtenaren en vertegenwoordigers van de opdrachtgevers (arbeidsmarktfondsen) van het programma.

### **Beleidsprobleem: versnipperde, niet eenduidige, informatie over zorgarbeidsmarkt**

Voor het onderzoeksprogramma deden branches in de zorg ieder afzonderlijk iets aan hun eigen informatievoorziening, veelal op ad-hoc basis. Er bestonden geen periodiek terugkerende bronnen die door betrokken partijen als gemeenschappelijke informatiebron konden worden benut. Partijen die onderling aan oplossingen werkten voor knelpunten op de arbeidsmarkt werden gehinderd door een gebrek aan eenduidige informatie. Arbeidsmarktinformatie is een publiek goed. Data is openbaar beschikbaar. Als branches ieder afzonderlijk data verzamelen en presenteren is dit minder efficiënt.

### **Probleemmechanisme 1: geen eenduidige informatie**

Als de informatie sterk versnipperd is, ontstaat discussie over wat de juiste cijfers zijn. Dit werkt verlamdend op het gezamenlijk zoeken van oplossingen.

### **Probleemmechanisme 2: informatie arbeidsmarkt versnipperd over branches**

De zorg-arbeidsmarkt is een integrale arbeidsmarkt (2). Er is veel mobiliteit tussen branches. De arbeidsmarktontwikkelingen in de ene branche hebben invloed op de andere branche. Als iedere branche echter alleen vanuit het eigen kader informatie verzamelt wordt belangrijke informatie gemist. Door dit coördinatieprobleem ontbreekt het perspectief dat bepaalde problemen een sterke samenhang vertonen met de ontwikkelingen in andere branches, waardoor niet gemeenschappelijk naar oplossingen wordt gezocht. Een voorbeeld is de verschuiving van extramurale naar intramurale zorg. Deze ontwikkeling betekent dat medewerkers in instellingen met zwaardere zorgproblematiek te maken krijgen. Daarnaast betekent dit dat er grotere behoefte komt aan goed opgeleid personeel dat ambulante gespecialiseerde zorg levert.

### **Probleemmechanisme 3: gebrek aan (geïntegreerde) prognoses beperkt mogelijkheden om strategische opleidings- en personeelsplanning te ontwikkelen**

Zolang geen betrouwbare prognoses beschikbaar zijn missen arbeidsmarktfondsen informatie om hun leden (individuele zorginstellingen) te ondersteunen bij strategisch personeelsbeleid. Zonder betrouwbare prognoses gaat men af op informatie over de arbeidsmarkt van dat moment waardoor geen structurele oplossingen worden gevonden en discrepanties op de arbeidsmarkt zich blijven herhalen. Een klassiek voorbeeld is de varkenscyclus, waarbij een overreactie op tekorten optreedt en bij overschotten juist te weinig wordt geanticipeerd op de toekomst.

### **De interventie: (deels) publiek gefinancierde arbeidsmarktonderzoek voor de sector Zorg en Welzijn**

Door grootschalige enquêtes onder werkgevers en werknemers en het gebruik van administratieve data van CBS en pensioenfondsen (ABP/PFZW), ontstaat een sterke empirische basis voor robuust cijfermateriaal over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Door dit periodiek te herhalen ontstaan mogelijkheden om tijdreeksen te creëren en daarmee trends te onderkennen. Tevens wordt door het steeds terugkerende proces de herkenbaarheid van deze data voor partijen in het veld vergroot en weten zij dat zij steeds weer terug kunnen vallen op herhalingsmetingen.

De sociale partners van diverse zorgbranches zijn van begin af aan betrokken geweest, zowel inhoudelijk als financieel, vanuit de gedachte van het eigenaarschap van sociale partners. Hiermee wordt de eenduidigheid van de cijfers verder versterkt. Op deze manier wordt voorkomen dat er discussie komt over wie de juiste cijfers heeft. Inhoudelijke discussies (bijvoorbeeld cao-discussies en discussies met het Ministerie over het gewenste beleid) worden dan niet verstoord door verwarring over cijfers (figuur 1.1). Bovendien wordt het gezamenlijk zoeken naar oplossingen voor arbeidsmarkt knelpunten versterkt.

De data zijn ook opgesteld vanuit een geïntegreerde visie op de arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn, waarbinnen dan wel weer uitsplitsingen plaatsvinden voor branches. Branche overstijgende ontwikkelingen worden hierdoor helder, wat coördinatie in het beleid over branchegrenzen heen gemakkelijk (figuur 1.2).

Een essentieel element in het programma zijn toekomstverkenningen die periodiek worden ge-update. Hiermee krijgen arbeidsmarktfondsen inzicht in te verwachten trends in bijvoorbeeld overschotten en tekorten, waardoor ze meer mogelijkheden krijgen om hun achterban te ondersteunen bij het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleid dat anticipeert op de toekomst, zoals de capaciteit van opleidingsplekken aanpassen op te verwachten ontwikkelingen. Dit leidt tot een meer evenwichtige ontwikkeling van de arbeidsmarkt (figuur 1.3).

In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste producten van het programma nog eens kort op een rij gezet.

**Tabel 1.1 Producten van het AZW-programma**

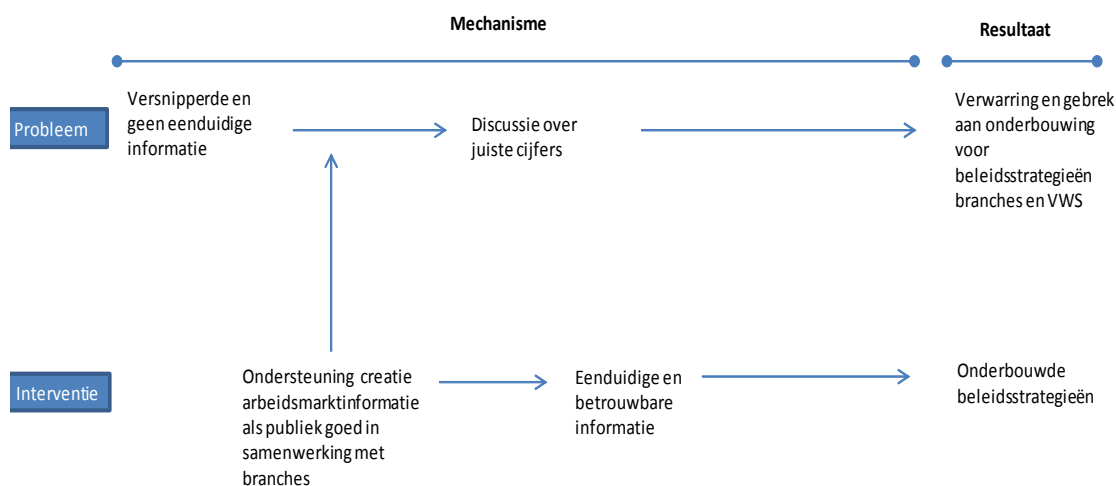
Nadere toelichting (deelproducten)	
Arbeid in zorg en welzijn (integrerende jaarrapporten)	Jaarlijkse rapporten waarin de informatie uit verschillende onderdelen is samengebracht, inclusief analyses en interpretaties
Website <a href="http://www.azwinfo.nl">http://www.azwinfo.nl</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaal verzamelpunt van producten.</li> <li>• Mogelijkheden tot interactieve selectie van data voor regio's, branches en beroepen</li> <li>• Mogelijkheden om resultaten uit de werknemers en werkgever enquête samen te stellen vanuit de SPSS-bestanden</li> </ul>
Werknemersenquête	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport over tweejaarlijkse grootschalige enquête onder werknemers in de sector (10 duizend werknemers in 2015). Dit rapport is een tabellenrapport en geeft een blik op de verzamelde gegevens. Het rapport bevat geen analyses en interpretaties.</li> <li>• Input voor andere onderdelen programma (integrerend rapport, verkenningen, regioportretten)</li> <li>• Mogelijkheden om resultaten uit de werknemersenquête samen te stellen vanuit de SPSS-bestanden</li> </ul>
Werkgeversenquête	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport over tweejaarlijkse enquête onder werkgevers in de sector (ruim 1000 in 2015). Dit rapport is een tabellenrapport en geeft een blik op de verzamelde gegevens. Het rapport bevat geen analyses en interpretaties.</li> <li>• Input voor andere onderdelen programma (integrerend rapport, verkenningen, regioportretten)</li> <li>• Mogelijkheden om resultaten uit de werknemersenquête samen te stellen vanuit de SPSS-bestanden</li> </ul>
Toekomstverkenning Arbeidsmarkt van verpleegkundig, verzorgend en sociaalagogisch personeel	Dit zijn de belangrijkste uitkomsten van een Toekomstverkenning over vraag en aanbod van verplegend, verzorgend en sociaalagogisch personeel (niveau 3-6). Deze toekomstverkenningen worden tweejaarlijks uitgevoerd
brancherapporten van de toekomstverkenning	Aparte rapportages van de toekomstverkenningen voor de branches algemene ziekenhuizen, UMC's, V&V, thuiszorg, gehandicaptenzorg, GGZ, jeugdzorg, kinderopvang, welzijn en maatschappelijke dienstverlening

Nadere toelichting (deelproducten)	
Factsheets	Korte overzichten waarin de meest actuele cijfers en meest recente inzichten uit het programma worden gepresenteerd.
Regionale informatie / regioportretten op: <a href="http://arbeidsmarktinformatie.regioplus.nl/">http://arbeidsmarktinformatie.regioplus.nl/</a>	Digitaal verzamelpunt regionale informatie opgesplitst aan de hand van de regio-indeling van de Regioplus-regio's. Het programma levert tabellenboeken. Per regio is een regioportret samengesteld. Het Regioportret is geen officieel onderdeel van het programma. Regioplus betaalt.

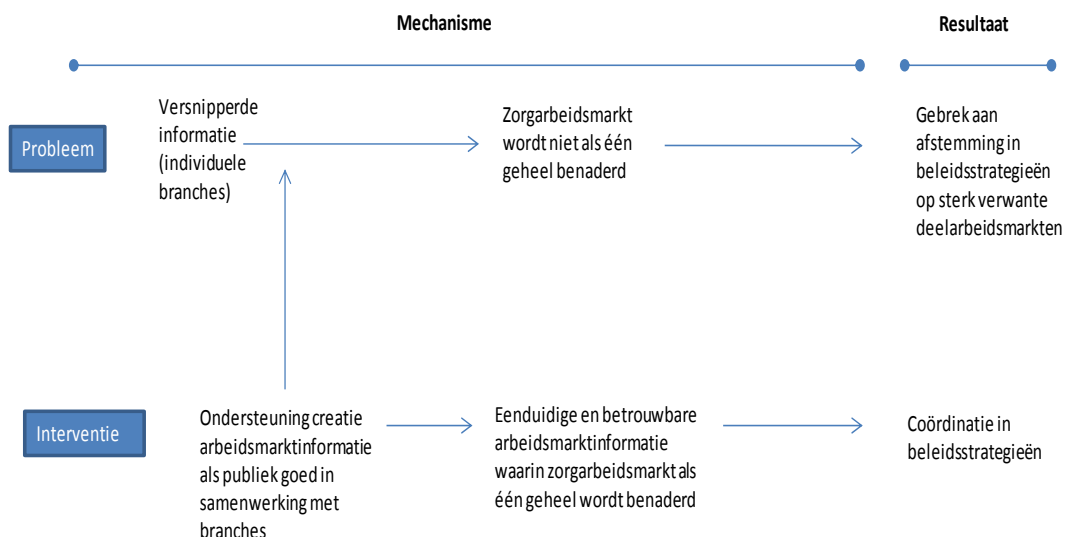
Bron: Website <http://www.azwinfo.nl>

## Interventiegedachte

**Figuur 1.1** Beleidsprobleem en oplossingsmechanisme (1): geen eenduidige informatie

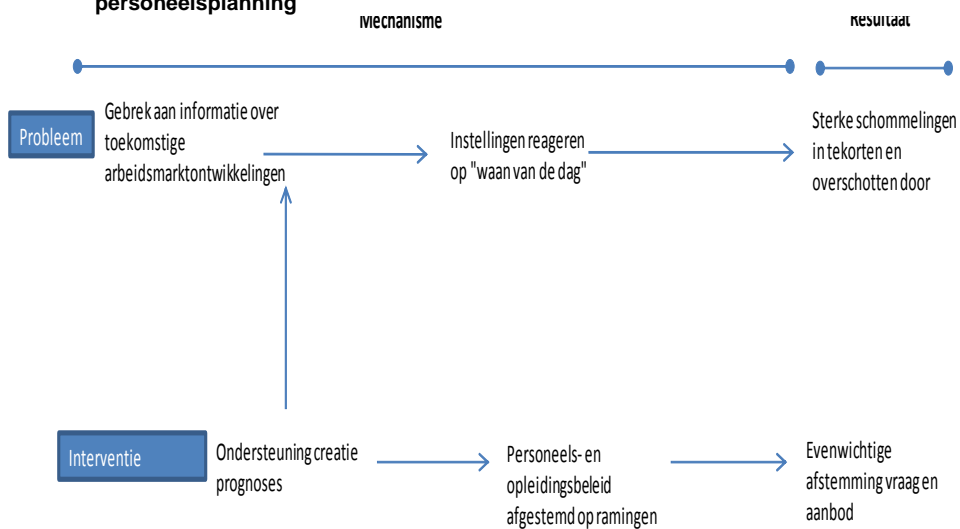


**Figuur 1.2** Beleidsprobleem en oplossingsmechanisme (2): arbeidsmarkt zorg en welzijn niet benaderd als één geheel





**Figuur 1.3 Beleidsprobleem en oplossingsmechanisme (3): gebrek aan informatie voor strategische personeelsplanning**





## 2 Doeltreffendheid

### 2.1 Inleiding

Voor het bepalen van de doeltreffendheid van het programma toetsen we de bekendheid en het gebruik van de informatie onder de primaire doelgroep van het programma. Dit zijn beleidsmakers op landelijk, regionaal en sectoraal niveau (O&O fondsen, branchepartijen, vakbonden, regionale organisaties en VWS). Ook beschrijven we de bekendheid en het gebruik onder individuele zorginstellingen en geven we aan in welke mate de informatie relevant en toegankelijk voor hen is<sup>6</sup>.

### 2.2 Bekendheid

Het onderzoeksprogramma is gericht op eenduidige en betrouwbare informatie over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van zorg en welzijn ter ondersteuning van oplossingsstrategieën van een aantal specifieke gedefinieerde actoren. De eerste stap naar dit doel is dat de informatie daadwerkelijk bekend is onder de actoren waarvoor deze bedoeld is. In het Rondje langs de velden van 2011 en in enkele onderzoeksactiviteiten van deze beleidsdoorlichting is aandacht besteed aan de bekendheid.

In het rondje langs de velden in 2011 was het programma goed bekend bij landelijke actoren, inclusief UWV en het toenmalige Calibris. Door de link van mede-opdrachtgeverschap van de fondsen is de bekendheid bij sociale partners in de sectoren geborgd. In de interviews voor de beleidsdoorlichting met de sectorfondsen wordt dit beeld bevestigd.

In het rondje langs de velden in 2011 waren de regionale werkgeversverbanden in het algemeen goed bekend met de producten. Dit gold vooral voor de Regioportretten, de website, de landelijke rapportage en het toenmalige voorspellingsmodel "Regiomarge". De overige producten waren minder bekend. In de interviews op regionaal niveau voor de beleidsdoorlichting wordt dit beeld bevestigd. Bekendheid is onder meer verankerd door twee werkgroepen (regioportretten, prognosetool) waarin individuele regio's zijn betrokken. De werkgeversorganisaties betalen ook mee aan deze producten.

Uit de interviews komt het beeld naar voren dat de regionale werkgeversverbanden en landelijke partijen (sectorfondsen) de informatie toegankelijk maken voor individuele instellingen. Zo maakt bijvoorbeeld een regionaal werkgeversverband een "vertaling" en bewerking van de producten van AZW in een eigen nieuwsbrief en eigen arbeidsmarktmonitor die via bijeenkomsten, nieuwsbrieven en social media onder de aandacht van individuele instellingen en regionale partijen worden gebracht. RegioPlus is direct betrokken bij drie producten van het onderzoeksprogramma (continue dataverzameling, toekomstverkenning, website), omdat zij zitting hebben in de begeleidingscommissies van die producten. Sectorfondsen besteden aandacht aan het programma in nieuwsberichten voor leden en brengen het ter sprake in betrokken commissies van leden gericht op HR en/of opleidingsbeleid.

---

<sup>6</sup> Overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019: de arbeidsmarktinformatie uit het onderzoeksprogramma moet relevant zijn voor individuele instellingen en voor hen toegankelijk worden gemaakt.

De sectorfondsen onderstrepen in dit verband het belang van branche-brede evenementen zoals een recent landelijk congres waarin aan de resultaten aandacht is besteed. Het congres werd georganiseerd door alle branches en VWS gezamenlijk. Er werd met elkaar gesproken over hoe arbeidsmarktknelpunten op te lossen. Zowel vanuit het perspectief van instellingen (werkgevers en werknemers), verzekeraars en overheden. Thema's waren:

- Hoe blijf je als sector in beweging aantrekkelijk voor (jonge) mensen?
- Wat zijn de bouwstenen voor een duurzaam beroeps-en loopbaanperspectief, vakmanschap en een nieuw evenwicht tussen flexibiliteit en zekerheid en in Zorg en Welzijn?
- Hoe kunnen medewerkers bewogen worden om zich continu te blijven ontwikkelen om zich nieuwe competenties eigen te maken voor een duurzame arbeidsmarktfitheid?
- Hoe kan de sector effectief meebewegen met technologische ontwikkelingen en het ondersteunen van eigen kracht van burgers en zo inspelen op de consequenties voor de personele behoeften in de sector?

Dit type evenementen bevordert branche-breed kijken en nadenken over arbeidsmarktknelpunten van de toekomst. Respondenten geven aan dit naar de toekomst toe erg waardevol te vinden.

## 2.3 Gebruik

Gebruikers op zowel regionaal als landelijk niveau komen met diverse voorbeelden van concrete beleidstoepassingen op basis van de informatie van het programma.

Om richting te kunnen geven aan de **cao-onderhandelingen**, bijvoorbeeld door cijfers te verzamelen over het aantal werknemers met een vast contract, het aantal uren dat werknemers gecontracteerd zijn en het aantal uren dat werknemers daadwerkelijk werken.

Voor **lobby** richting Den Haag. Op basis van de AZW- informatie een branche-breed beeld neerzetten van mogelijke effecten van voorgestelde bezuinigingen.

Voor het maken van **ontwikkelcompetenties**. Branche-specifieke cijfers combineren met AZW cijfers om ontwikkelcompetenties te maken en omvang te bepalen.

AZW-informatie laat de urgentie zien om te starten met een **arbeidsmarktcampagne**. Bijvoorbeeld de campagne 'Open Armen' om het werken in de VVT sector onder VMBO-scholieren positief onder de aandacht te brengen.

Voor het ontwikkelen van tools om de **werkbalans** te meten om personeel duurzaam inzetbaar te houden.

Voor het agenderen van de noodzaak om **strategisch personeelsbeleid** in te richten, gezien toekomstige arbeidsmarktontwikkelingen.

### Gebruik AZW-website

Via de AZW-website zijn rapporten, factsheets en presentaties te vinden. Via een eenvoudig keuzemenu kan de gebruiker de informatie downloaden. Uit gebruiker cijfers – over de periode januari 2016 tot en met 12 september 2016 – blijkt dat de website ruim 1.900 keer is bezocht. De factsheets per branche en de factsheets regio worden het meest bekeken (tabel 2.1).

**Tabel 2.1 Kliks per product van het Onderzoeksprogramma in de periode januari 2016 – 12 september 2016**

Product	Kliks
Factsheet branche	772
Factsheet regio	540
Factsheet personeelskenmerken	176
Factsheet werkgelegenheid	171
Factsheet mobiliteit	134
Factsheet onderwijs	131
Factsheet Zorg en WJK	111
Factsheet werkbeleving	109

### Aanbevelingen om gebruikswaarde te verhogen

In de gesprekken met de sectorfondsen brengt een deel van de respondenten naar voren dat wat betreft de doelstelling van benutten informatie richting oplossingsstrategieën nog het een en ander te winnen valt. Als dit naar voren wordt gebracht, worden daarbij de volgende oorzaken genoemd:

- Ondanks dat het programma branche-overstijgend is, denken betrokkenen nog vaak vanuit het perspectief van hun eigen branche en steekt men nog weinig tijd en energie in nadenken over branche-overstijgende oplossingen. Het gezamenlijk praten over overkoepelende thema's zoals op een congres helpt hierbij.
- De regionale werkgeversverbanden en de landelijke actoren staan betrekkelijk los van elkaar waardoor minder coördinatie van beleid plaatsvindt.
- Op zowel landelijk als regionaal niveau geven gebruikers aan dat actuelere cijfers de gebruikswaarde kunnen verhogen. De cijfers lopen vaak een jaar achter. De informatie is niet recent genoeg om beleid op te kunnen baseren, zeker gegeven de grote ontwikkelingen in de zorgsector in de afgelopen jaren.
- De informatie kan meer toegespitst worden op behoeften van verschillende doelgroepen. Bij met name het Integrerend Rapport is het van belang om meer aandacht te besteden aan wie de doelgroep is van het rapport en om het rapport op basis daarvan toepasbaarder te maken.
- Er bestaat een zekere afstand tussen de stuurgroep en bestuurders van enkele arbeidsmarktfondsen, waardoor de fondsen zich minder "eigenaar" van het programma voelen.

## 2.4 Oordeel

### Eenduidigheid

In de doelstelling van het onderzoeksprogramma is expliciet eenduidigheid van de onderzoeksgegevens opgenomen. In de interviews zijn de oordelen op dit punt positief. De resultaten zelf staan niet ter discussie.

### Relatief belang en oordeel onderzoeksproducten

*Prognoses.* Algemeen wordt het grote belang van prognoses voor de ontwikkeling van beleid onderkend. Dit is een noodzakelijke voorwaarde om vroegtijdig te kunnen anticiperen op verwachte ontwikkelingen via bijvoorbeeld opleidingenbeleid en wervings- en uitstroombesluit. Erkend wordt dat op dit (detail)niveau deze prognoses ook uniek zijn. Enkele fondsen geven aan naar de toekomst toe behoefte te hebben aan prognoses die niet alleen financieel gestuurd zijn, maar ook rekening houden met de ontwikkeling van meer eigen regie en zorgverlening in het eigen netwerk, veranderingen in de organisatie van de zorg en technologische ontwikkelingen. De commissie Innovatie Zorgberoepen en Opleidingen stelde in mei 2015 vast dat de toekomstige vraag naar

zorg leidend moet zijn, niet het bestaande aanbod aan zorg, beroepen en opleidingen<sup>7</sup>. Hoe recht te doen aan deze ontwikkelingen in de prognoses wordt meegenomen in de brede verkenning die nu wordt uitgevoerd door KIWA en CAOP.

Het *integrerende rapport* wordt gezien als een instrument om de verschillende informatiebronnen bij elkaar te brengen en te voorzien van duiding. Volgens sommige respondenten gebeurt deze duiding echter te weinig. Hierdoor worden te weinig handvatten aangereikt om eenduidige oplossingsstrategieën te ontwikkelen. Daarnaast is onvoldoende duidelijk wat de doelgroep van het integrerend rapport is. Tevens wordt het belang onderstreept dat de informatie toegankelijker dient te worden gemaakt door het veelvuldig(er) gebruik van figuren en factsheets. Sommige arbeidsmarktfondsen geven aan behoefte te hebben aan factsheets die aansluiten bij actuele thema's. De factsheets kunnen branche-overstijgend zijn, maar moeten vooral actuele thema's duiden en gebaseerd zijn op actuele cijfers. Een voorbeeld is de verschuiving van intramuraal naar extramuraal en de gevolgen voor het kwalificatieniveau van medewerkers.

De *website* is centraal informatiepunt en biedt ook de mogelijkheid om zelf tabellen samen te stellen. Diverse respondenten erkennen dat de website is verbeterd in lay-out en interactieve mogelijkheden. Sommige respondenten zouden hier echter nog verder in willen gaan. Het gaat dan bijvoorbeeld om de mogelijkheid om zelf te experimenteren met scenario's. Respondenten willen bijvoorbeeld de mogelijkheid om door te rekenen wat de effecten van extra opleidingsinspanningen of de verhoging van het opleidingsrendement in een regio zouden zijn<sup>8</sup>.

Een ander aandachtspunt dat door meerdere respondenten naar voren wordt gebracht is de *actualiteit* van de cijfers. Tijdreeksen waarvan de meeste actuele cijfers tot 2015 lopen betekenen een risico, omdat gebruikers zich realiseren dat de data dan minder actualiteitswaarde hebben. Overigens zijn er kwartaalcijfers die tot en met tweede kwartaal van 2016 lopen, Het beeld bij de meerderheid van de respondenten bestaat dat de gebruikswaarde van het programma verbeterd door actuelere cijfers.

Door diverse respondenten wordt erkend dat de *werkgevers- en werknemersenquêtes* veel waardevolle informatie bevatten, maar dat dit nog te weinig wordt benut.

*Monitoring van gebruik*. VWS geeft aan – naar de toekomst toe – een betere monitoring van het daadwerkelijk gebruik van de verschillende producten door primaire en secundaire doelgroepen te willen inrichten. Dit kan bijvoorbeeld via enquêtes onder verschillende doelgroepen. Dit levert informatie voor VWS en de arbeidsmarktfondsen om beargumenteerde keuzes te maken in producten. VWS geeft aan dit onderwerp in de brede verkenning naar de toekomst van het arbeidsmarktprogramma die in september 2016 loopt mee te nemen.

## Indelingen

In de interviews en ook reeds in de inventarisatie van 2011 komt het belang dat respondenten hechten aan *regionale* uitsplitsingen sterk naar voren. Verwachting is dat dit voor de toekomst ook steeds belangrijker zal worden. Er is een sterk besef dat de situatie in de ene regio moeilijk vergelijkbaar is met de andere. In het rondje langs de velden van 2011 is ook concreet gevraagd naar gewenste indelingen, waarin vervolgens weer de nodige variatie optreedt. Sommige respondenten pleiten mede daarom voor de mogelijkheid om zelf regio's samen te kunnen stellen door op sommige punten informatie op zeer decentraal niveau beschikbaar te krijgen. Aan de andere kant zijn er ook in de huidige interviewronde respondenten die begrip hebben dat de

<sup>7</sup> Zorginstituut Nederland. Naar nieuwe zorg en zorgberoepen: de contouren. Kaljouw, M. en Vliet, van, K. (2015).

<sup>8</sup> Het ministerie van VWS voert op dit thema momenteel ander onderzoek uit. In de toekomst kan hierop aangehaakt worden.

onderzoeksmatige onderbouwing steeds wankeler wordt naarmate informatie meer wordt uitgesplitst.

Bij de *beroepen (kwalificaties)* is er bij enkele respondenten onduidelijk welke beroepen nu precies onderliggend zijn. Daarbij heerst met name onduidelijkheid over niveau 6.

In één branche is sterk de behoefte om uitsplitsingen te zien naar deelbranches en per deelbranche omvang van het benodigde functieniveau. Door demografische (vergrijzing) en politieke (meer eigen kracht, langer thuis wonen) ontwikkelingen verschuiven werkzaamheden van de ene deelbranche naar de andere deelbranche. Door branchevervaging in het sociaal domein en de eerstelijnszorg wordt door verschillende branches zorg en ondersteuning geboden. Dit heeft gevolgen voor het toekomstige benodigde functieniveau per zorgbranche en over branches heen. Het onderzoeksprogramma speelt hier nog onvoldoende op in. In de brede verkenning die op dit moment loopt wordt dit onderwerp meegenomen.

## 2.5 Bekendheid en gebruik onder individuele zorginstellingen en OR-leden

Hoewel beleidsmedewerkers van individuele instellingen (zowel HR medewerkers als OR-leden) niet als primaire doelgroep worden gezien, dient de informatie uit het programma voor hen toegankelijk te zijn en relevant. De informatie kan hen ondersteunen bij strategisch personeelsbeleid.

### Zorginstellingen

Via een internet enquête onder zorginstellingen is de bekendheid en het gebruik van de informatie onder instellingen onderzocht. Instellingen is gevraagd naar de bekendheid en het gebruik van de verschillende onderdelen van het onderzoeksprogramma. De enquête is uitgezet onder instellingen binnen de VVT branche, huisartsenzorg en de sector maatschappelijke dienstverlening en kinderopvang. 42% van de 60 instellingen is bekend met het onderzoeksprogramma AZW. Binnen de sector verpleging en verzorging is de bekendheid het grootst (56%), gevolgd door instellingen in de branche Welzijn, Maatschappelijke Dienstverlening en Kinderopvang (32%).

**Tabel 2.2 Welke van deze producten is door uw organisatie gebruikt? (N=56)**

Producten	% <sup>9</sup>
Rapport over enquête onder werknemers in zorg en WJK	6%
Jaarrapport Arbeid in zorg en welzijn	28%
De website azwinfo.nl	34%
Toekomstverkenning Arbeidsmarkt van verpleegkundig, verzorgend en sociaal agogisch personeel 2015-2019	34%
Brancherapporten van de toekomstverkenning (o.a. algemene ziekenhuizen, thuiszorg, etc.)	44%
Regionale informatie / regioportretten	56%

Meer dan de helft van de instellingen gebruikt de regioportretten. Dit duidt erop dat regionale arbeidsmarktinformatie een grote gebruikswaarde heeft. Ook de brancherapporten worden veelvuldig gebruikt. Dit duidt erop dat instellingen branche-specifieke informatie zoeken.

<sup>9</sup> Percentage berekend over het aantal respondenten dat deze vraag kreeg.

We vroegen waar instellingen de informatie uit het AZW programma voor gebruiken. Instellingen gebruiken de informatie voor het plannen van opleidingen, ontwikkelen van een strategie voor het werven van personeel en om prestatie-indicatoren van de eigen organisatie te vergelijken met het branche-gemiddelde.

### OR-leden

Geen van de leden van de vijf ondernemingsraden waarmee is gesproken kende het onderzoeksprogramma. In de voorbereiding van een advies gebruikt één van de vijf OR-leden arbeidsmarktinformatie afkomstig van de branchevereniging (Actiz). Er worden verschillende redenen genoemd voor het niet gebruiken van de cijfers uit het onderzoeksprogramma:

- Enerzijds wordt als reden genoemd dat zij niet weten waar deze informatie beschikbaar is;
- Anderzijds speelt de capaciteit van de OR en de grootte van de organisatie een rol. Eén OR-lid geeft aan dat de organisatie klein is. Er komen nauwelijks vacatures vrij. Het bijhouden van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt wordt daardoor niet van belang geacht.
- OR-leden reageren vaak op stukken/plannen die intern gericht zijn. Er is geen noodzaak om cijfers op te zoeken over ontwikkelingen die niet direct over de eigen organisatie gaan. Wel geven twee OR leden aan naar aanleiding van het interview in het vervolg zelf te gaan kijken op de website van het programma, omdat dit nuttige informatie bevat.
- Een vakbondsbestuurder geeft aan dat OR leden vaak bij naderende reorganisaties wel op zoek gaan naar arbeidsmarktinformatie maar dit veelal via de betrokken vakbond verzamelen. Zij gaan niet zelf op zoek omdat zij hier niet de benodigde capaciteit voor hebben.



## 3 Doelmatigheid

### 3.1 Inleiding

Doelmatigheid betreft de verhouding tussen uitgaven aan het programma en de resultaten hiervan. Als onderdeel van de doelmatigheidsvraag hebben wij ook gekeken naar de procesmatige kant van het programma, bijvoorbeeld verbeterpunten in de uitvoering.

### 3.2 Uitgaven aan de maatregel

Voor de periode 2010-2014 kost het onderzoeksprogramma gemiddeld ongeveer €600.000 euro per jaar. Hiervan betaalt VWS 50% en de overige 50% worden door de arbeidsmarktfondsen gezamenlijk betaald.

Het onderzoeksprogramma kost voor de periode 1 januari 2015 - 31 december 2017 €720.000 per jaar waarvan VWS €400.000 per jaar betaalt. De zeven fondsen (O&O Fonds Geestelijke Gezondheidszorg, A&O Fonds VVT, Stichting FCB, StAZ, StAG, Stichting Sociaal Fonds Huisartsenzorg, SoFoKles) betalen de overige kosten. De bijdrage varieert van €25.000 tot €90.000 per fonds per jaar. Niet bestede middelen worden doorgeschoven naar volgend jaar en overbesteding gaat ten laste van het budget van het volgend jaar.

#### Soorten kosten

Wat wordt hiervan betaald?

- De kosten die de uitvoerende organisatie maakt om de producten te maken. De onderzoekskosten.
- De secretariële kosten die horen bij de kosten van het programma. De uitvoerende organisatie voert het secretariaat van de stuurgroep.

VWS en verschillende branches hebben afzonderlijk in de periode 2010 – nu aanvullend onderzoek laten uitvoeren. Deze onderzoeken werden apart bekostigd.

### 3.3 Relatie tussen uitgaven/investeringen en opbrengsten van de maatregel

Uit de gesprekken met landelijke partijen komt het volgende beeld naar voren.

- De arbeidsmarktfondsen en VWS vinden dat uitgaven in verhouding staan tot de opbrengsten. Het programma wordt elke vier jaar aanbesteed. In een aanbestedingsprocedure wordt de aanbieder gekozen met de beste prijs/kwaliteit verhouding.
- Betrokkenen zijn tevreden over de verhouding tussen bijdrage Rijk, bijdrage fondsen. De fondsbestuurders voorzien dat wanneer fondsen zelf het merendeel betalen het lastiger wordt om tussen de besturen van de 7 fondsen consensus te bereiken. VWS is een belangrijke intermediair om onderlinge cohesie te bevorderen. Als VWS eruit zou stappen en fondsen zelf moeten bijdragen dan gaat het belang van de eigen sector voorop. Dan wordt er eerder geld uitgegeven aan onderzoek wat voor de eigen branche interessant is. Dat is voor bestuurders makkelijker uit te leggen naar hun achterban. Er zal een versnipperd beeld ontstaan van de zorgarbeidsmarkt, omdat de sectoren eigen arbeidsmarktonderzoek laten uitvoeren.
- Omdat arbeidsmarktfondsen zelf bijdragen zijn zij deels eigenaar van het programma. Zij denken actief mee via de begeleidingscommissies van de verschillende onderdelen van het

programma. Het in gezamenlijkheid nadenken over arbeidsmarktnelpunten en -oplossingen kan extra gestimuleerd worden door in plaats van cofinanciering vanuit de arbeidsmarktfondsen te kiezen voor een gezamenlijke subsidieaanvraag vanuit de fondsen en cofinanciering door VWS. Dit kan de doelmatigheid mogelijk versterken omdat fondsen vanaf de aanvraagprocedure hun wensen en ideeën al mee kunnen nemen in de vormgeving van het programma.

- Het is volgens betrokkenen een uitdaging om de informatie uit het programma bruikbaar en toepasbaar te maken voor individuele instellingen (op niveau van HR en niveau van OR). De informatie presenteren op een manier dat het de instelling prikkelt om naar de toekomst te kijken, een visie te vormen op waar willen we naartoe en wat heb ik daarvoor nodig aan mensen en competenties. Het verdient aanbeveling om naar de toekomst toe te onderzoeken wat de sectorfondsen, brancheverenigingen en bonden nodig hebben om dit te realiseren. Dit kan ook een interventie zijn buiten het onderzoeksprogramma. Dit onderwerp vormt onderdeel van de 'brede verkenning' van het onderzoeksprogramma dat nu loopt.
- Brancheorganisaties voeren aanvullend op het arbeidsmarktprogramma onderzoek uit. Vaak is dit verdiepend onderzoek op thema's die ook in het AZW programma aan de orde komen, bijvoorbeeld over hoe medewerkers omgaan met werkdruk of het ervaren van agressie en geweld. Hier bestaat een risico dat zaken dubbel gedaan worden. Dat informatie dubbel uitgevraagd wordt en het onderzoeksveld onnodig extra belast wordt. Ook is hierin efficiency winst te halen als bij meerdere branches dezelfde vragen spelen kan er gezamenlijk verdiepend onderzoek verricht worden.
- Het ministerie van VWS subsidieert meerdere onderzoeksprogramma's en -activiteiten. Het onderzoeksprogramma AZW kan mogelijk doelmatiger door meer samenhang met ander landelijk en regionaal arbeidsmarktonderzoek te zoeken bijvoorbeeld rond het verzamelen van data of het organiseren van het veldwerk.

#### **Wat zou het effect zijn van 20% meer budget voor de uitvoering?**

- Betrokkenen geven aan dat er mogelijk actuelere cijfers verkregen kunnen worden, omdat het verkrijgen van actuele cijfers extra inspanningen en dus extra kosten vergt. Ook kunnen er met een ruimer budget wellicht meer uitsplitsingen naar beroepen worden gemaakt en zou er meer aandacht kunnen worden gegeven aan inhoudelijke duiding van veranderingen in de zorg en actuele ontwikkelingen en thema's die voor meerdere branches gelden.

#### **Wat zou het effect zijn van 20% minder budget voor de uitvoering?**

- Betrokkenen zijn het er over eens dat bouwstenen in het programma behouden moeten blijven. Bouwstenen die nodig zijn om trends en ontwikkelingen te blijven schetsen en betrouwbare cijfers te verzamelen. Het behoud van regionale cijfers wordt door alle betrokkenen genoemd. Als er minder budget is kan bespaard worden door de rapportages in te korten of door te stoppen met factsheets of rapporten die nu minder gebruikt worden. Enkele respondenten geven aan dat de levering van producten minder vaak, bijvoorbeeld jaarlijks in plaats van halfjaarlijks, kunnen plaatsvinden. Dit staat op gespannen voet met de wens om over zo actueel mogelijke cijfers te beschikken.

### **3.4 Uitvoerbaarheid van het programma**

#### **Uitvoering en afstemming Stuurgroep**

De stuurgroep bestaat uit vertegenwoordigers van alle partijen die betalen aan het programma. De stuurgroep wordt voorgezeten door een onafhankelijk voorzitter. De stuurgroepleden waarborgen de kwaliteit van de onderzoeksrapporten en overige producten. Daarnaast denken ze mee over het gebruik van de onderzoeksgegevens. Ook het zo doelmatig mogelijk inzetten van de beschikbare

middelen – en in die zin dus prioriteren – is een van de taken van de stuurgroepleden. De leden van de stuurgroep zitten daarnaast ook allemaal in een begeleidingscommissie die de onderliggende informatie voor het hele onderzoeksprogramma aanlevert. De stuurgroep vergadert één keer per twee maanden.

Uit de interviews komen de volgende verbeterpunten over de uitvoering naar voren.

- Waar respondenten over verschillen van mening is wie de cijfers moeten duiden. Zijn dit de onderzoekers of moeten de sectorfondsen dit zelf doen? Bij het duiden van de cijfers speelt de politieke context op zowel landelijk niveau als binnen de sectoren een rol. De onderzoekers geven aan dat het laveren is tussen een objectieve weergave van de cijfers en het interpreteren van de ontwikkelingen binnen een politieke context. VWS geeft aan dat een afbakening tussen enerzijds arbeidsmarkt cijfers die ontwikkelingen laten zien tot nu en anderzijds arbeidsmarktprognoses voor de toekomst aan de hand van scenario's helderheid kan bieden. VWS geeft aan dit aandachtspunt in de brede verkenning naar de toekomst van het arbeidsmarktprogramma die in september 2016 loopt mee te nemen. Een helderder afbakening van taken en rollen kan positief bijdragen aan de doelmatigheid van het programma.
- Afstemming tussen stuurgroep en fondsen is bij sommige fondsen onvoldoende gebleken. Fondsbestuurders werden geconfronteerd met eindproducten waar zij zelf onvoldoende achter stonden. Er worden op dit moment verbeterlagen gemaakt. Zo is er vanuit de fondsen een duidelijker visie op het programma gekomen. De stuurgroepleden kunnen die visie 'meenemen'. Op die manier zijn zij beter geëquipeerd om belangen van werkgeverzijde én werknemerszijde te vertegenwoordigen.
- Respondenten geven aan meer flexibiliteit te wensen binnen het programma. Er is behoefte aan tussentijds mogelijkheid tot inspraak/meedenken over hoe de onderzoeksinformatie te presenteren (o.a. in factsheets met een bepaald thema) zodat de informatie aansluit bij behoeftes van de branches.
- In de stuurgroep zit één persoon die werkt bij een vakbond en één persoon die werkt bij een sectorfonds. De overige leden zijn werkzaam bij de brancheorganisaties. De werkgeverzijde lijkt daardoor oververtegenwoordigd in de stuurgroep. Dit kan de doelmatigheid van het programma negatief beïnvloeden omdat aan werknemerszijde er veel extra overleg nodig is om alle sectoren mee te nemen in de besluitvorming. De stuurgroepleden werkzaam bij de brancheorganisaties vinden zelf dat zij goed in staat zijn beide belangen te vertegenwoordigen en met een 'paritaire pet' beslissingen te nemen.

#### **Uitvoering onderzoek**

- Onderzoekers geven aan het veld zo weinig mogelijk te belasten met de enquêtes. Zo is meer focus aangebracht in de werkgevers enquête en is de frequentie van de werknemers enquête teruggebracht van eenmaal per jaar naar eenmaal per twee jaar.



## Bijlage A    Lijst geïnterviewden

Naam	Organisatie
Niels Mooij	CAOP (namens secretaris StAG)
Marieke van der Plas	CAOP
Wouter Touw	CAOP (namens secretaris A+O VVT)
Douwe Grijpstra	Panteia
Marcel Haverkamp	KIWA
Hans Hokke	Regioplus
Sabine Scheer	NVZ (namens StAZ)
Elise Merlijn	FNV (namens StAZ en SoFoKleS)
Bert Roelofs	AMC (namens SoFoKleS)
Tjerry Verhoeven	WZW (RegioPlus-regio)
Devie Rusch en Gerwin van der Lei	VGN (namens StAG)
Anja Dijkman	FNV (namens O+O Fonds Geestelijke Gezondheidszorg)
Dineke Moerman	GGZ Nederland (namens O+O Fonds Geestelijke Gezondheidszorg)
Kees Gillis	Sociaal Fonds Huisartsenzorg
Johan Siegert	Stichting FCB
Dhr. Arends, dhr. Bertijn, mw. Scheer, mw. Deggens, dhr. Siegert	Stuurgroep Onderzoeksprogramma AZW
Frank van Rooijen	Actiz (namens A+O VVT)
Aaldert Mellema	CNV (namens A+O VVT, O+O Fonds Geestelijke Gezondheidszorg, StAG, SoFoKles)
Aloys Kersten	VWS
Joost Trienekes	VWS
Wilna van Rossum	VWS

Ook zijn er gesprekken gevoerd met OR-leden van vijf zorginstellingen over bekendheid en gebruik.



## Bijlage B Literatuur

### Ontvangen van VWS

Naam document	Organisatie	Publicatie datum
Overeenkomst Onderzoeksprogramma AZW, 2015-2019	Ministerie VWS	December 2014
Gebruikersstatistieken AZW 2011	EIM	December 2011
Gebruikersstatistieken AZW dec 2011 t/m mei 2012	EIM	Juni 2012

### Literatuur

Naam document	Organisatie	Publicatie datum
Arbeid in Zorg en Welzijn (jaarrapporten 2008, 2009, 2010, 2012, 2014)	AZW	Verschillende jaren
Monitoring en evaluatie, De Weg naar Balans Uitkomsten eindmeting	Bureau Bartels	2016
Naar nieuwe zorg en zorgberoepen: de contouren	Zorginstituut Nederland, Kaljouw, M. en Vliet, van, K.	2015
Regionaal tabellenboek 2011- 2015	AZW	2011-2015
Regioportretten 2011 (diverse regio's)	AZW	2011
Toekomstverkenning Arbeidsmarkt van verpleegkundig, verzorgend en sociaal agogisch personeel 2015-2019	AZW	2016
Werkgeversenquête 2011, 2013, 2014, 2015	AZW	Verschillende jaren
Werknemersonderzoek (enquête) 2011, 2013, 2015	AZW	Verschillende jaren





# Bijlage C Enquête gebruikerspeiling

## Bekendheid en gebruik informatie Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW) – Peiling onder zorginstellingen

### Waarom dit onderzoek

In opdracht van het ministerie van VWS kijken SEOR en Ecorys naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van haar beleid. In een van de onderdelen van deze zogenaamde beleidsdoorlichting kijken wij naar het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW). Het Onderzoeksprogramma AZW is bedoeld om partijen in de zorg van arbeidsmarktinformatie te voorzien.

### Uw deelname is van belang en het kost u maar 10 minuten

Met deze korte vragenlijst willen wij de bekendheid en het gebruik van het programma achterhalen. Uiteraard is deelname aan het onderzoek anoniem. Doet u ook mee? Het kost u slechts enkele minuten van uw tijd en met de resultaten kan het ministerie haar beleid nog beter aanpassen op uw wensen en behoeften.

### Vragen over het onderzoek?

Als u vragen heeft over het onderzoek of over deze vragenlijst, dan kunt u contact opnemen met Annejet Kerckhaert, 06-519 38 792, [annejet.kerckhaert@ecorys.com](mailto:annejet.kerckhaert@ecorys.com).

#### 1. Tot welke sector behoort uw instelling? (meerdere antwoorden mogelijk)

1. Academische ziekenhuizen
2. Algemene en categorale ziekenhuizen
3. Verpleging en verzorging
4. Thuiszorg
5. Gehandicaptenzorg
6. Geestelijke Gezondheidszorg
7. Huisartsenzorg
8. Jeugdzorg
9. Kinderopvang
10. Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening
11. Anders, namelijk .....

#### 2. Wat is uw huidige functie?

1. Beleidsmedewerker (HR)
2. Opleidingscoördinator
3. Personeelsfunctionaris
4. Anders, namelijk.....

3. Kent u het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW)?

1. Ja
2. Nee

(if v3 = 2)

Het doel van het onderzoeksprogramma is partijen in de sector Zorg en Welzijn en maatschappelijke dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang (WJK) te voorzien van eenduidige en betrouwbare informatie over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en deze informatie te duiden, zodat deze partijen zelf oplossingsstrategieën kunnen ontwikkelen voor de aanpak van knelpunten die zich (kunnen) voordoen op de arbeidsmarkt. Met deze arbeidsmarktinformatie kunnen deze partijen de eigen beleidsverantwoordelijkheid voor hun sector waarmaken.

4. Welke van de onderstaande producten van het Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW) kent u? (meerdere antwoorden mogelijk)

1. De website <http://www.azwinfo.nl>
2. Regionale informatie / regioportretten op: <http://arbeidsmarktinformatie.regioplus.nl/>
3. Jaarrapport getiteld Arbeid in zorg en welzijn
4. Toekomstverkenning Arbeidsmarkt van verpleegkundig, verzorgend en sociaal agogisch personeel 2015-2019
5. Brancherapporten van de toekomstverkenning (bijvoorbeeld algemene ziekenhuizen, UMC's, V&V, thuiszorg, gehandicaptenzorg, GGZ, jeugdzorg, kinderopvang, welzijn en maatschappelijke dienstverlening)
6. Rapport over enquête onder werknemers in zorg en WJK
7. Rapport over enquête onder werkgevers in zorg en WJK
8. Ik ken geen van deze projecten (go to v8)

5. Welke van deze producten is door u of door uw directe collega's ingezien? (meerdere antwoorden mogelijk)

(fill with v4)

6. Welke van deze producten is door uw organisatie gebruikt? (meerdere antwoorden mogelijk)

(fill with v5)

7. Waar heeft u (fill v6) voor gebruikt? (Meerdere antwoorden mogelijk)

1. Planning van opleidingen
2. Strategie ten aanzien van werving van personeel
3. Intern loopbaanbeleid
4. Beleid ten aanzien duurzame inzetbaarheid van personeel
5. Opzet en invulling van reorganisaties
6. Invulling van 'Van Werk naar Werk' beleid
7. Aanpassing van werkomstandigheden
8. Samenwerking met andere instellingen in de regio
9. Anders, namelijk...

8. Gebruikt u andere bronnen van arbeidsmarktinformatie voor het personeelsbeleid?

- a. Ja (volgende vraag met open tekst vak waarin ze moeten aangeven welke bronnen)
- b. Nee

9. Indien u andere bronnen van arbeidsmarktinformatie voor het personeelsbeleid gebruikt, geef dan hieronder aan welke dit zijn.
10. Heeft u nog opmerkingen of suggesties betreffende het AZW programma of dit onderzoek?
11. Wilt u per mail een exemplaar van het definitieve rapport ontvangen?
1. Ja
  2. Nee

*(if v11 = 1)*

12. Indien u een exemplaar van het definitieve rapport wilt ontvangen, vul dan hier onder uw emailadres in.

Wij danken u hartelijk voor het invullen van de vragenlijst! Klik op volgende om de antwoorden te registreren.



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***