



Algemene Personele Kengetallen Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg

2021

Inhoudsopgave

1.	Managementsamenvatting	3
2.	Inleiding en totalen	5
2.1	Aanleiding	5
2.2	Leeswijzer	5
2.3	Instellingen aangeleverd	5
2.4	Totale gemiddelden	5
2.5	Toelichting op weergave uitkomsten	6
3.	Inzichten per indicator/onderwerp	10
3.1	Indicator 1.1: Aantal medewerkers per organisatie	10
3.2	Indicator 1.2: Aantal fte per organisatie	11
3.3	Indicator 1.3: Percentage tijdelijke arbeidsovereenkomsten	12
3.4	Indicator 1.4: Percentage inzet uitzendkrachten/PNIL	13
3.5	Indicator 1.5: Percentage kosten uitzendkrachten/PNIL	14
3.6	Indicator 1.6: Omvang arbeidscontract	15
3.7	Indicator 2.1.1: Percentage inzet niveau 1 zorg en welzijn	16
3.8	Indicator 2.1.2: Percentage inzet niveau 2 zorg en welzijn	17
3.9	Indicator 2.1.3: Percentage inzet niveau 3 zorg en welzijn	18
3.10	Indicator 2.1.4: Percentage inzet niveau 4 zorg en welzijn	19
3.11	Indicator 2.1.5: Percentage inzet niveau 5 zorg en welzijn	20
3.12	Indicator 2.1.6: Percentage inzet niveau 6 zorg en welzijn	21
3.13	Indicator 2.1.7: Percentage inzet behandelaren/(para)medisch	22
3.14	Indicator 2.1.8: Percentage inzet overig zorgpersoneel	23
3.15	Indicator 2.1.9: Percentage inzet leerlingen	24
3.16a	Niveaumix totaal absoluut	25
3.16b	Niveaumix totaal procentueel exclusief categorieën 'overig zorgpersoneel' en leerlingen ..	26
3.16c	Niveaumix totaal procentueel exclusief categorie 'overig zorgpersoneel'	27
3.16d	Niveaumix totaal procentueel	28
3.17	Indicator 2.2: Aantal stagiairs	29
3.18	Indicator 2.2b: Aandeel stagiairs	30
3.19	Indicator 2.3: Aantal vrijwilligers	31
3.20	Indicator 2.3b: Aandeel vrijwilligers	32
3.21	Indicator 3.1: Ziekteverzuimpercentage	33
3.22	Indicator 3.2: Verzuimfrequentie	34
3.23	Verzuimkruis	35
3.24	Indicator 4.1: Instroom nieuwe medewerkers	36
3.25	Indicator 4.2: Uitstroom medewerkers	37
3.26	Instroom en uitstroom	38
3.27	Indicator 4.3: Doorstroom medewerkers kwalificatieniveau	39
3.28	Indicator 5.1: Fte per cliënt	40
4.	Betrouwbaarheid en validiteit	41
4.1	Betrouwbaarheid	41
4.2	Validiteit	43

1. Managementsamenvatting

Personele indicatoren

Voor het vierde jaar op rij zijn de indicatoren over de personeelssamenstelling aangeleverd. In totaal hebben 492 organisaties indicatoren aangeleverd over 2021. Dit is hetzelfde aantal als vorig jaar. De personele indicatoren zijn net zo consistent aangeleverd als vorig jaar. Sommige instellingen hebben op indicatorniveau niets of een onwaarschijnlijke waarde ingevuld. Concluderend heeft 94,3% van de organisaties de indicatoren grotendeels correct aangeleverd (maximaal 2 van de 23 indicatoren niet correct aangeleverd).

Organisatieomvang

In 2021 is de gemiddelde organisatieomvang 6,1% gegroeid qua aantallen fte's ten opzichte van 2020. De groei is wat lager dan het jaar ervoor. In de meeste werkgebieden van de regionale werkgeversorganisaties vond in 2021 groei plaats. Aan deze groei ligt een vrij hoge in- en uitstroom van medewerkers ten grondslag; beiden circa 20%. De hoogte van de in- en uitstroom heeft in 2021 ten opzichte van de afgelopen jaren nog nooit zo dicht bij elkaar gelegen; de instroom ligt nog 0,77% boven de uitstroom. In de afgelopen jaren was dat 2018: 5%, 2019: 7,6% en 2020: 3,4%. Je ziet onderliggend dat de instroom van medewerkers is gedaald ten opzichte van de jaren 2018, 2019 en 2020 en dat de uitstroom van medewerkers is toegenomen ten opzichte van de voorgaande jaren. Het aantal vrijwilligers is met 6% gedaald.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim lag binnen de sector in 2021 op 9%. Dat is 0,5% hoger dan het voorgaande jaar. De meldingsfrequentie is met ongeveer 1 gelijk gebleven. Kortom; medewerkers waren in 2021 langer ziek, niet zozeer vaker, dan in 2020, 2019 en 2018. Het ziekteverzuim is bij veel werkgebieden van de regionale werkgeversorganisaties licht toegenomen in 2021. Dit geldt ook voor alle drie de grootteklassen.

Kwalificatieniveau

Het percentage inzet op kwalificatieniveau 3 is vanaf 2018 gedaald, respectievelijk van 44,5%, 41,5%, 39,6% naar 37,2% in 2021. De inzet op kwalificatieniveau 1 en 2 gezamenlijk is van 2018 naar 2019 met 2,5% toegenomen, van 2019 naar 2020 met 2,0% en van 2020 naar 2021 met 0,4%. In totaal is dit aandeel dus met 4,9% gegroeid. De procentuele inzet op kwalificatieniveau 4 en 5 is nagenoeg gelijk gebleven. De relatieve groei van niveau 1 en de afname van niveau 3 worden bij nagenoeg alle regionale werkgeversorganisaties gezien. Dit geldt ongeacht de organisatieomvang. Overigens is in absolute zin van 2019 naar 2021 sprake van groei qua aantallen fte op alle kwalificatieniveaus.

Leerlingen, stagiairs en doorstroom

Gemiddeld is zo'n 9% van de ingezette medewerkers leerling, dit was over 2018 nog 6%. Daarnaast wordt per medewerker gemiddeld 0,12 stagiair ingezet – dit ligt iets lager dan in 2018, 2019 en 2020 toen dit respectievelijk 0,15, 0,14 en 0,13 bedroeg. Verder is 8% van de medewerkers in 2021 doorgestroomd naar een ander kwalificatieniveau. Dit is een toename van 1% ten opzichte van de voorgaande jaren.

Flexibiliteit

Iets meer dan 23% van de medewerkers in de sector heeft een tijdelijk contract. Daarnaast wordt gemiddeld 6,9% uitzendkrachten/externen ingezet. Dit is een lichte toename van 0,3% ten opzichte van het voorgaande jaar. Gemiddeld zijn organisaties ruim 11% van hun voor personeel gereserveerde financiële middelen kwijt aan de inzet van uitzendkrachten en externen. Er is sprake van regionale verschillen: in Utrecht en omgeving en in Friesland/Drenthe/Groningen is er bijvoorbeeld een groei van het aantal medewerkers met een tijdelijk contract. Terwijl dit aantal in Limburg, Twente/Achterhoek/IJssel-Vecht/Stedendriehoek, Rijnmond, en de Zaanstreek/Amsterdam daalt. Dit geldt ook voor de verschillen per regio qua inzet van uitzendkrachten/externen. In Utrecht, Den Haag en Zaanstreek/Amsterdam ligt dit rond de 10% terwijl de inzet van uitzendkrachten/externen in andere regio's beperkt blijft tot enkele procenten.

FTE per cliënt

Per saldo heeft een gelijkmatige groei plaatsgevonden van het aantal medewerkers dat ingezet wordt voor cliëntzorg. In 2018 was de FTE/cliënt-ratio 0,92, in 2019 0,98, in 2020 1,04 en in 2021 is deze ratio gestegen naar 1,07.

2. Inleiding en totalen

2.1 Aanleiding

In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg is afgesproken dat zorgorganisaties op organisatieniveau gegevens publiceren met betrekking tot de personeelssamenstelling. Voor 1 juli 2022 hebben verpleeghuiszorg organisaties de indicatoren over 2021 op het gebied van personeelssamenstelling digitaal aangeleverd in het daarvoor ontwikkelde portal. De aangeleverde indicatoren zijn beschikbaar via Zorginzicht van het Zorginstituut (<https://www.zorginzicht.nl/openbare-data/open-data-verpleeghuiszorg>). In deze rapportage zijn inzichten opgenomen op basis van de aangeleverde indicatoren.

2.2 Leeswijzer

In hoofdstuk twee is beschreven hoeveel instellingen de indicatoren hebben aangeleverd en de totale gemiddelden. Ook is toegelicht welke criteria zijn gebruikt om aangeleverde indicatoren wel/niet mee te nemen in de inzichten; de zogenaamde uitsluitingscriteria. Tenslotte is beschreven hoe de inzichten zijn opgebouwd. In hoofdstuk drie zijn de inzichten van alle indicatoren opgenomen. Waar nodig zijn deze kort toegelicht. In principe is van elke indicator een bladzijde met inzichten gemaakt. Van een aantal onderwerpen is een pagina met weergave van gecombineerde indicatoren opgenomen. In hoofdstuk vier wordt ingegaan op de betrouwbaarheid en validiteit van de aangeleverde data. Ook is hier beknopt gereflecteerd op het aanleverproces in de portal.

2.3 Instellingen aangeleverd

In totaal hebben 492 unieke organisaties indicatoren aangeleverd. Een klein aantal instellingen heeft vrijwel niets aangeleverd, dat wil zeggen: leeg of nagenoeg overal een 0. Ook heeft één instelling een onlogische verhouding van het aantal medewerkers ten opzichte van het aantal fte aangeleverd (aantal medewerkers fors kleiner dan het aantal fte). Zie onderstaande tabel:

	Aantal organisaties
Indicatoren aangeleverd	492
Aantal organisaties vrijwel niets ingevuld	3
Aantal organisaties mdw/fte verhouding onlogisch	1

Alle bij Actiz aangesloten verpleegzorginstellingen hebben de indicatoren aangeleverd.

2.4 Totale gemiddelden

In onderstaande tabel zijn de gewogen gemiddelden per indicator weergegeven over 2021, 2020, 2019 en 2018. Het gewogen gemiddelde van de indicator is berekend door alle waarnemingen te vermenigvuldigen met het aantal medewerkers of fte (afhankelijk van de indicator), dit op te tellen en te delen door het aantal waarnemingen vermenigvuldigd met het aantal medewerkers of fte. Het effect van dit gewogen gemiddelde is dat een uitkomst van een grote organisatie 'zwaarder' meetelt in het gemiddelde dan de uitkomst van een kleine organisatie. Bij een aantal indicatoren zijn door sommige instellingen geen waarde (verwerkt als zijnde -1) of onwaarschijnlijke waarden ingevuld die het (gewogen) gemiddelde dermate beïnvloeden dat deze een vertekend beeld opleveren. Om die reden zijn per indicator in-/uitsluitingscriteria gedefinieerd waarbij de bandbreedte van de uitkomst van een indicator is aangegeven om meegenomen te worden in de gemiddelden en andere inzichten. De uitsluitingscriteria zoals voor het jaar 2018 vastgesteld, zijn ook toegepast op de data over 2019, 2020 en 2021. Door deze criteria gelijk te houden, zijn de uitkomsten van de verschillende jaren te vergelijken. In onderstaande tabel zijn de gewogen gemiddelden opgenomen, waarbij de in-/uitsluitingscriteria zijn gehanteerd. Deze criteria zijn weergegeven in de gele kolommen. Hier is per indicator de minimale en maximale waarde weergegeven, om de uitkomst van een indicator van een instelling mee te laten tellen in de verschillende uitkomsten. In de rechter kolommen is zichtbaar hoeveel

instellingen (m.b.t. de aanlevering over 2021) de indicator binnen de bandbreedte hebben aangeleverd en hoeveel daarbuiten.

Indicator	Gewogen gemiddelde incl criteria				criteria		# organisaties	
	2021	2020	2019	2018	>	<	binnen	buiten
1.1 Hoeveel medewerkers heeft de organisatie?	513,78	478,98	449,42	403,96	0	100000	488	4
1.2 Hoeveel fte heeft de organisatie?	296,37	278,55	261,51	237,12	0	100000	488	4
1.3 Hoeveel procent van de medewerkers heeft een tijdelijke arbeidsovereenkomst?	23,18	24,16	23,60	23,00	-0,1	100,1	487	5
1.4 Percentage uitzendkrachten/PNIL zijn er ingezet?	6,88	6,64	5,89	5,67	-0,1	50	445	47
1.5 Percentage kosten aan uitzendkrachten/PNIL uitgegeven?	11,43	10,32	9,25	7,97	-0,1	100,1	441	51
1.6 Hoe groot is de gemiddelde omvang van een arbeidscontract?	0,58	0,58	0,58	0,58	0	1,2	485	7
2.1.1 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 1 zorg en welzijn?	10,87	10,55	9,15	7,42	-0,1	100,1	488	4
2.1.2 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 2 zorg en welzijn?	15,38	15,31	14,70	14,05	-0,1	100,1	488	4
2.1.3 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 3 zorg en welzijn?	37,18	39,57	41,52	44,46	-0,1	100,1	488	4
2.1.4 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 4 zorg en welzijn?	9,36	9,22	8,99	9,27	-0,1	100,1	488	4
2.1.5 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 5 zorg en welzijn?	1,72	1,68	1,59	1,65	-0,1	100,1	488	4
2.1.6 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij niveau 6 zorg en welzijn?	0,82	0,62	0,43	0,55	-0,1	100,1	488	4
2.1.7 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij behandelaren/(para-)medisch?	4,78	4,83	4,77	4,79	-0,1	100,1	488	4
2.1.8 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij overig zorgpersoneel?	5,86	5,56	5,80	5,37	-0,1	100,1	488	4
2.1.9 Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij leerlingen?	8,47	8,05	7,89	6,44	-0,1	100,1	488	4
2.2 Hoeveel stagiairs heeft de organisatie?	63,40	61,96	63,47	59,22	-0,1	10000	489	3
2.3 Hoeveel vrijwilligers heeft de organisatie?	296,11	315,20	338,16	329,02	-0,1	10000	486	6
3.1 Wat is het ziekteverzuimpercentage?	9,00	8,47	7,13	7,10	0	30	464	28
3.2 Wat is de verzuimfrequentie?	1,02	1,02	1,04	0,99	0	5	472	20
4.1 Welke omvang heeft de instroom van nieuwe medewerkers?	20,39	21,57	25,75	23,00	-0,1	100	483	9
4.2 Welke omvang heeft de uitstroom van medewerkers?	19,62	18,13	18,11	18,04	-0,1	100	481	11
4.3 Welke omvang heeft de doorstroom qua kwalificatieniveau van medewerkers?	7,82	7,14	6,72	7,04	-0,1	100	463	29
5.1 Hoeveel fte is er ingezet per cliënt?	1,07	1,04	0,98	0,92	0	1,5	440	52

In de tabel is zichtbaar dat bij een aantal indicatoren een deel van de organisaties geen waarde of een onwaarschijnlijke waarde heeft ingevuld. Zie paragraaf 4.1 voor verdere details hieromtrent.

2.5 Toelichting op weergave uitkomsten

De uitkomsten van de verschillende indicatoren zijn in de hiernavolgende pagina's weergegeven. In de grafieken zijn de indicatoren weergegeven op basis van:

Gemiddelde

Er zijn twee soorten gemiddelden weergegeven; Gem = Gemiddelde en GG = Gewogen Gemiddelde. Deze gemiddelden zijn voor 2018, 2019, 2020 en 2021 weergegeven, in de grafieken aangeduid als 18, 19, 20 en 21.

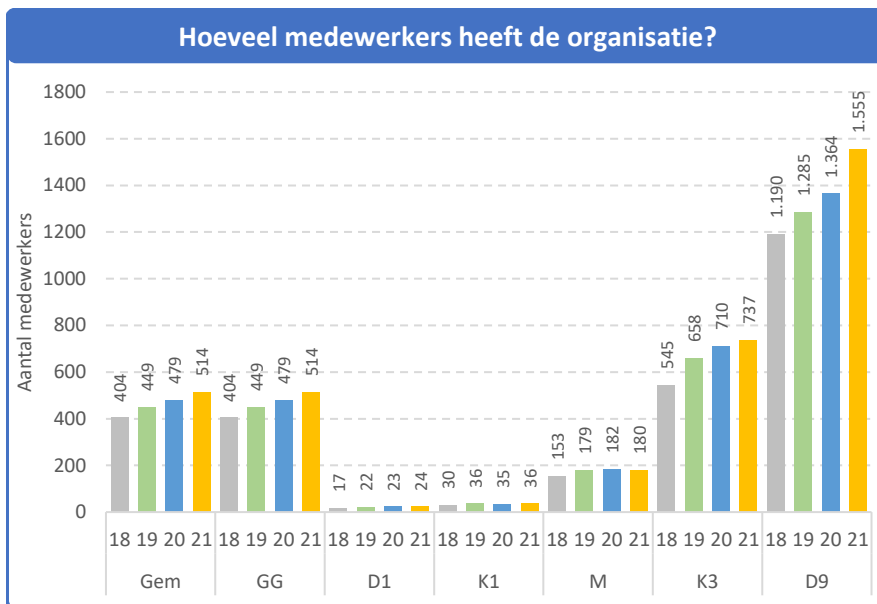
Spreiding

Van de uitkomst van de indicatoren is een grafiek opgenomen met de spreiding. Deze spreiding is gemaakt door per indicator van twee decielen, twee kwartielen en de mediaan de waarneming te tonen. Toelichting:

- Eerste deciel (D1): 90% van de observaties scoort hoger
- Eerste kwartiel (K1): 75% van de observaties scoort hoger
- Mediaan (M): de middelste observatie.
- Derde kwartiel (K3): 25% van de observaties scoort hoger
- Negende deciel (D9): 10% van de observaties scoort hoger

Ook deze spreiding is voor 2018, 2019, 2020 en 2021 weergegeven, in de grafieken aangeduid als 18, 19, 20 en 21.

Een grafiek ziet er als volgt uit:

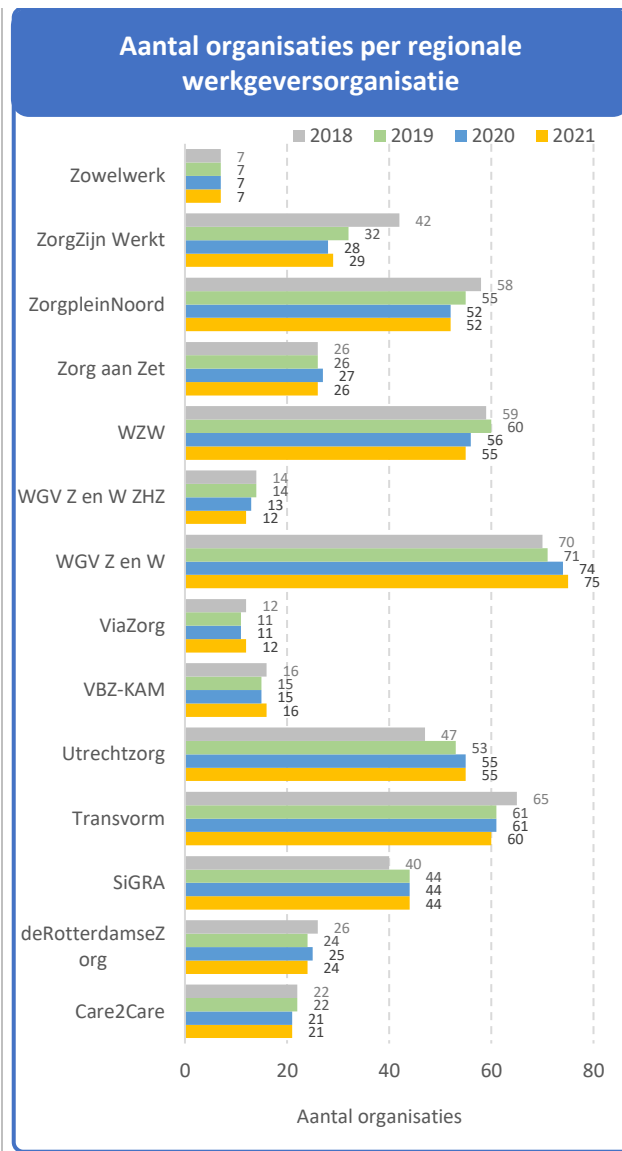
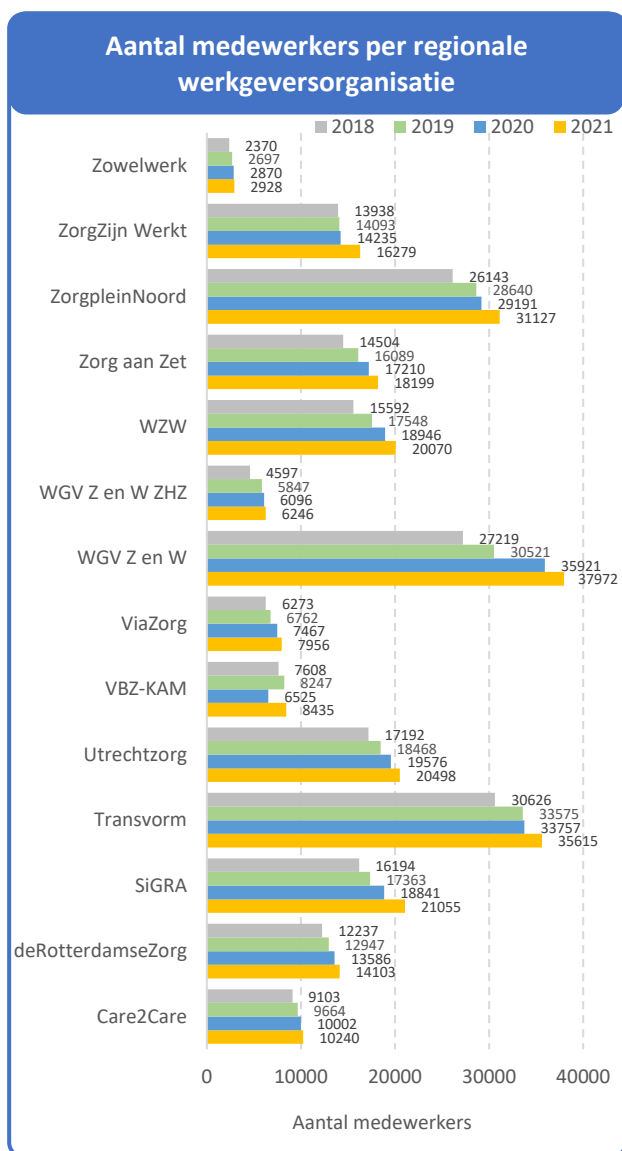


De betekenis van de kleuren en as-titel is onderstaand weergegeven:

Kleur	Geeft weer	Jaar
Oranje	Gem = gemiddelde	2021
	GG = gewogen gemiddelde	2021
	D1 = 1 ^e deciel tm D9 = 9 ^e deciel (zie spreiding)	2021
Blauw	Gem = gemiddelde	2020
	GG = gewogen gemiddelde	2020
	D1 = 1 ^e deciel tm D9 = 9 ^e deciel (zie spreiding)	2020
Groen	Gem = gemiddelde	2019
	GG = gewogen gemiddelde	2019
	D1 = 1 ^e deciel tm D9 = 9 ^e deciel (zie spreiding)	2019
Grijs	Gem = gemiddelde	2018
	GG = gewogen gemiddelde	2018
	D1 = 1 ^e deciel tm D9 = 9 ^e deciel (zie spreiding)	2018

Per regionale werkgeversorganisatie

Het gewogen gemiddelde van de indicatoren is ook per geografisch werkgebied van de regionale werkgeversorganisatie weergegeven. Zie onderstaand een tweetal grafieken waarin is te zien hoeveel medewerkers en hoeveel organisaties per geografisch werkgebied van de regionale werkgeversorganisatie zijn aangeleverd over zowel 2018, 2019, 2020 en 2021.



Elke regionale werkgeversorganisatie bedient een aantal sub regio's. Zie onderstaande tabel. De dekkinggraad van de Regionale Werkgeversorganisatie in de sub regio is geen 100% maar doorgaans wel behoorlijk hoog.

Regionale Werkgeversorganisatie	Subregio
Care2Care	Rijnstreek
deRotterdamseZorg	Rijnmond
SiGRA	Amsterdam Zaanstreek en Waterland Noord-Holland Noord
Transvorm	Midden-Brabant Noordoost-Brabant West-Brabant Zuidoost-Brabant
Utrechtzorg	Amersfoort en omgeving Gooi- en Vechtstreek Utrecht
VBZ-KAM	Amstelland, Kennemerland en Meerlanden
ViaZorg	Zeeland

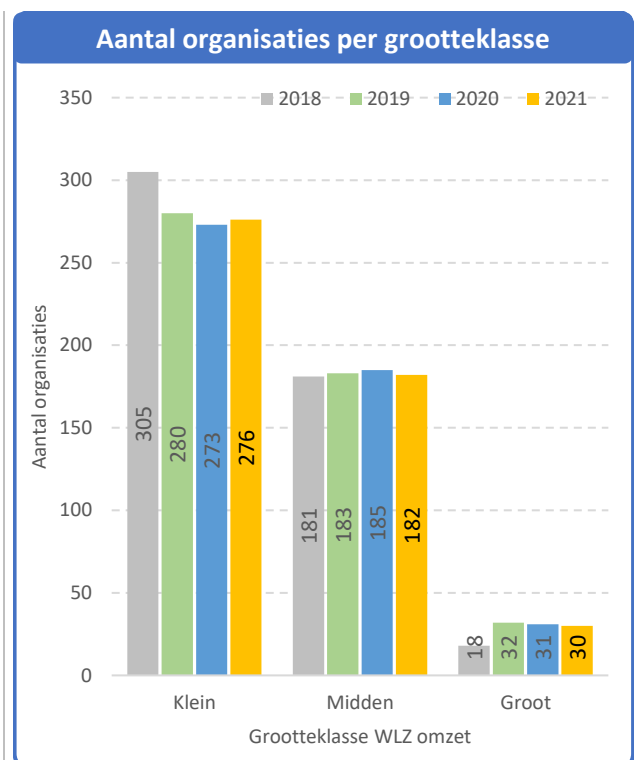
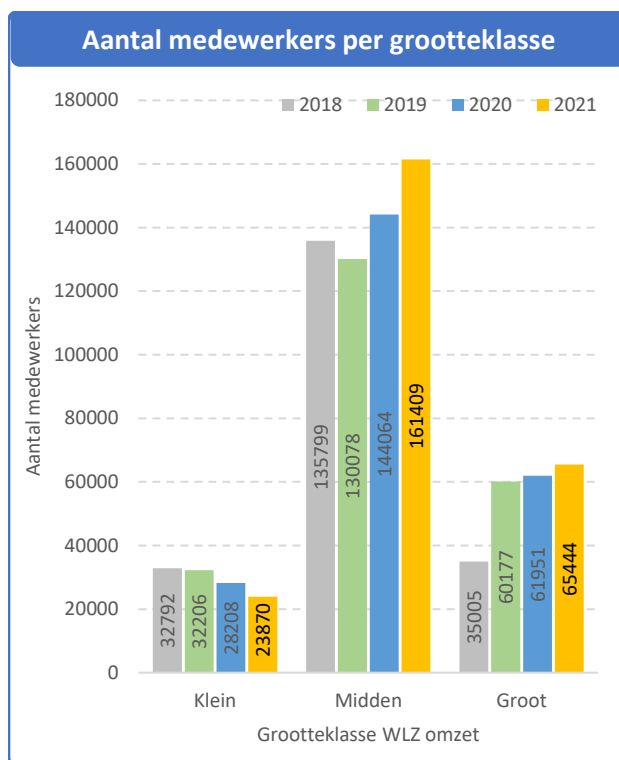
Regionale Werkgeversorganisatie	Subregio
WGV Z en W	Achterhoek IJssel-Vecht Noordwest-Veluwe en Stedendriehoek Twente
WGV Z en W ZHZ	Drechtsteden
WZW	Midden-Gelderland Zuid-West Gelderland
Zorg aan Zet	Noord- en Midden-Limburg Zuid-Limburg
ZorgpleinNoord	Drenthe Friesland Groningen
ZorgZijn Werkt	Haaglanden
Zowelwerk	Flevoland

Per grootteklasse

Het gewogen gemiddelde van de indicatoren is ook per grootteklasse van de organisatie weergegeven. Deze grootte is bepaald aan de hand van de WLZ omzet van de organisatie. Hierbij zijn wederom de volgende grootteklassen gebruikt:

- < 10 miljoen euro WLZ omzet = Klein
- >=10 miljoen euro WLZ omzet en <= 100 miljoen euro WLZ omzet = Midden
- > 100 miljoen euro WLZ omzet = Groot

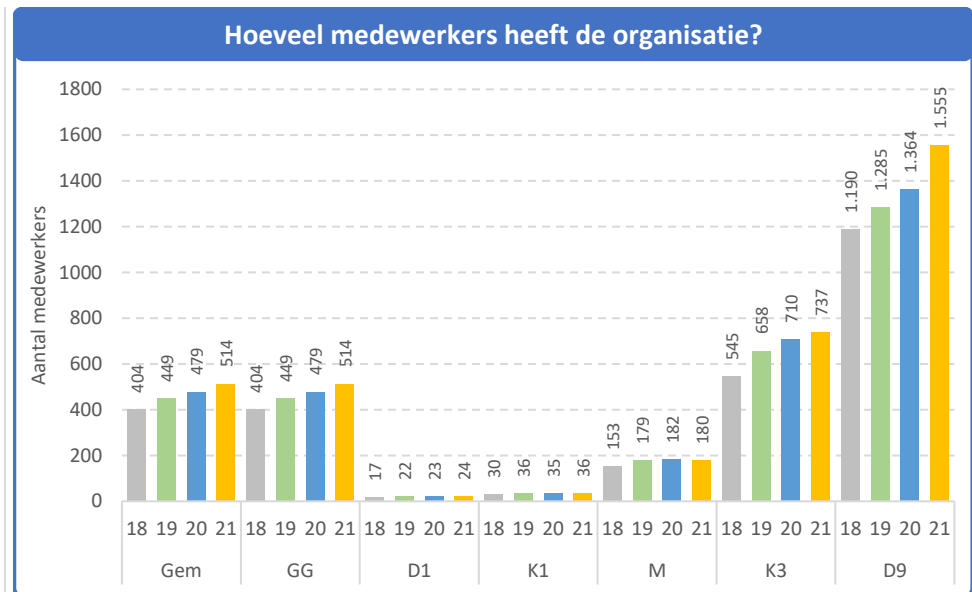
Zie onderstaand een tweetal grafieken waarin is te zien hoeveel medewerkers en hoeveel organisaties per grootteklasse zijn aangeleverd over zowel 2018, 2019, 2020 en 2021.



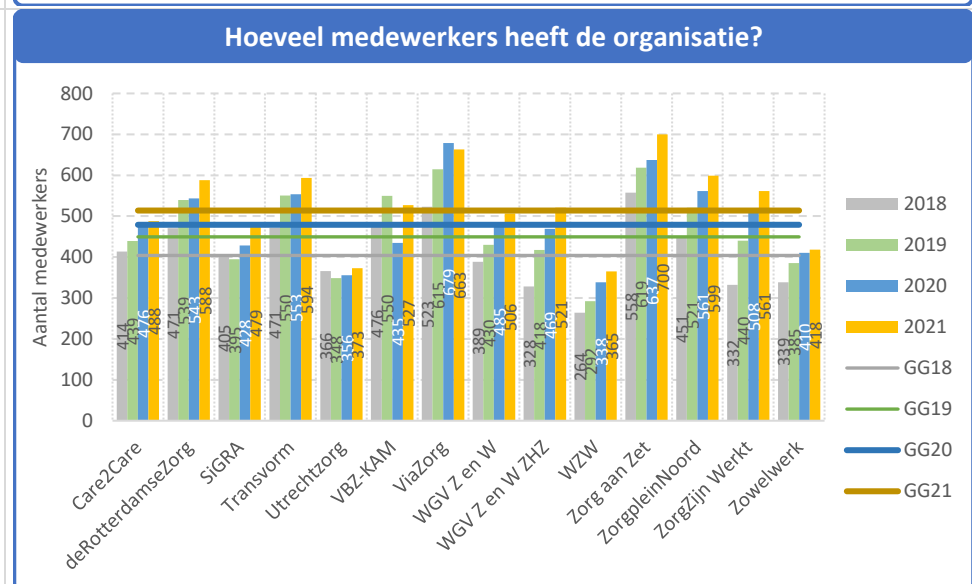
3. Inzichten per indicator/onderwerp

3.1 Indicator 1.1: Aantal medewerkers per organisatie

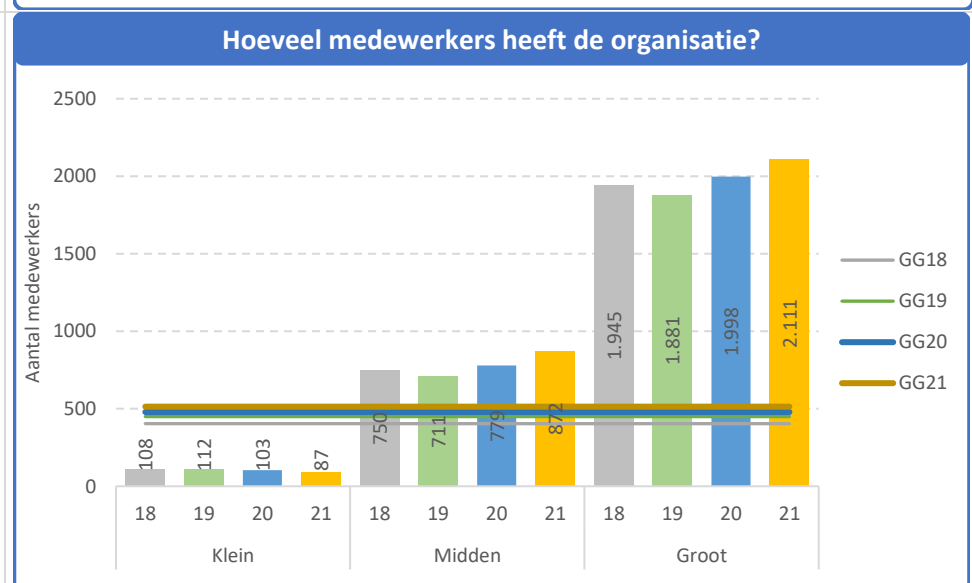
In de grafiek is het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie weergegeven en de spreiding daarvan. Het gemiddelde aantal medewerkers is van 2018 naar 2021. Er zijn vanaf 2019 steeds minder kleinere organisaties en meer grotere (midden en groot); de mediaan is duidelijk lager dan het gemiddelde.



In de grafiek is het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie per reg. werkgeversorg. weergegeven. Vooral bij ViaZorg en Zorg aan Zet zijn de organisaties gemiddeld groter. Bij vrijwel alle reg. werkgeversorg. is het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie gestegen.

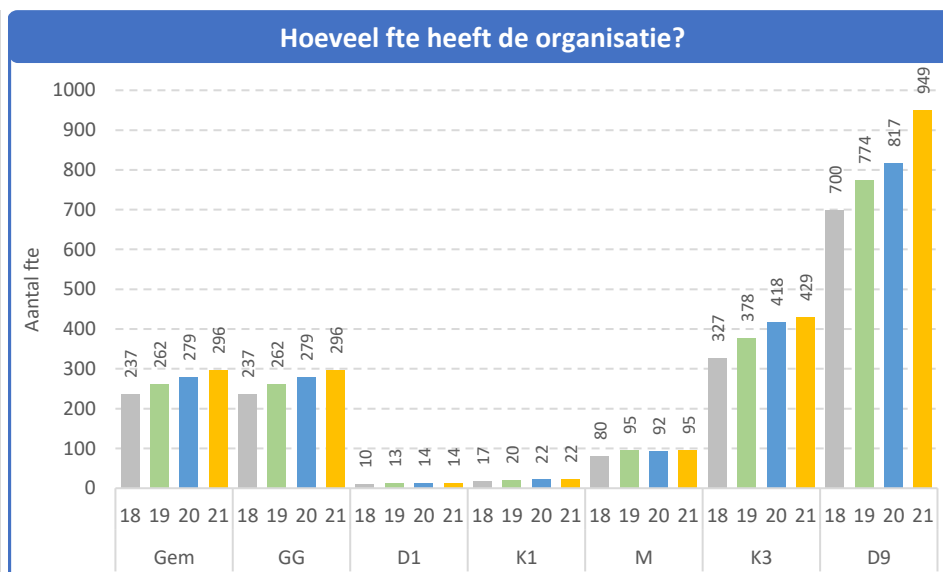


In de grafiek is het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie per organisatie-grootteklasse weergegeven. Vanaf 2019 worden kleine organisaties steeds kleiner en midden en grote organisaties steeds groter.

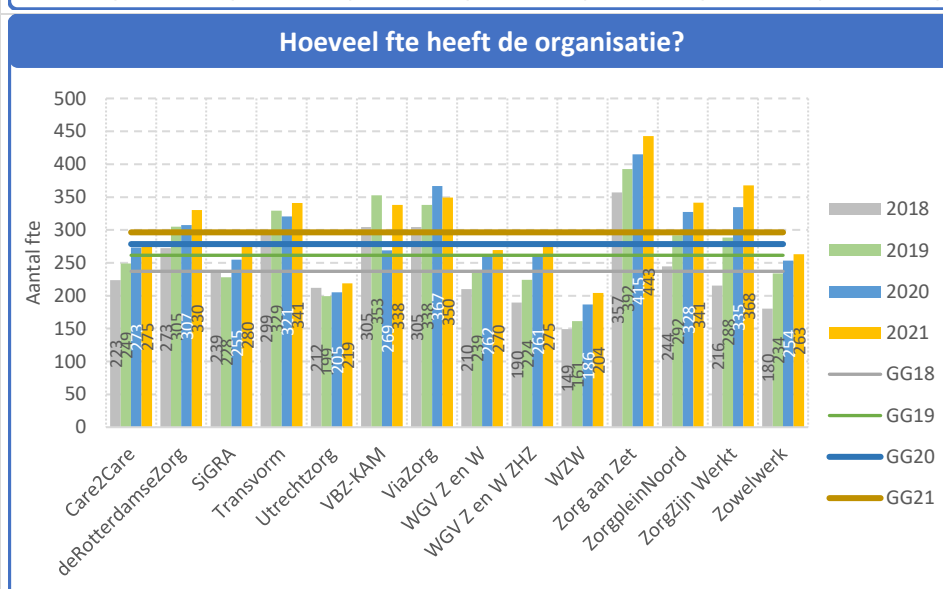


3.2 Indicator 1.2: Aantal fte per organisatie

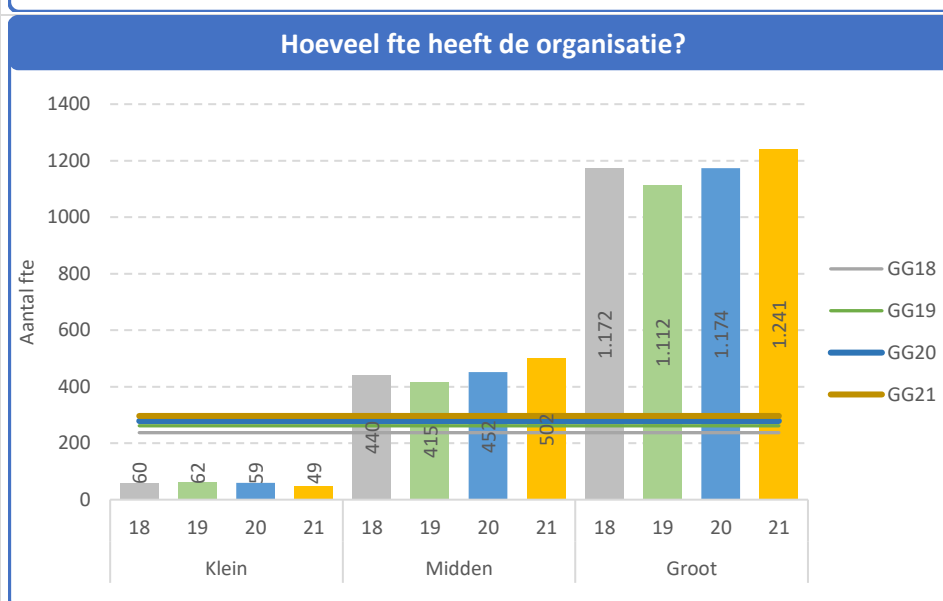
In de grafiek is het gemiddelde aantal fte per organisatie weergegeven en de spreiding van het aantal fte per organisatie. Het gewogen gemiddelde aantal fte per organisatie is tussen 2018 en 2021 met bijna dan 25% gestegen. De stijging tussen 2019 en 2020 is gelijk aan de groei tussen 2020 en 2021



De grafiek geeft het gewogen gemiddelde aantal fte per organisatie per reg. werkgeversorg. weer. Bij Utrechtzorg en WZW hebben de organisaties gemiddeld de minste fte's

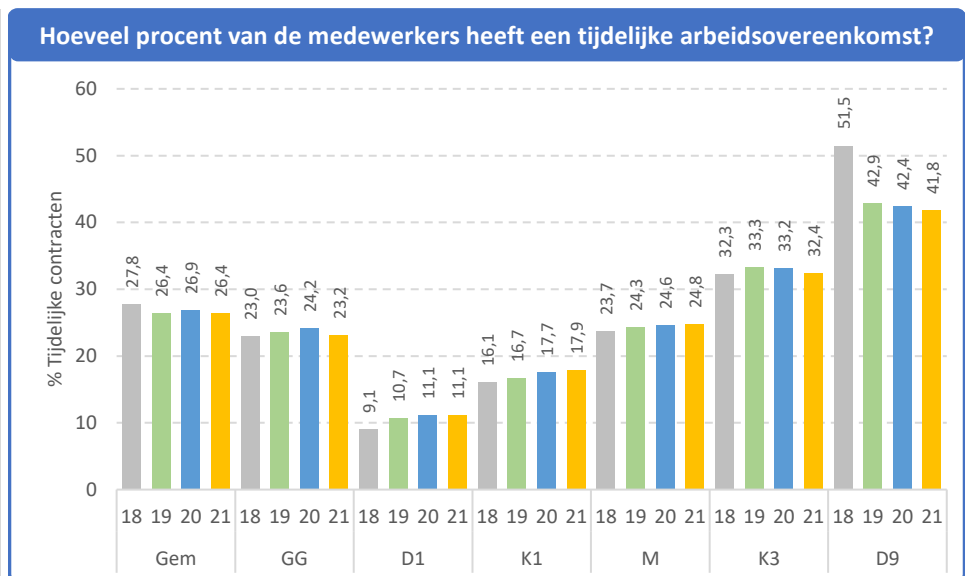


In de grafiek is het gemiddelde aantal fte per organisatie per organisatie-grootteklasse weergegeven. Krimp van klein en groei midden en groot

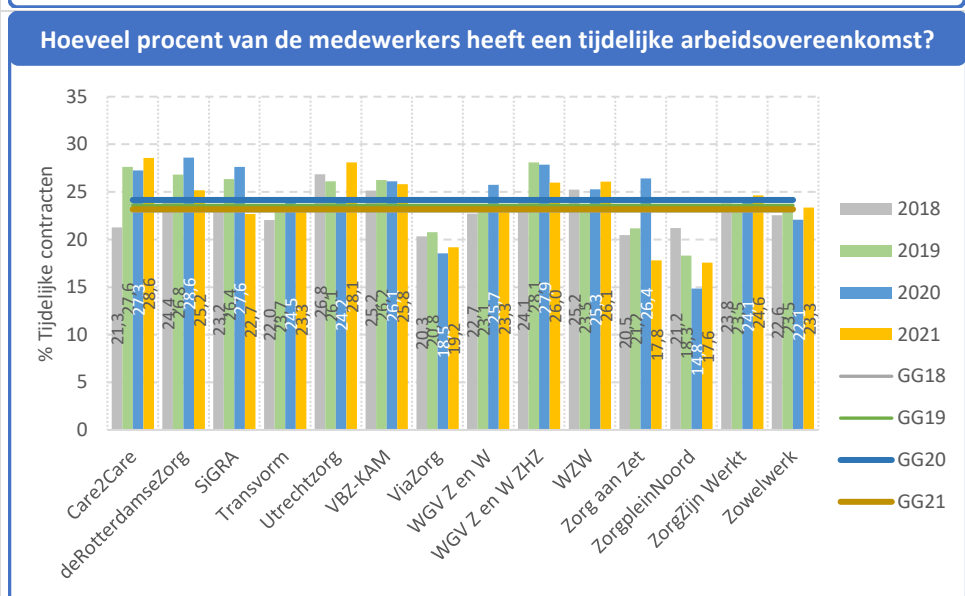


3.3 Indicator 1.3: Percentage tijdelijke arbeidsovereenkomsten

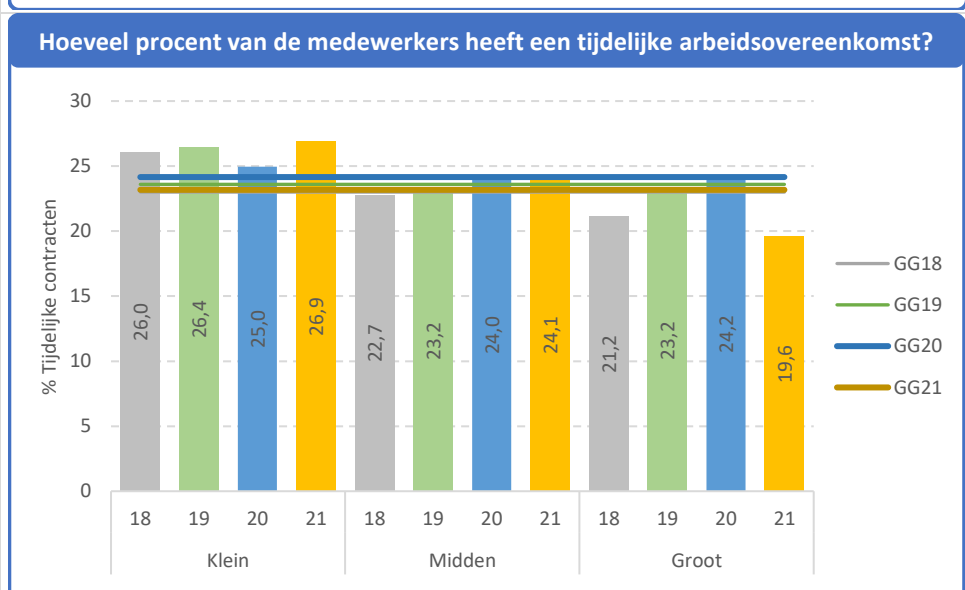
In de grafiek is het gemiddelde percentage medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst weergegeven inclusief de spreiding daarvan. Gemiddeld heeft 23% van de medewerkers een tijdelijk contract. Dit percentage is in 2021 licht gedaald.



De grafiek toont het gemiddelde aantal medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst per reg. werkgeversorg. Dit aandeel varieert tussen 17,6% (Zorgplein Noord) en 28,6% (Care2Care).

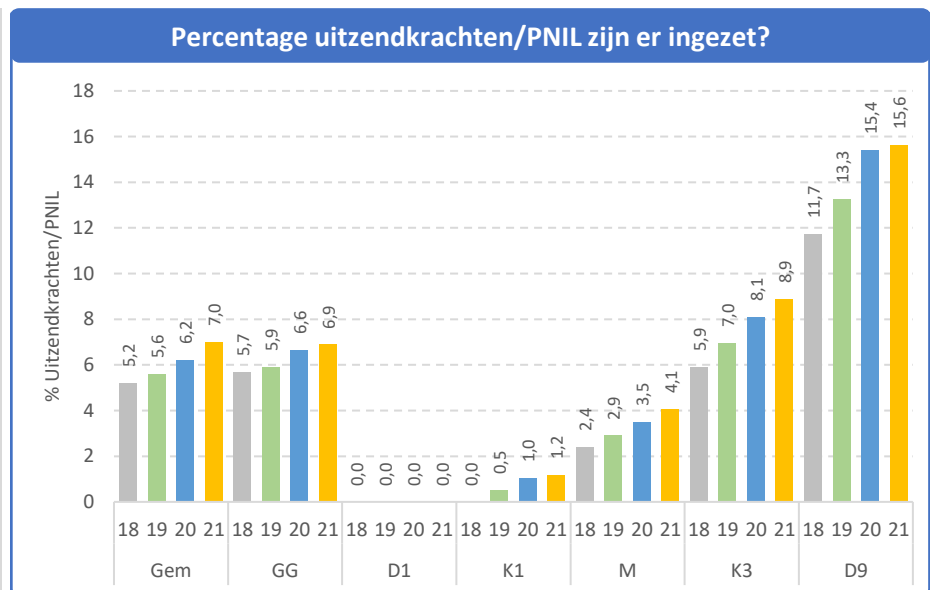


In de grafiek is het percentage medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst per grootteklasse weergegeven. Bij kleine en midden organisaties hebben meer medewerkers een tijdelijk contract dan bij grotere organisaties. Wel is bij kleine organisaties een opvallende stijging waarneembaar en bij grote juist een daling.

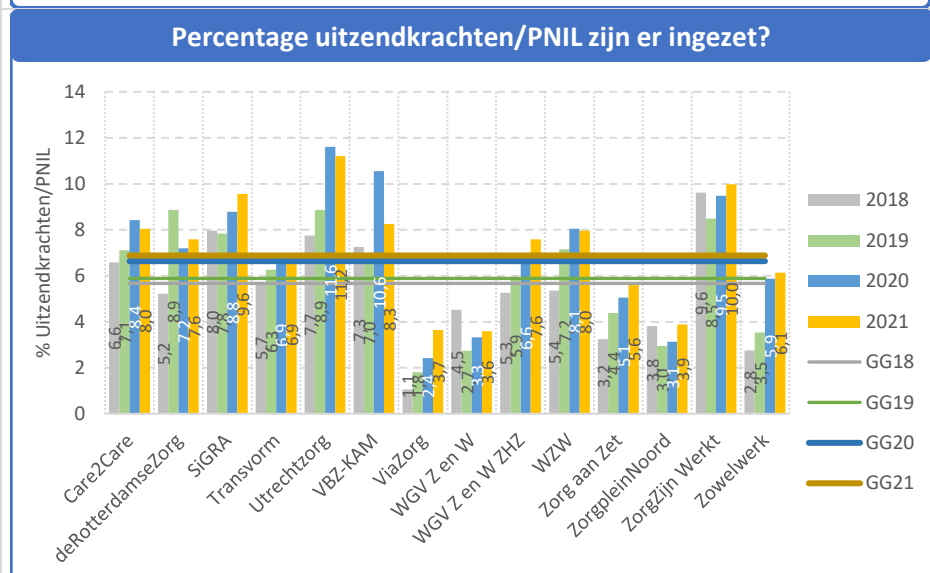


3.4 Indicator 1.4: Percentage inzet uitzendkrachten/PNIL

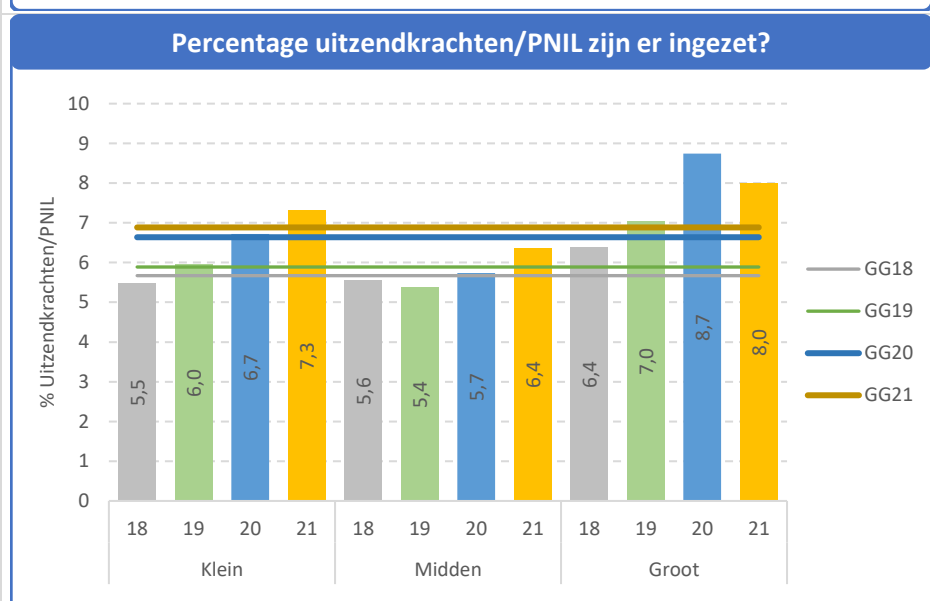
In de grafiek is het percentage inzet van uitzendkrachten / PNIL weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld is in 2021 6,9% uitzendkrachten / PNIL ingezet. Dit is door de loop der jaren alleen maar gestegen ten opzichte van 2018. Meer dan 10% van de organisaties zet meer dan 15% uitzendkrachten/PNIL in.



De grafiek toont het gemiddelde percentage inzet van uitzendkrachten/PNIL per reg. werkgeversorg. De verschillen tussen reg. werkgeversorg zijn vrij groot en variëren van 3,7% tot 11,2%.

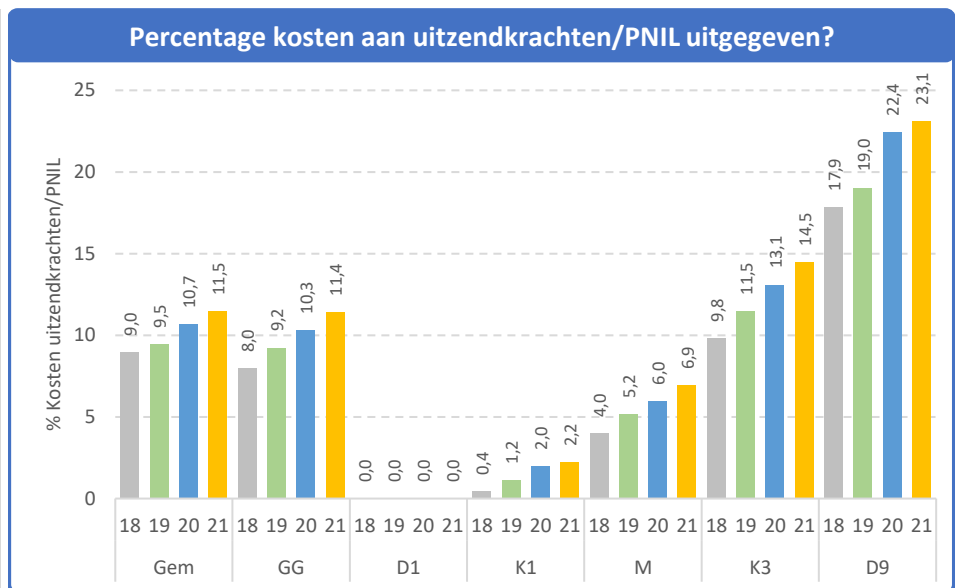


In de grafiek is het percentage inzet van uitzendkrachten / PNIL weergegeven per grootteklasse. Bij grote organisaties worden meer uitzendkrachten/ PNIL ingezet dan in midden en kleine organisaties. Bij de grote organisaties is wel een daling zichtbaar inzet van uitzendkrachten/ PNIL. Dit in tegenstelling tot klein en midden.

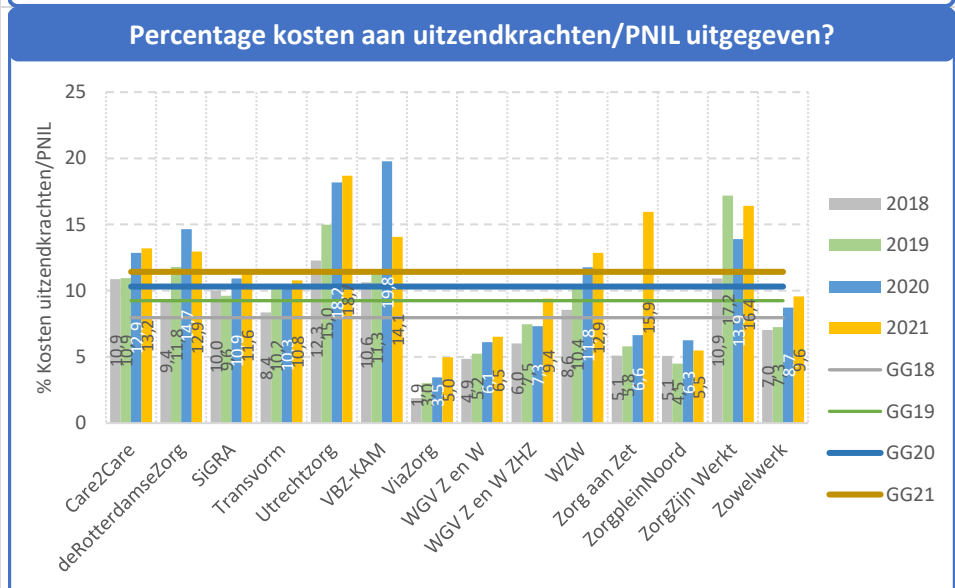


3.5 Indicator 1.5: Percentage kosten uitzendkrachten/PNIL

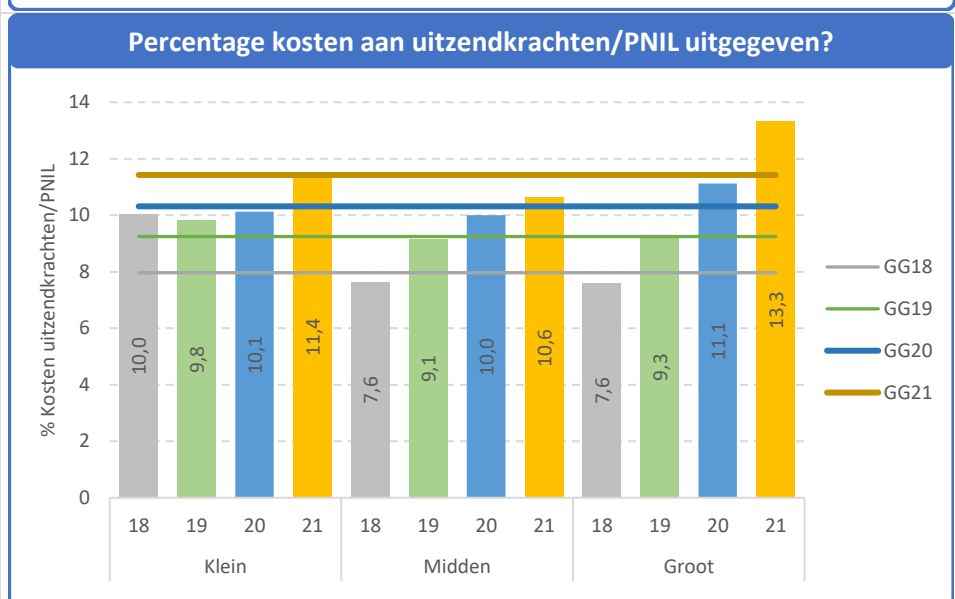
In de grafiek is het percentage kosten van inzet van uitzendkrachten / PNIL weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld is het percentage gestegen van 8% in 2018 via 9% in 2019 en ruim 10% in 2020 naar 11,4% in 2021.



De grafiek toont het gemiddelde percentage kosten van inzet van uitzendkrachten/PNIL per reg. werkgeversorg. De verschillen tussen reg. werkgeversorg zijn vrij groot, tot ruim vijf keer zoveel.

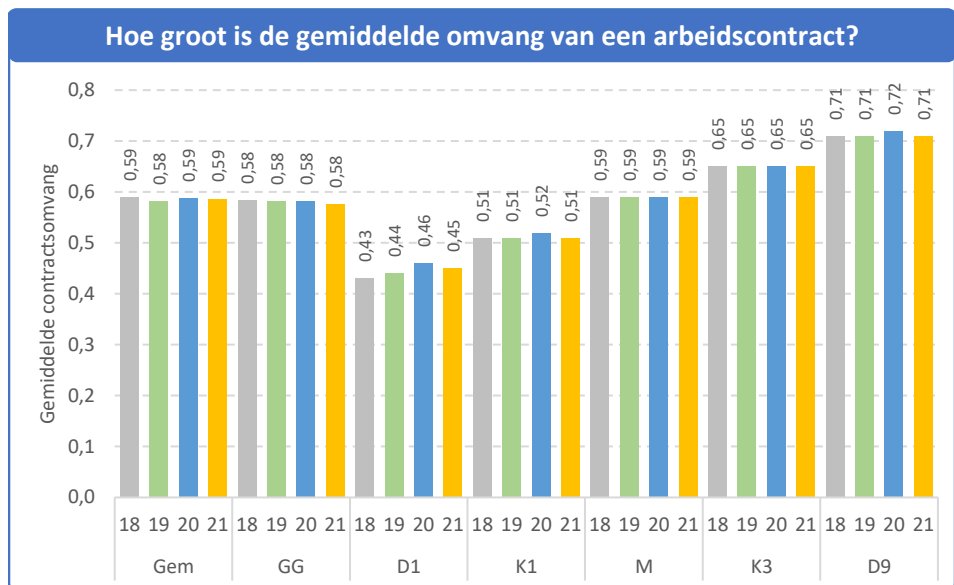


In de grafiek is het percentage kosten van inzet van uitzendkrachten / PNIL weergegeven per grootteklasse. Bij alle drie de grootteklassen is het percentage kosten aan uitzendkrachten/PNIL gestegen. Dit terwijl er bij grote organisaties juist relatief minder uitzendkrachten/PNIL is ingezet in vergelijking met de voorgaande jaren.

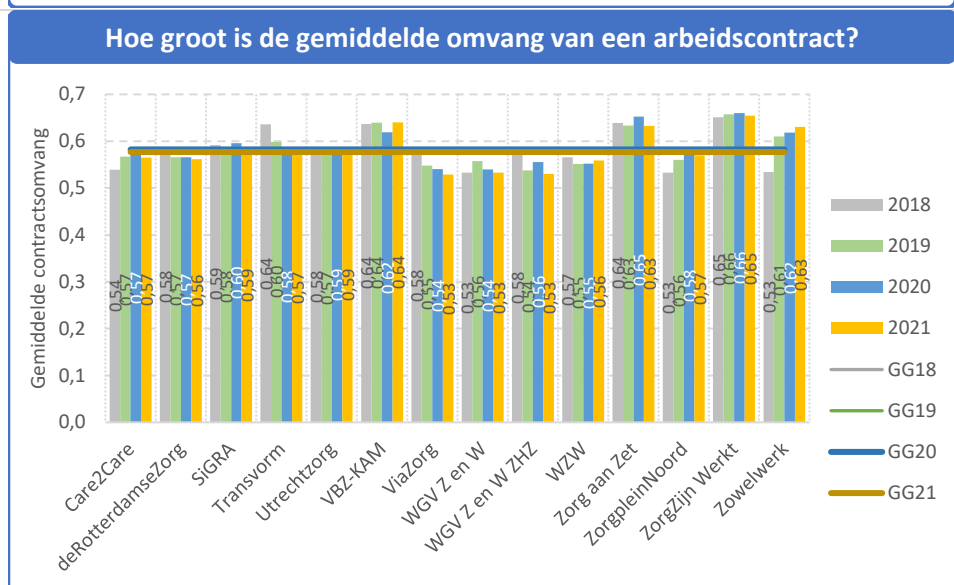


3.6 Indicator 1.6: Omvang arbeidscontract

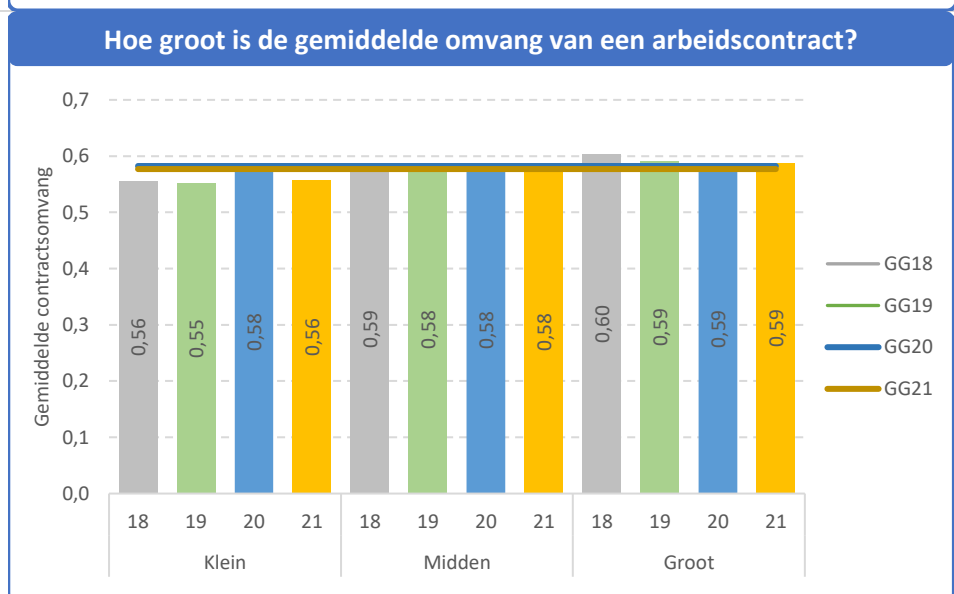
In de grafiek is de gemiddelde contractsomvang weergegeven en de spreiding daarvan. De omvang van het gemiddelde arbeidscontract is met 0,58 fte gelijk gebleven t.o.v. voorgaande meetjaren.



De grafiek toont de gemiddelde contractsomvang per reg. werkgeversorg.

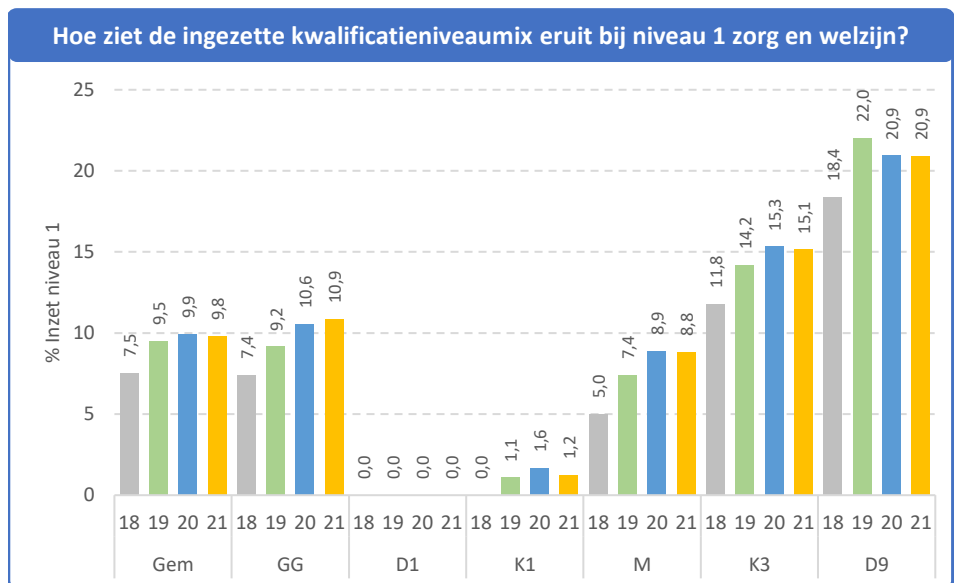


In de grafiek is de gemiddelde contractsomvang weergegeven per grootteklasse. Bij kleine organisaties is de contractomvang in 2021 gemiddeld weer iets afgenomen.

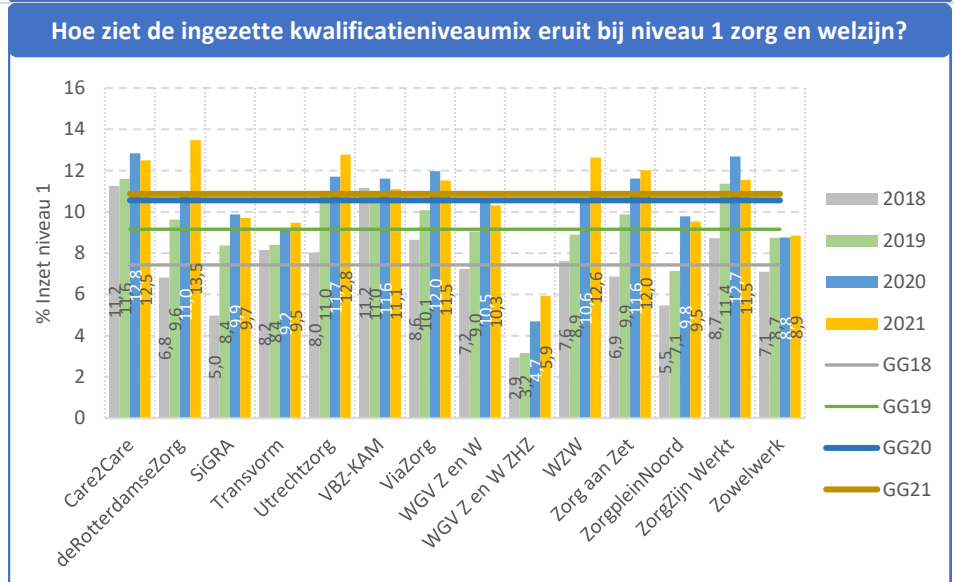


3.7 Indicator 2.1.1: Percentage inzet niveau 1 zorg en welzijn

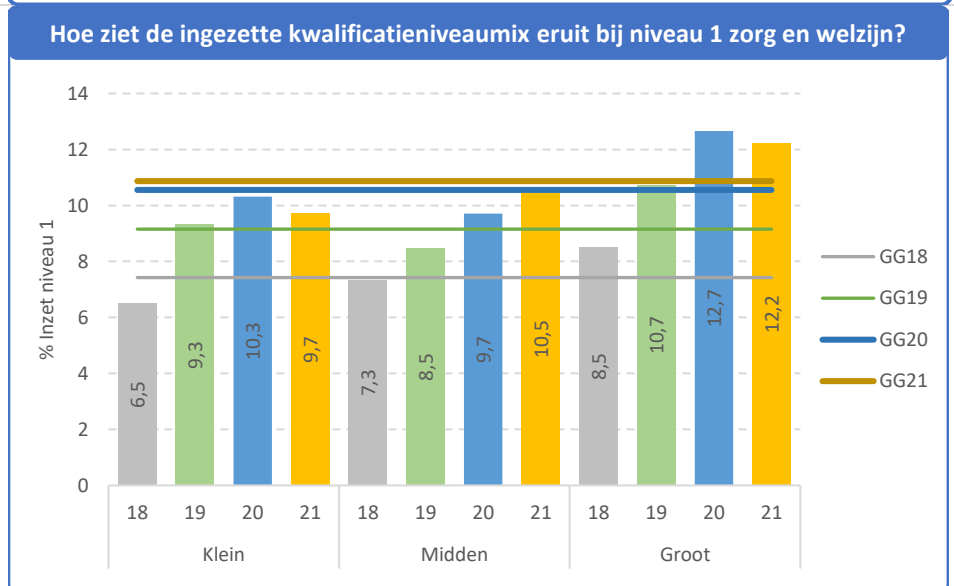
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 1 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. Het aandeel inzet niveau 1 is gestegen van 7,4% in 2018 naar 10,9% in 2021.



De grafiek toont de inzet van niveau 1 Z&W per reg. werkgeversorg. Bij alle reg. Werkgeversorg. is de inzet van niveau 1 toegenomen. Bij de Rotterdamse Zorg wordt het meeste niveau 1 ingezet (13,5%), bij WGV ZenW ZHZ het minst (5,9%).

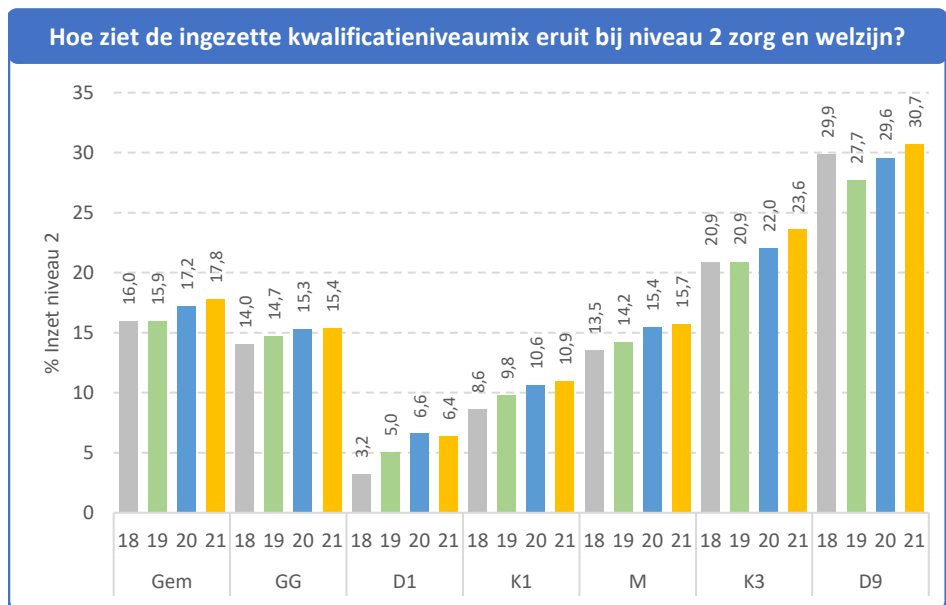


In de grafiek is het percentage inzet van niveau 1 Z&W per grootteklasse weergegeven. Bij midden is de inzet van niveau 1 toegenomen. Bij kleine en grote organisaties wordt ten opzichte van 2020 minder niveau 1 Z&W ingezet.

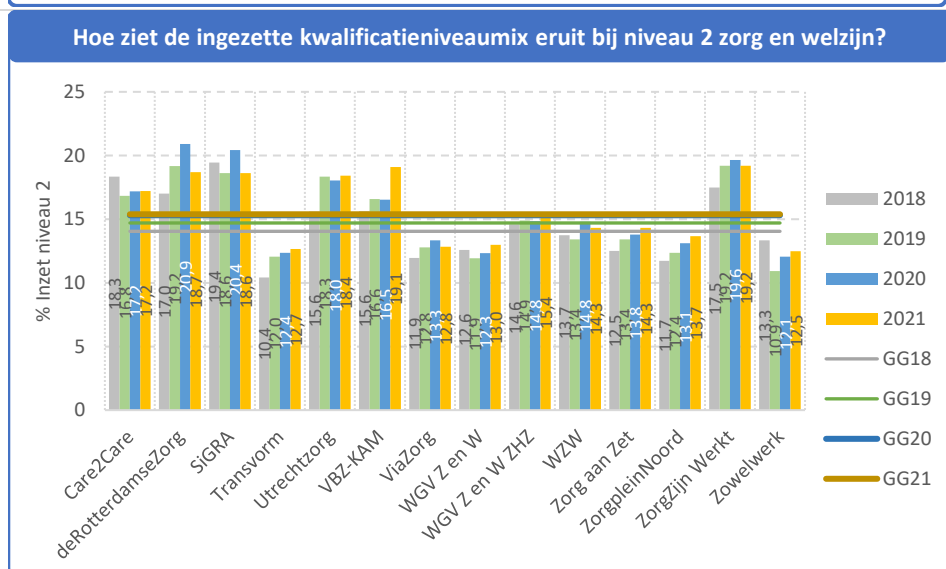


3.8 Indicator 2.1.2: Percentage inzet niveau 2 zorg en welzijn

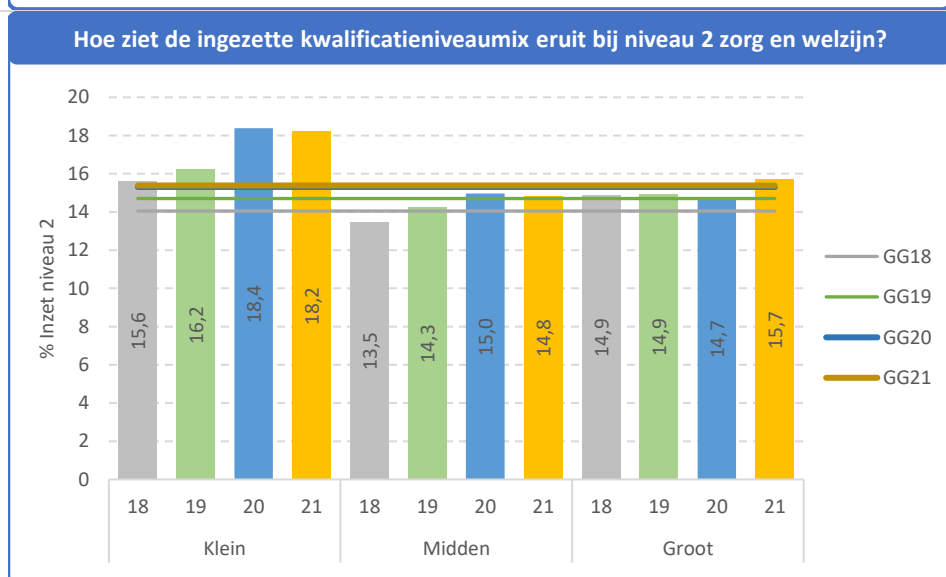
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 2 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. Het aandeel inzet van niveau 2 is weer iets gestegen.



De grafiek toont de inzet van niveau 2 Z&W per reg. werkgeversorg.

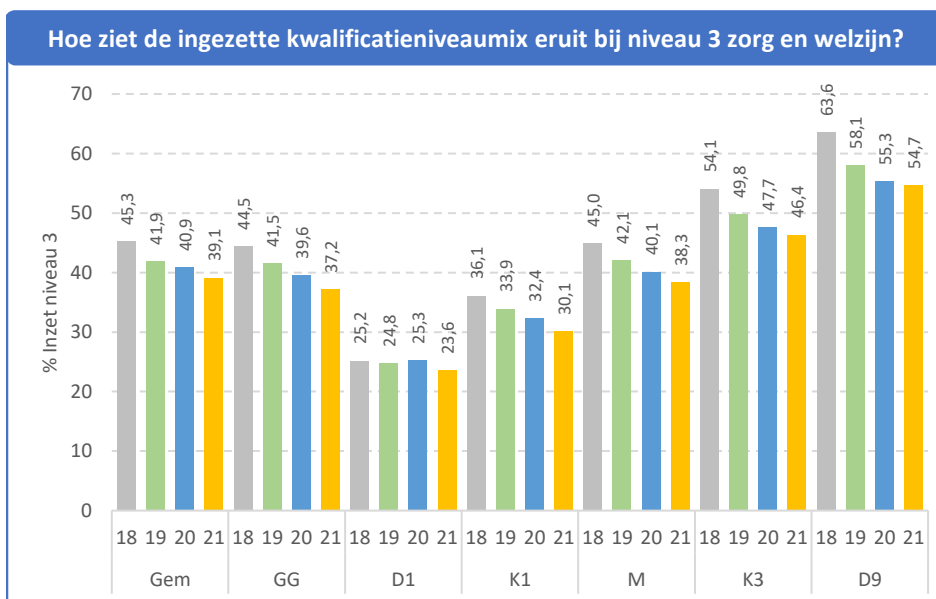


In de grafiek is het percentage inzet van niveau 2 Z&W per grootteklasse weergegeven. Bij grote organisaties is de inzet licht gestegen. Bij kleine en midden organisaties is de inzet het afgenomen.

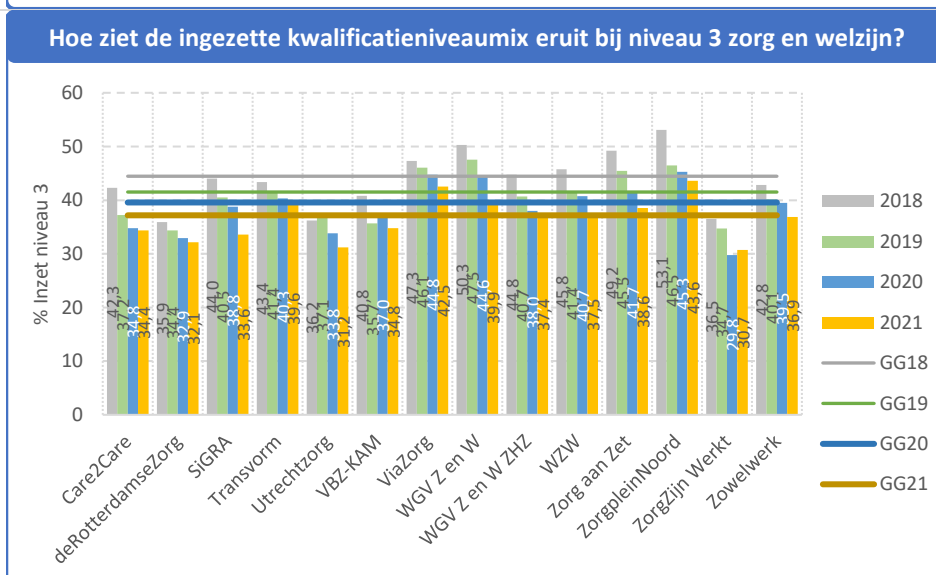


3.9 Indicator 2.1.3: Percentage inzet niveau 3 zorg en welzijn

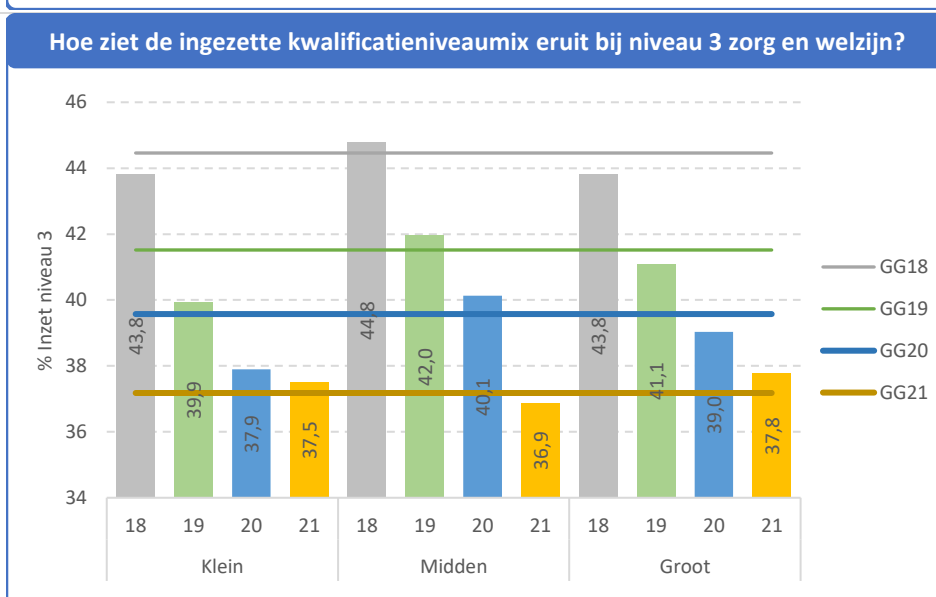
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 3 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. De inzet van niveau 3 is, relatief gezien vanaf 2018 naar 2021, met meer dan 7% afgenomen.



De grafiek toont de inzet van niveau 3 Z&W per reg. werkgeversorg. Bij vrijwel alle reg. werkgeversorg. is de inzet van niveau 3 relatief gezien afgenomen.

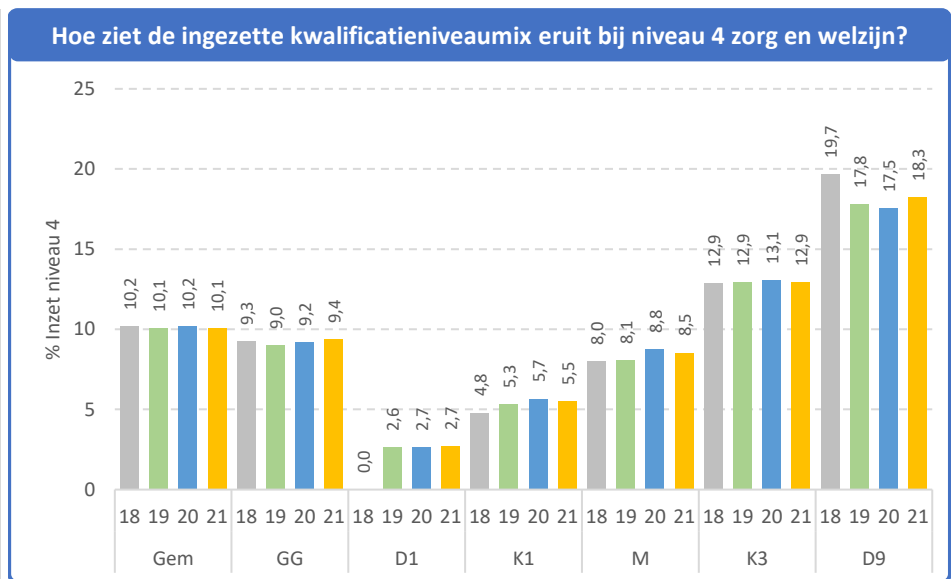


In de grafiek is het percentage inzet van niveau 3 Z&W per grootteklasse weergegeven. Bij alle drie de grootteklassen is de inzet van niveau 3 relatief gezien afgenomen. Bij midden is deze daling het grootst.

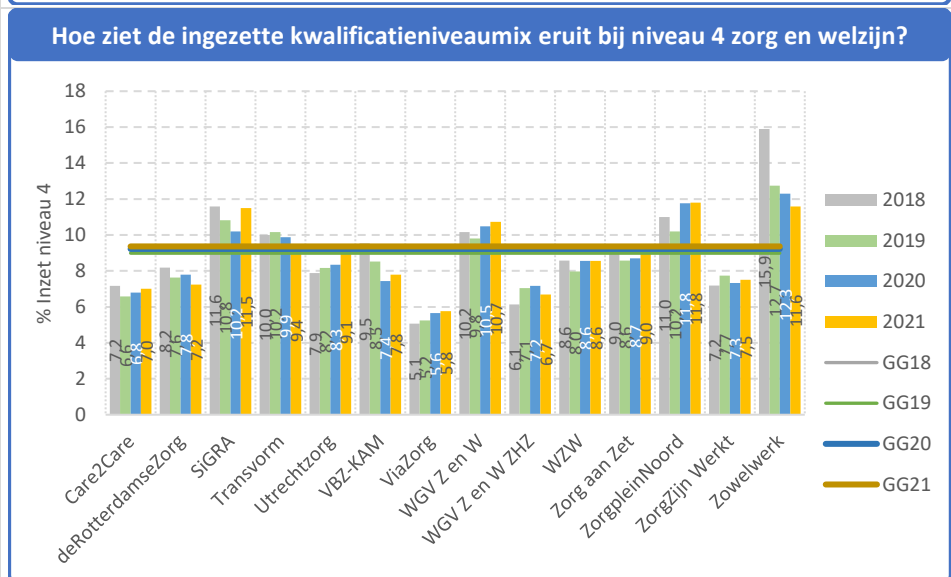


3.10 Indicator 2.1.4: Percentage inzet niveau 4 zorg en welzijn

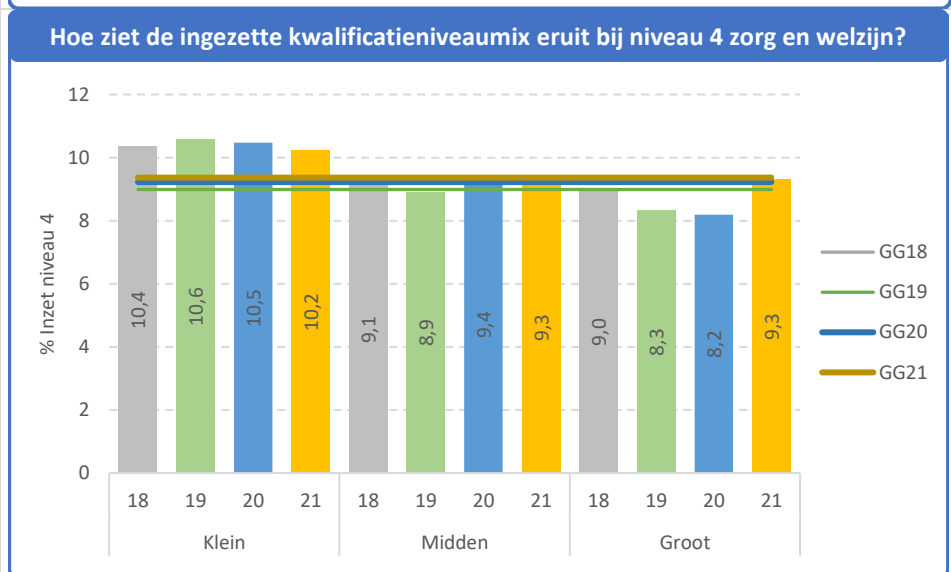
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 4 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. De inzet van niveau 4 is relatief iets gestegen ten opzichte van 2019.



De grafiek toont de inzet van niveau 4 Z&W per reg. werkgeversorg. Ook hier zien we verschillen.

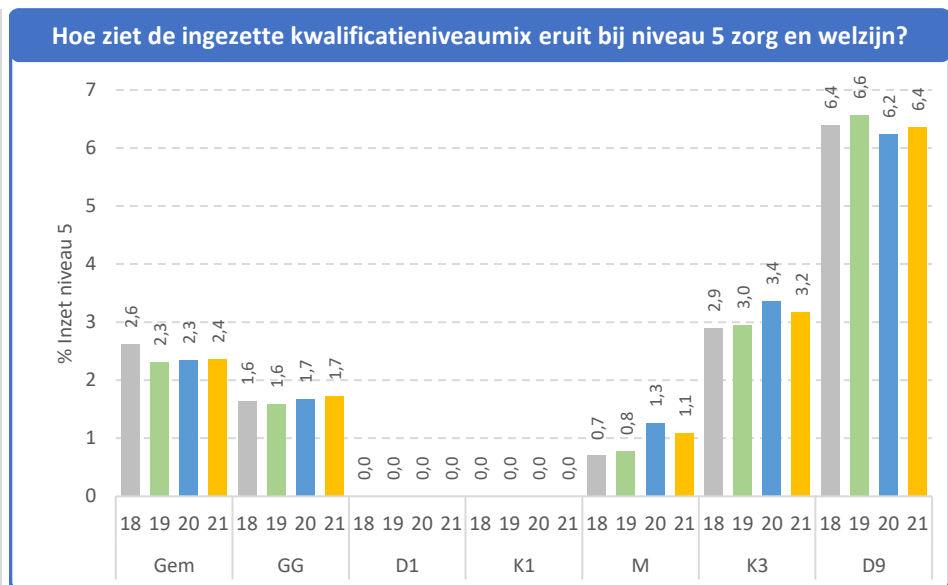


In de grafiek is het percentage inzet van niveau 4 Z&W per grootteklasse weergegeven. Bij kleine en midden organisaties is de inzet van niveau 4 relatief iets afgenomen, bij grotere organisaties is dit juist iets toegenomen.

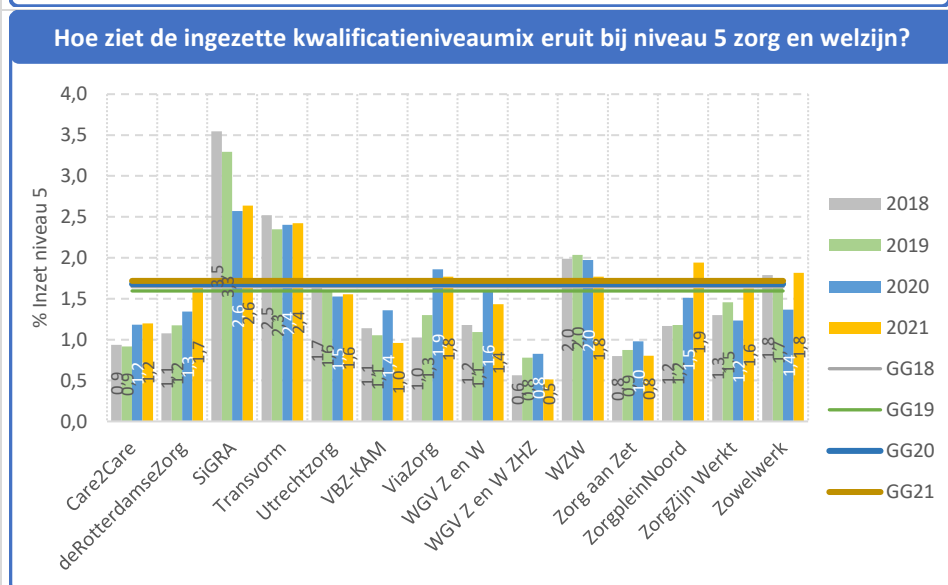


3.11 Indicator 2.1.5: Percentage inzet niveau 5 zorg en welzijn

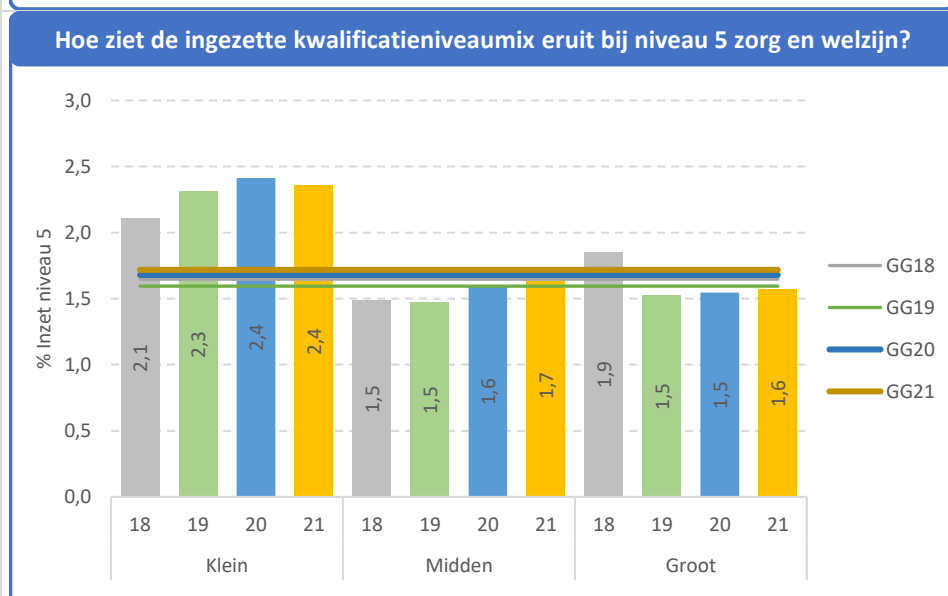
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 5 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. De inzet van niveau 5 is relatief gezien ongeveer gelijk gebleven.



De grafiek toont de inzet van niveau 5 Z&W per reg. werkgeversorg.

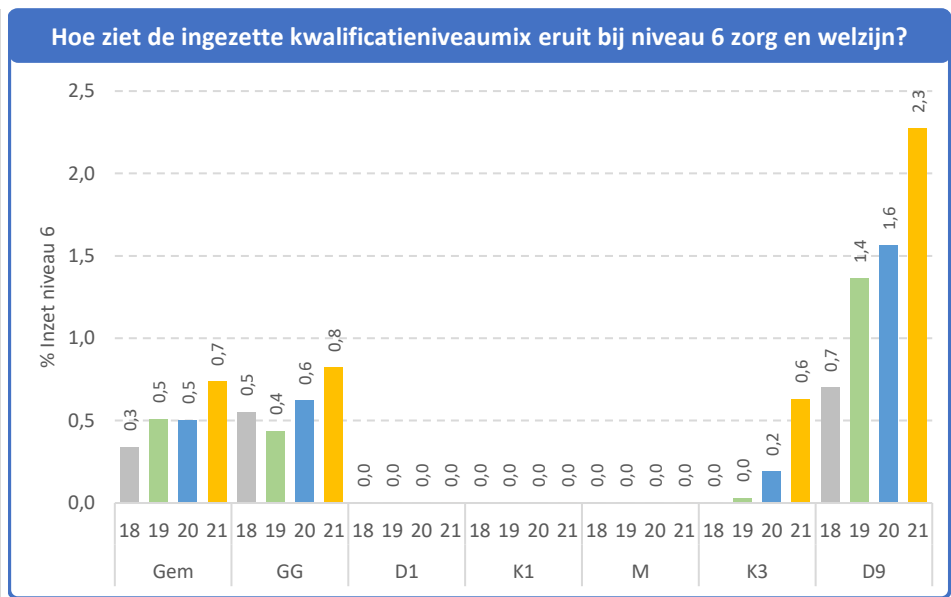


In de grafiek is het percentage inzet van niveau 5 Z&W per grootteklasse weergegeven. Bij kleine organisaties is relatief meer niveau 5 ingezet.

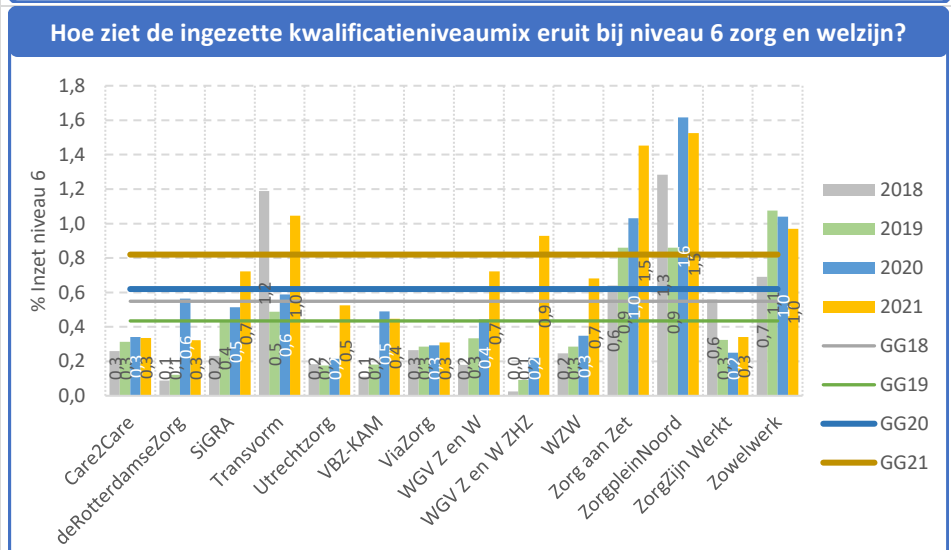


3.12 Indicator 2.1.6: Percentage inzet niveau 6 zorg en welzijn

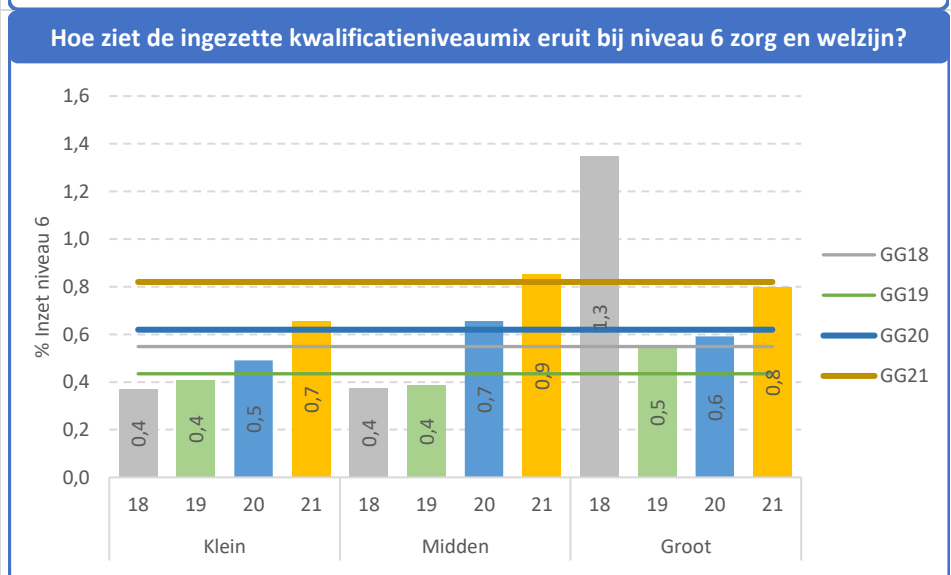
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van niveau 6 Z&W zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. Bij een klein deel van de organisaties wordt niveau 6 Z&W ingezet. Dit stijgt wel van 2019 naar 2021.



De grafiek toont de inzet van niveau 6 Z&W per reg. werkgeversorg. Bij een enkele werkgeversorg wordt meer dan 1% niveau 6 Z&W ingezet.



In de grafiek is het percentage inzet van niveau 6 Z&W per grootteklasse weergegeven. Lichte groei is waarneembaar bij klein, midden en groot.

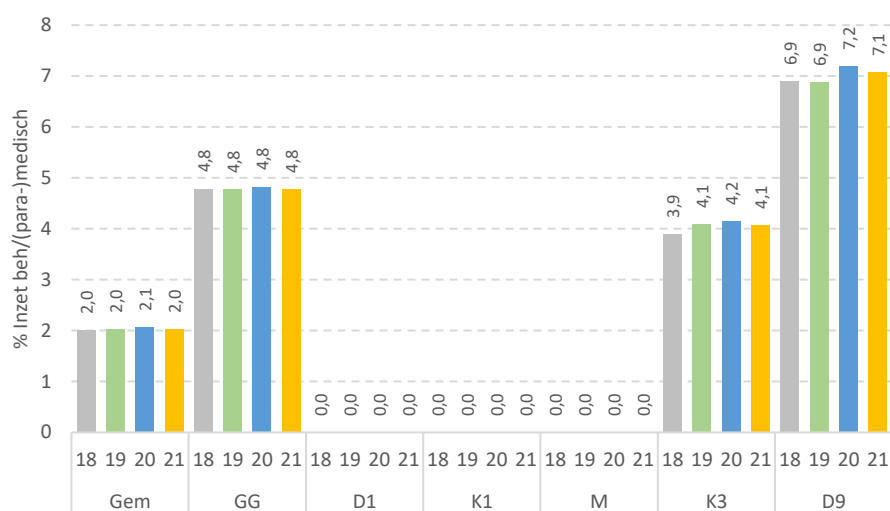


3.13 Indicator 2.1.7: Percentage inzet behandelaren/(para)medisch

In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van behandelaren/(para)medisch die in dienst zijn zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen.

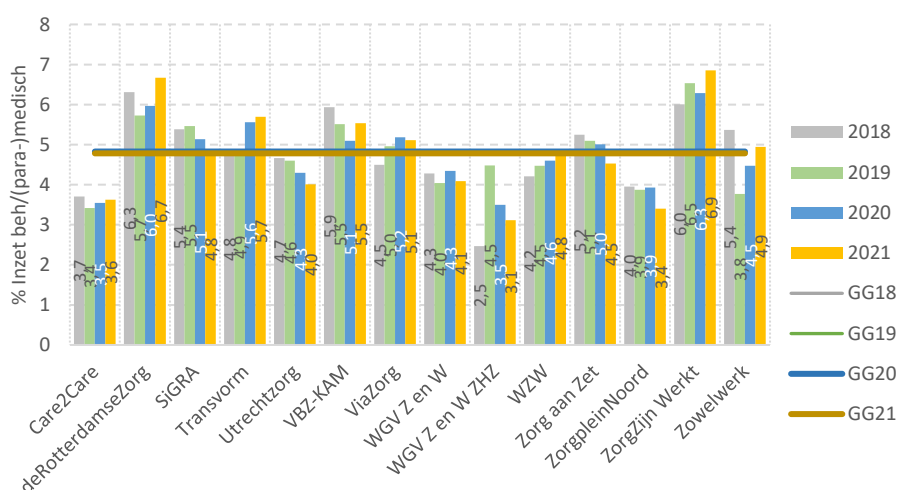
Bij een groot deel van de organisaties is 0 inzet van behandelaar en/ (para)medisch van medewerkers die in dienst zijn, aangegeven.

Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij behandelaren/(para)-medisch?



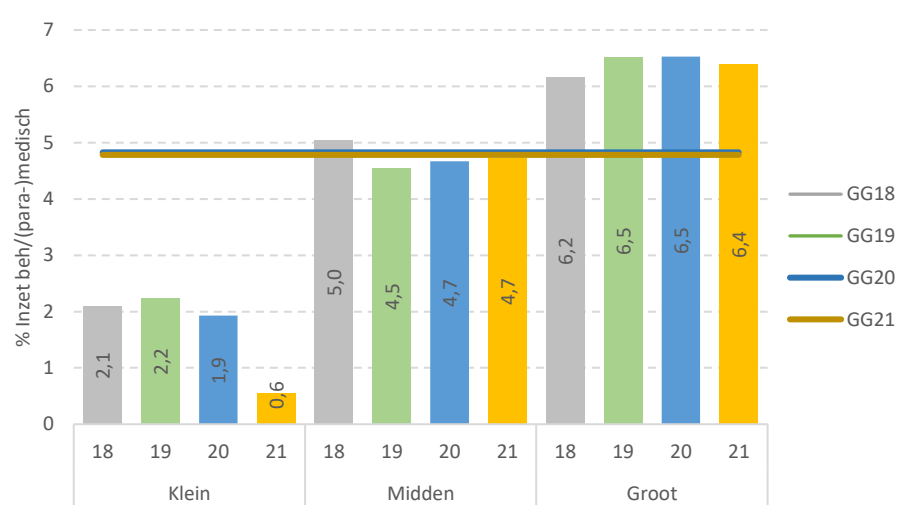
De grafiek toont de inzet van behandelaren/(para)medisch die in dienst zijn per reg. werkgeversorg.

Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij behandelaren/(para)-medisch?



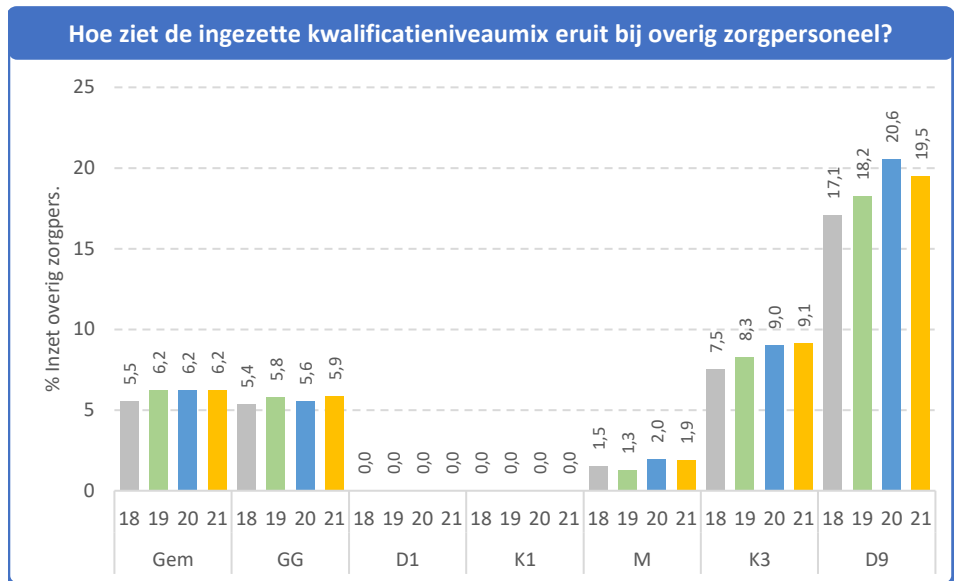
In de grafiek is het percentage inzet van behandelaren/(para)medisch per grootteklasse weergegeven. Kleine organisaties hebben duidelijk minder inzet van behandelaren/(para)medisch van medewerkers in dienst, dan midden en grote organisaties

Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit bij behandelaren/(para)-medisch?

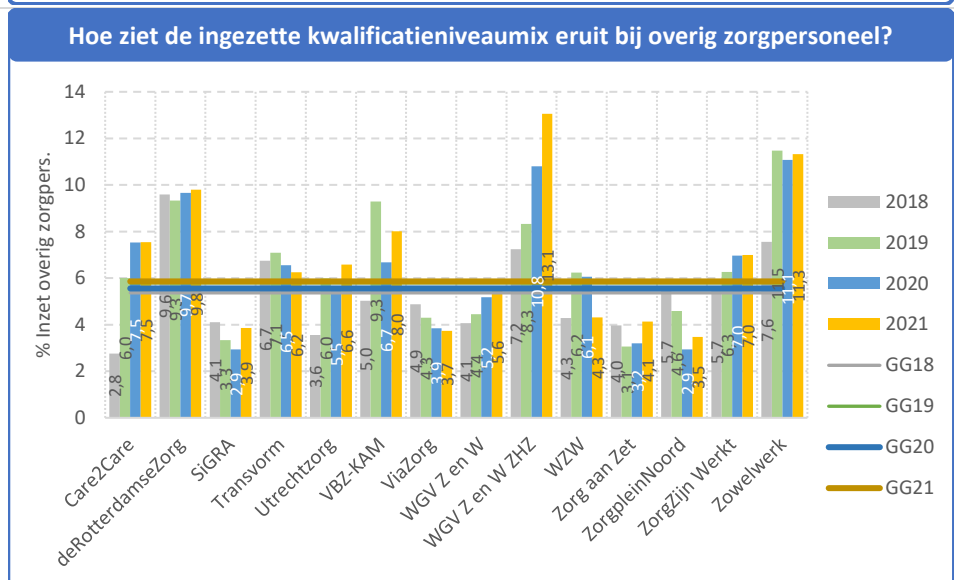


3.14 Indicator 2.1.8: Percentage inzet overig zorgpersoneel

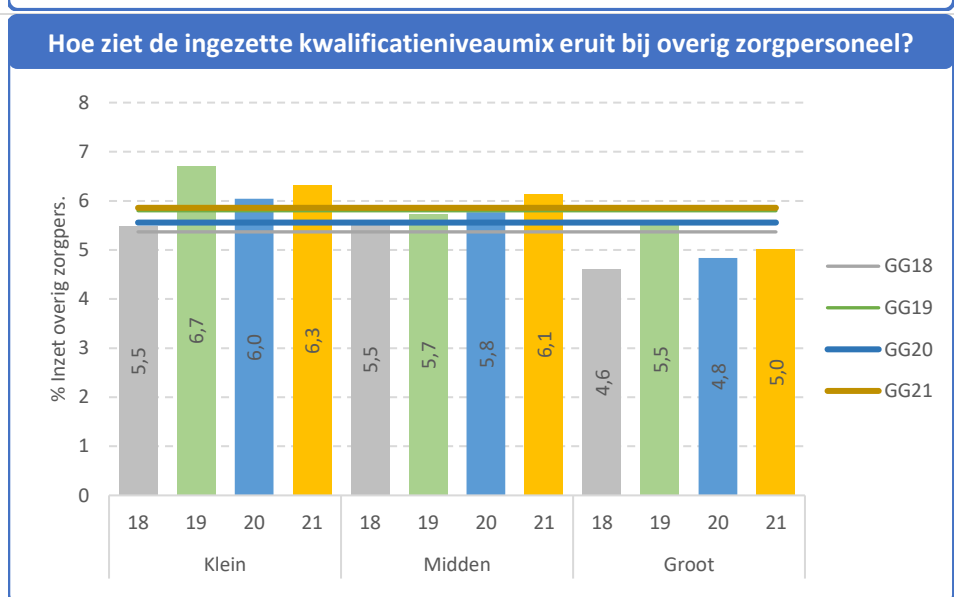
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van overig zorgpersoneel opgenomen evenals de spreiding.



De grafiek toont de inzet van overig zorgpersoneel per reg. werkgeversorg. Dit verschilt tot bijna vier keer zoveel. Opvallend hierin is WGV Z en G ZHZ met 13%.

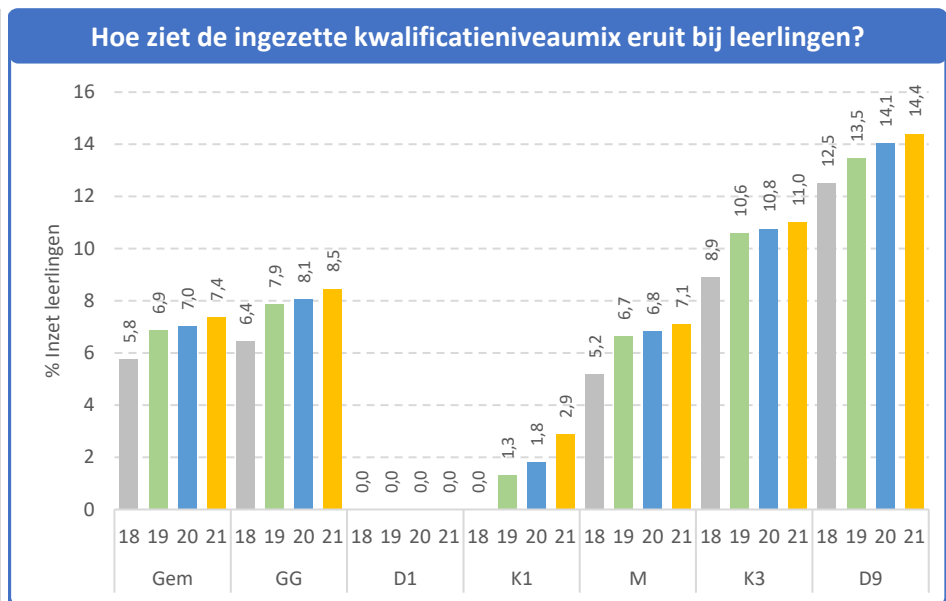


In de grafiek is het percentage inzet van overig zorgpersoneel per grootteklasse weergegeven.

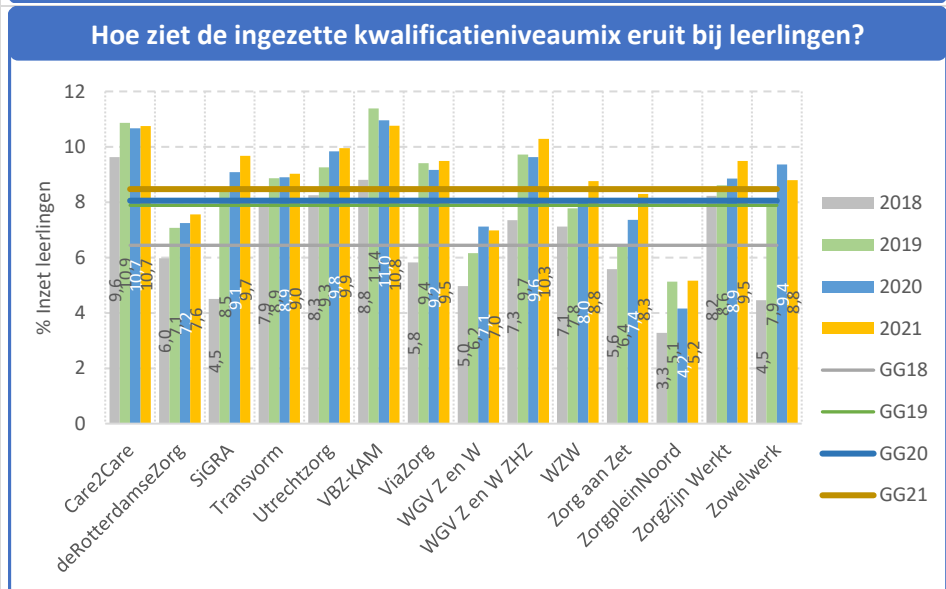


3.15 Indicator 2.1.9: Percentage inzet leerlingen

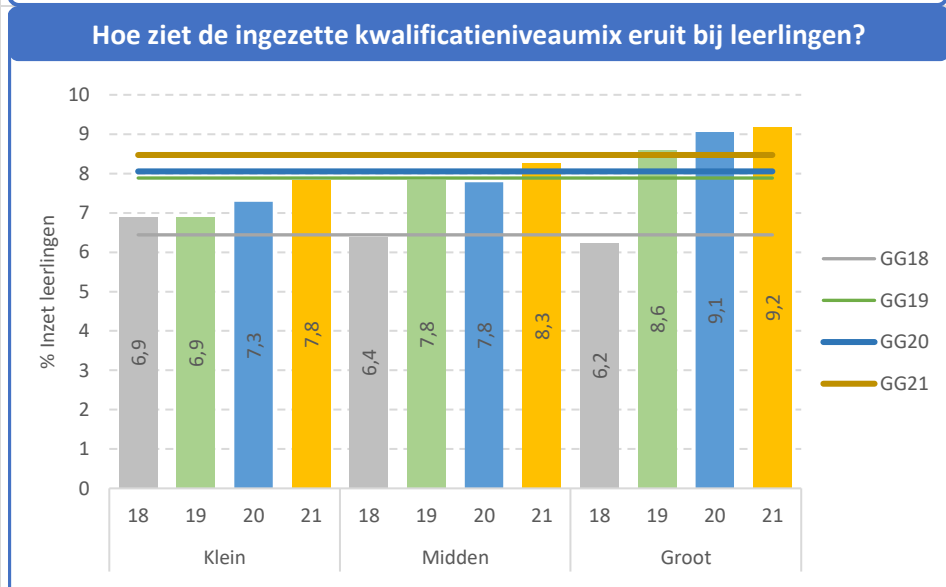
In de grafiek is het gemiddelde percentage inzet van leerlingen zichtbaar. Ook is hiervan de spreiding opgenomen. Zichtbaar is dat de inzet van leerlingen relatief gezien met 2,1% is gestegen ten opzichte van 2018.



De grafiek toont de inzet van leerlingen per reg. werkgeversorg. Bij ZorgpleinNoord worden de minste leerlingen ingezet en bij VBZ-KAM de meeste.

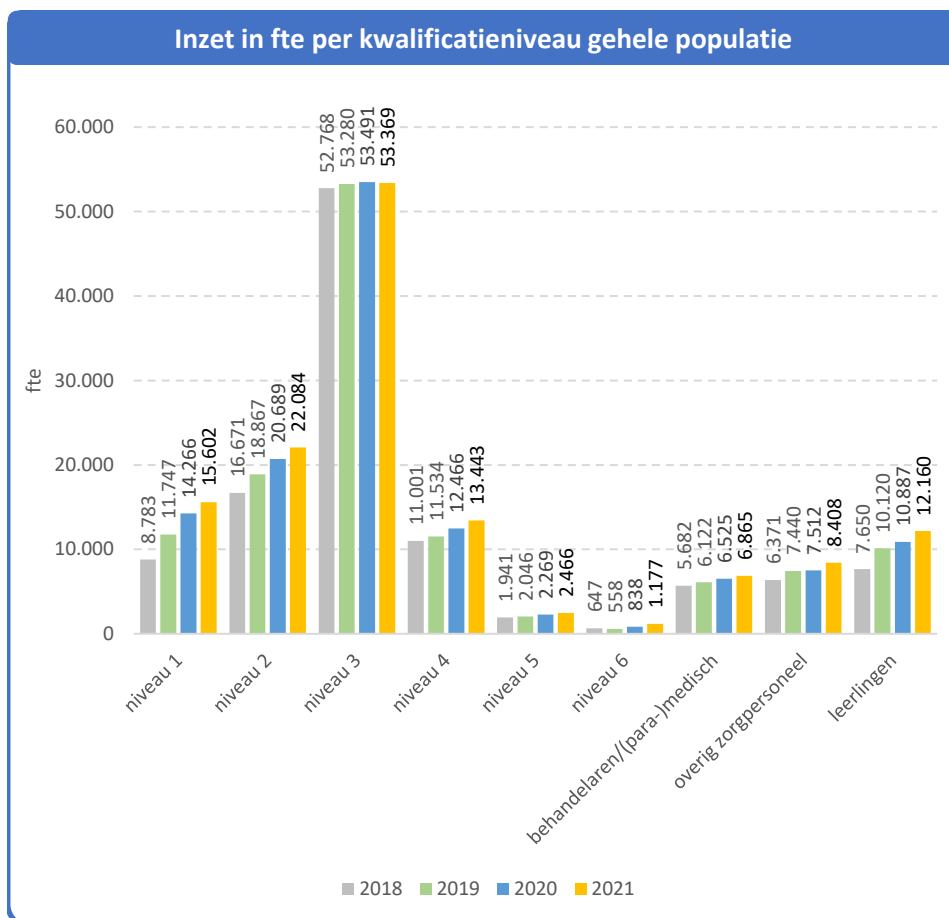


In de grafiek is het percentage inzet van leerlingen per grootteklasse weergegeven. Bij grotere organisaties worden relatief gezien meer leerlingen ingezet dan bij kleine organisaties. Ook is de groei daar sinds 2018 het hardst.

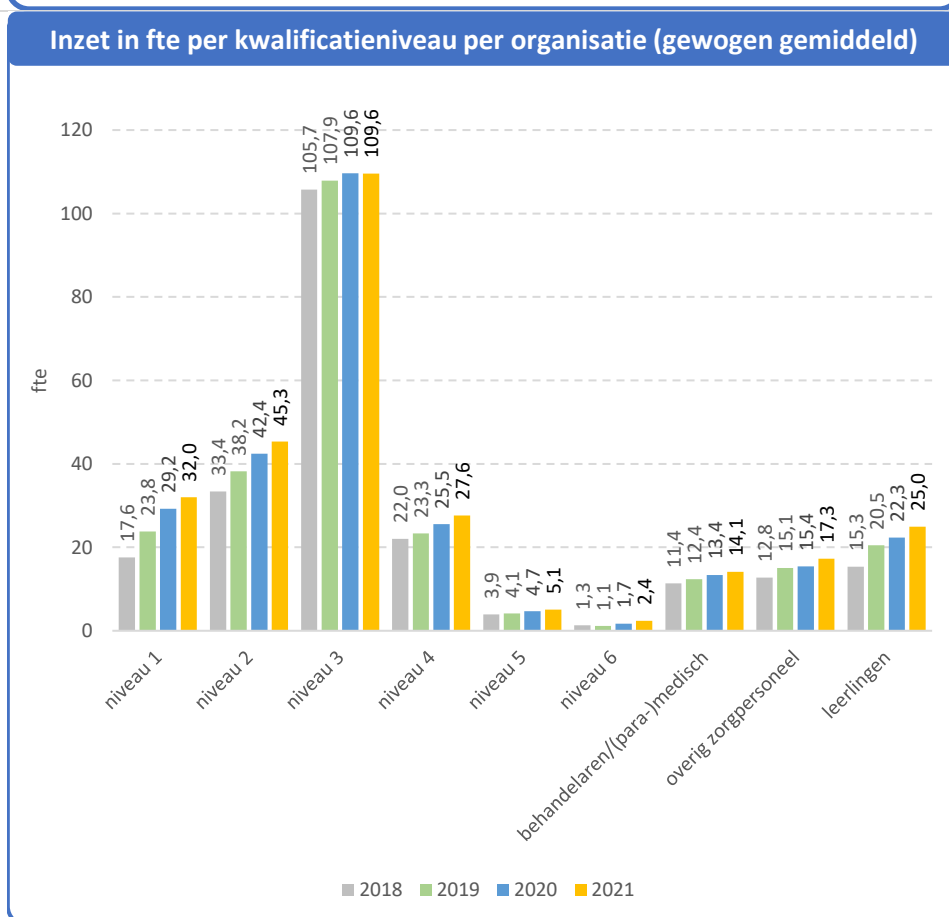


3.16a Niveaumix totaal absoluut

In de grafiek is de inzet per kwalificatieniveau van de gehele populatie in fte opgenomen. Zichtbaar is dat de absolute inzet in fte bij alle niveaus is toegenomen ten opzichte van 2019. De stijging van het aantal fte was het grootst bij niveau 1.

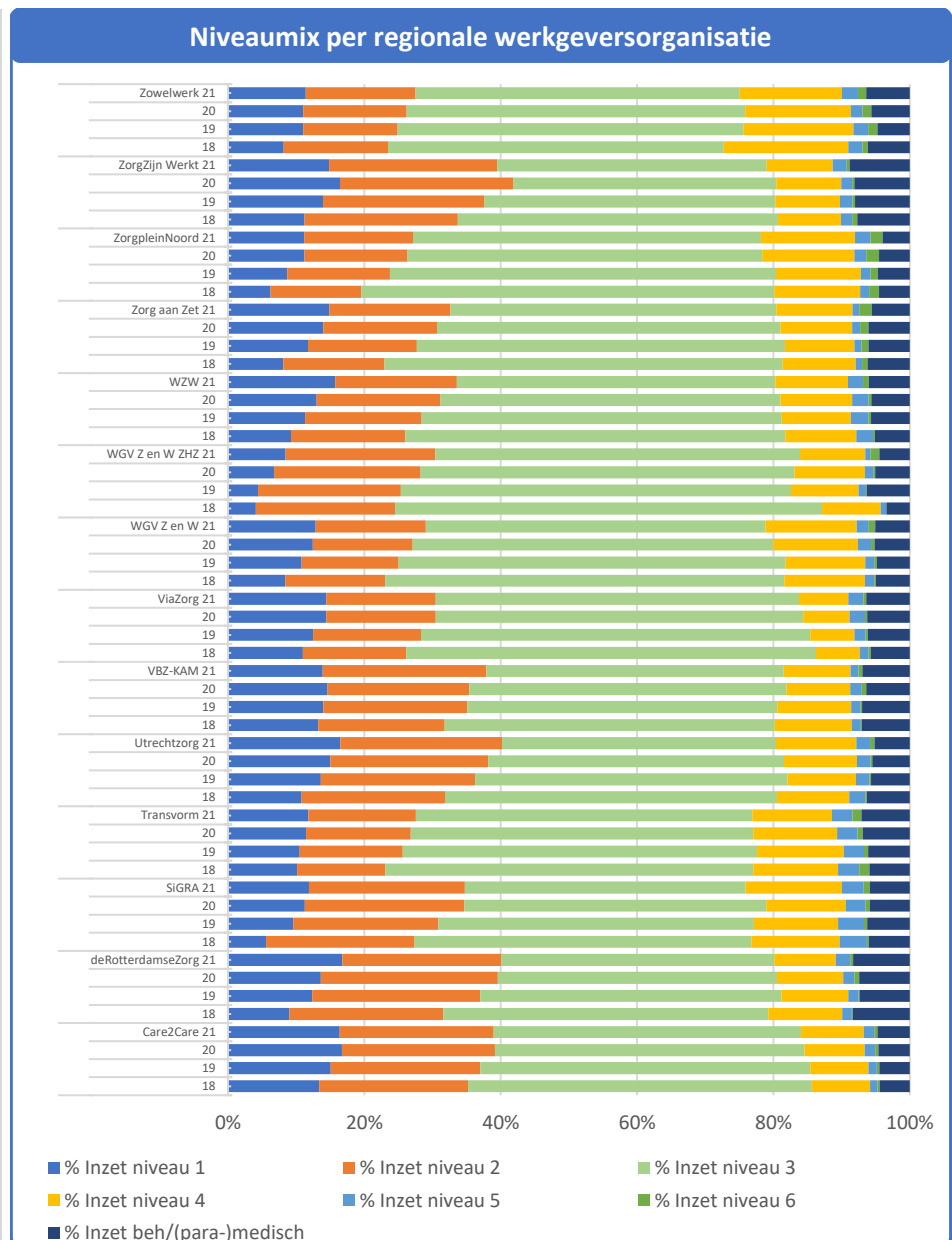


De grafiek toont de gewogen gemiddelde inzet in fte per kwalificatieniveau per organisatie.

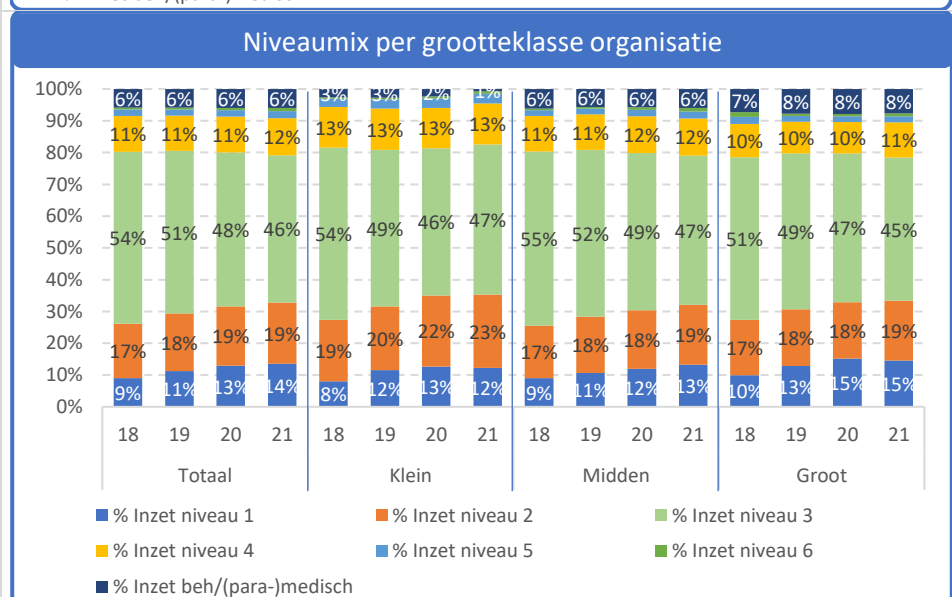


3.16b Niveaumix totaal procentueel exclusief categorieën 'overig zorgpersoneel' en leerlingen

In de grafiek is de niveaumix per reg. werkgeversorg. zichtbaar waarbij de kwalificatie 'overig zorgpersoneel' eruit is gehaald, evenals de categorie 'leerlingen'.

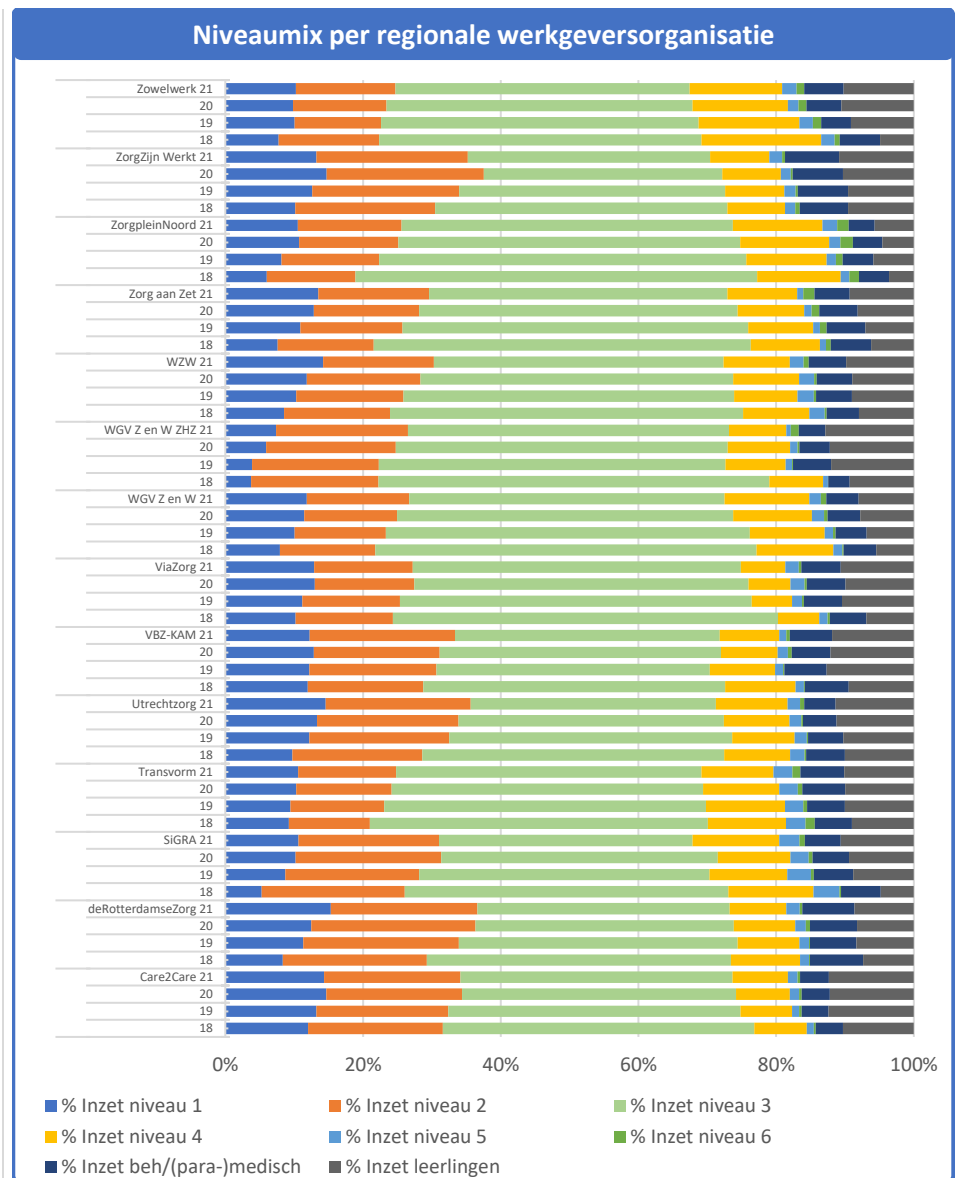


In de grafiek is de niveaumix per grootteklasse van de organisatie opgenomen, exclusief de categorieën 'overig zorgpersoneel' en 'leerlingen'. Niveaus 1 en 2 zijn relatief gezien toegenomen en niveau 3 is relatief gezien gedaald.

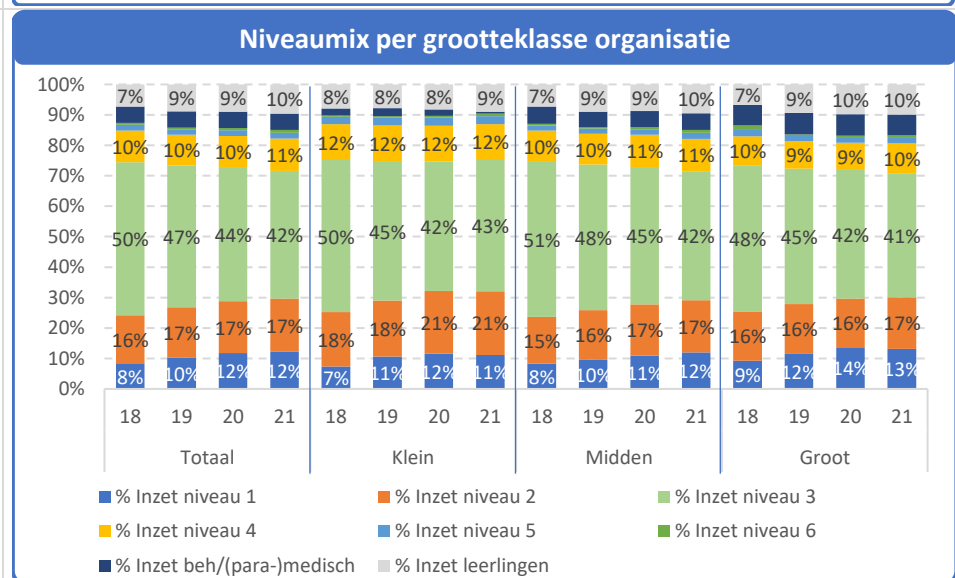


3.16c Niveaumix totaal procentueel exclusief categorie 'overig zorgpersoneel'

In de grafiek is de niveaumix per reg. werkgeversorg. zichtbaar waarbij de kwalificatie 'overig zorgpersoneel' eruit is gehaald.

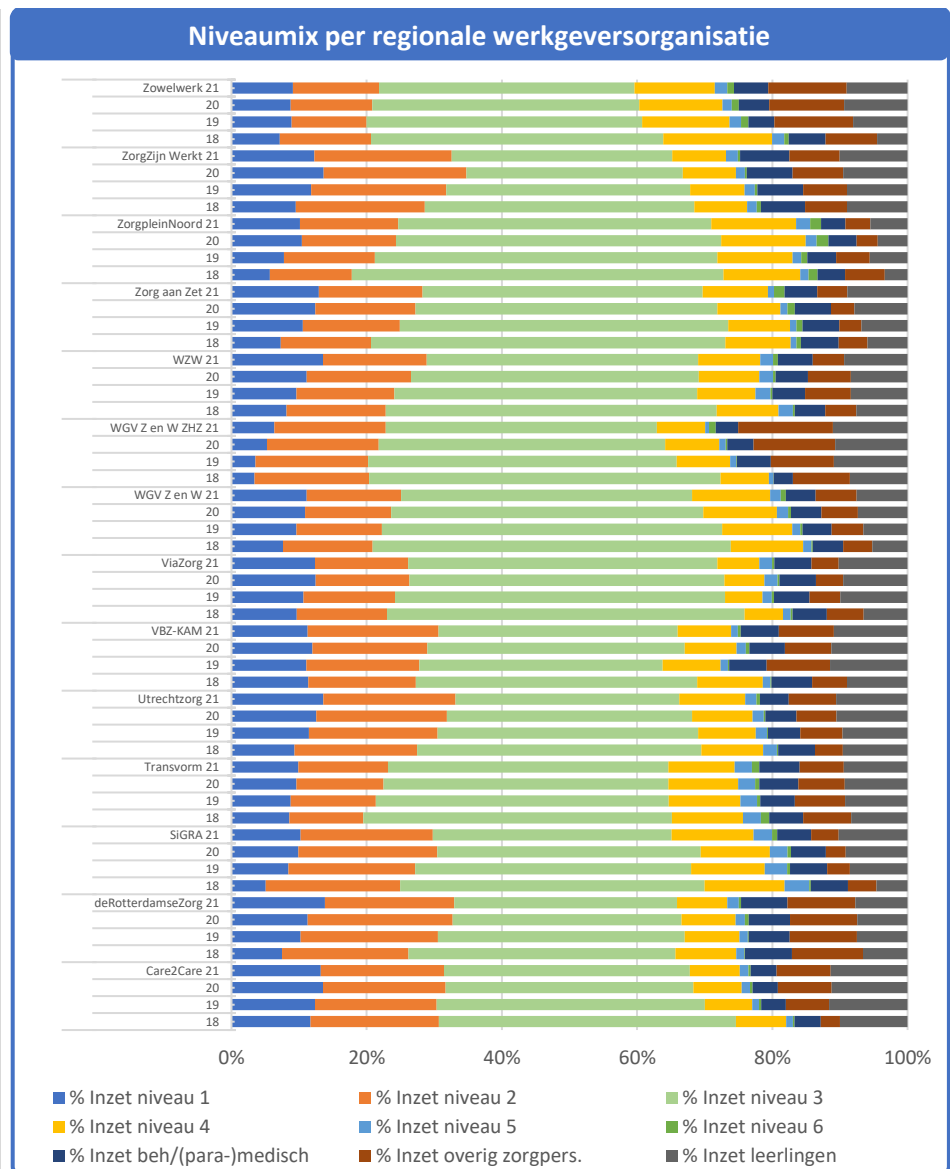


In de grafiek is de niveaumix per grootteklasse van de organisatie opgenomen, exclusief de categorie 'overig zorgpersoneel'.

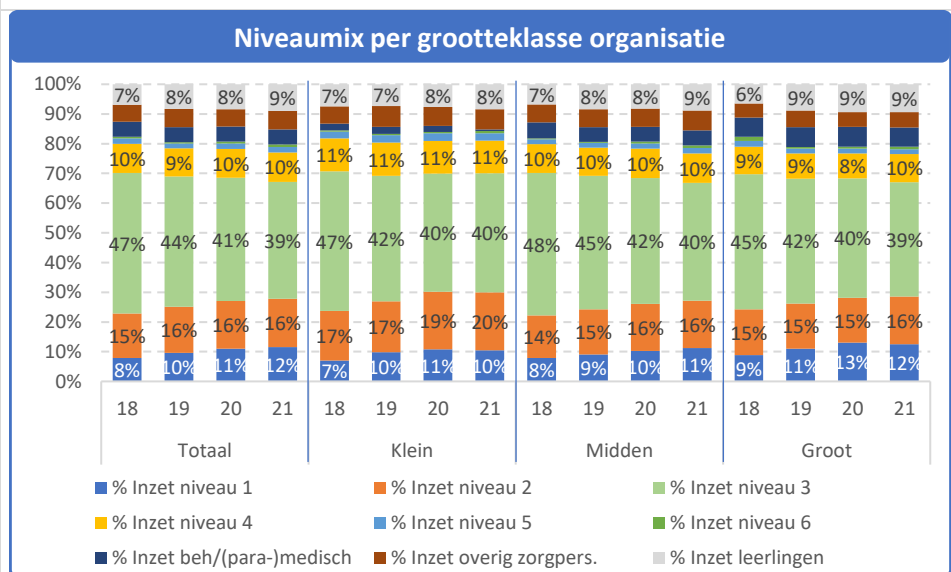


3.16d Niveaumix totaal procentueel

In de grafiek is de niveaumix per reg. werkgeversorg. zichtbaar.

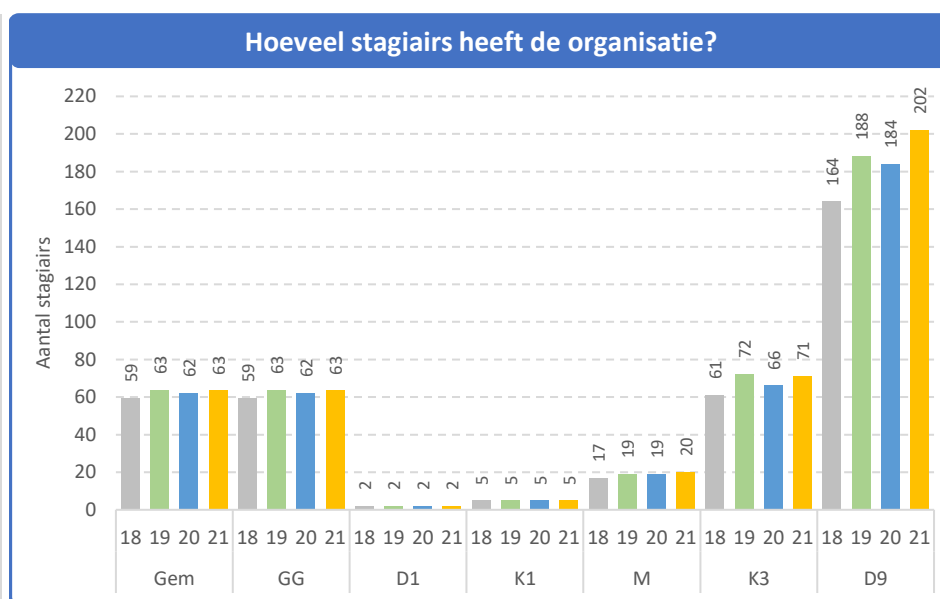


In de grafiek is de niveaumix per grootteklasse van de organisatie opgenomen.

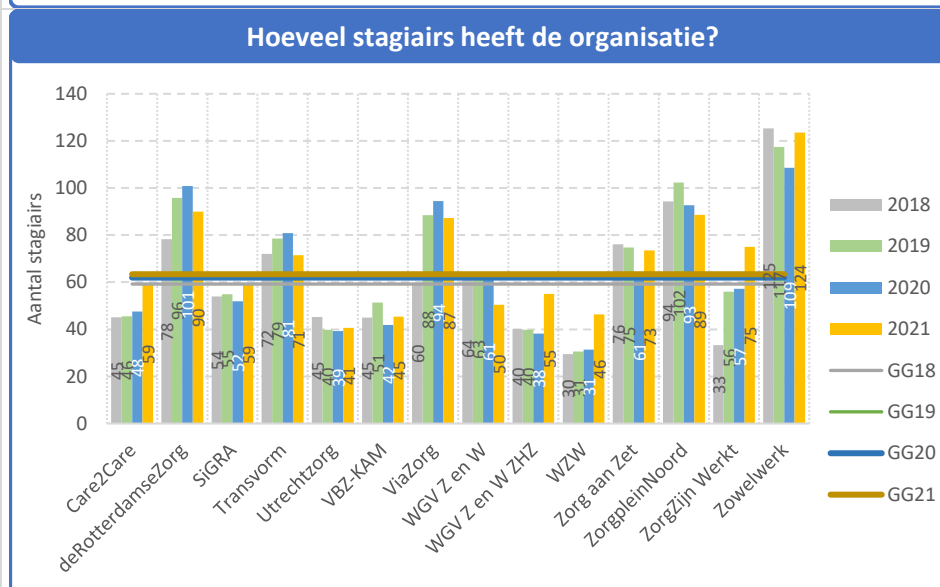


3.17 Indicator 2.2: Aantal stagiairs

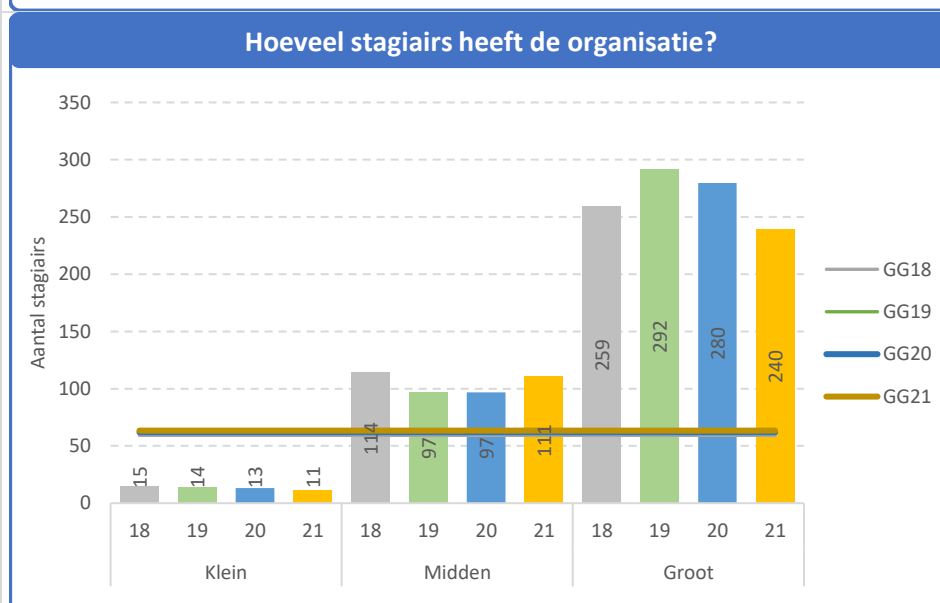
In de grafiek is het gemiddelde aantal stagiairs per organisatie en de spreiding daarvan weergegeven.



In de grafiek is het gemiddelde aantal stagiairs per organisatie per reg. werkgeversorg. weergegeven.

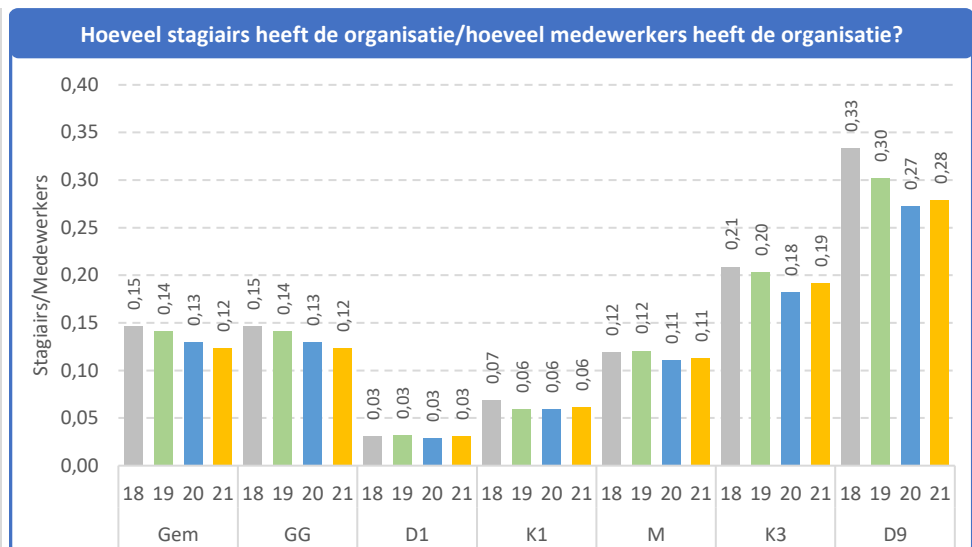


In de grafiek is het gemiddelde aantal stagiairs per organisatie weergegeven per grootteklasse van de organisaties. Groei van inzet stagiairs bij midden, afnemende inzet stagiairs bij klein en groot.

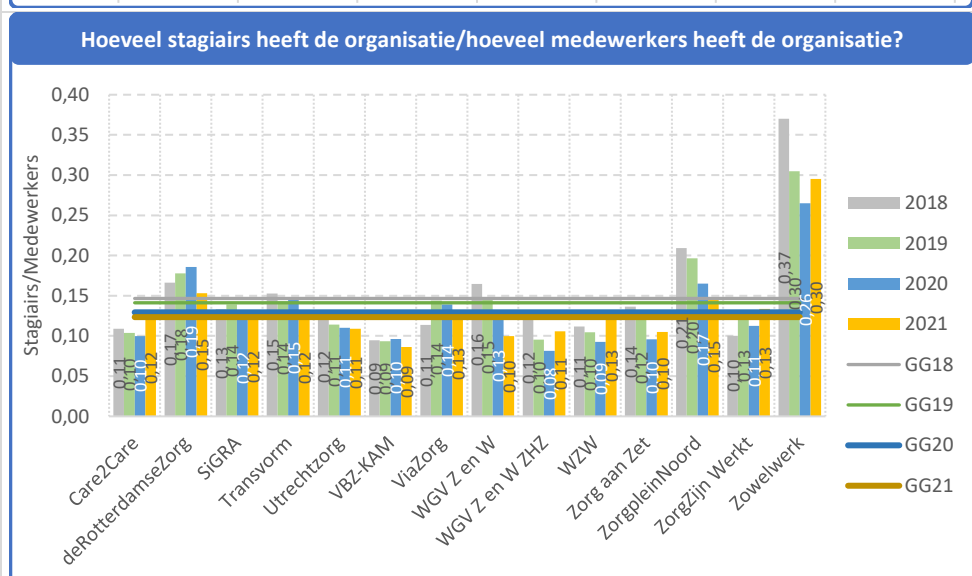


3.18 Indicator 2.2b: Aandeel stagiairs

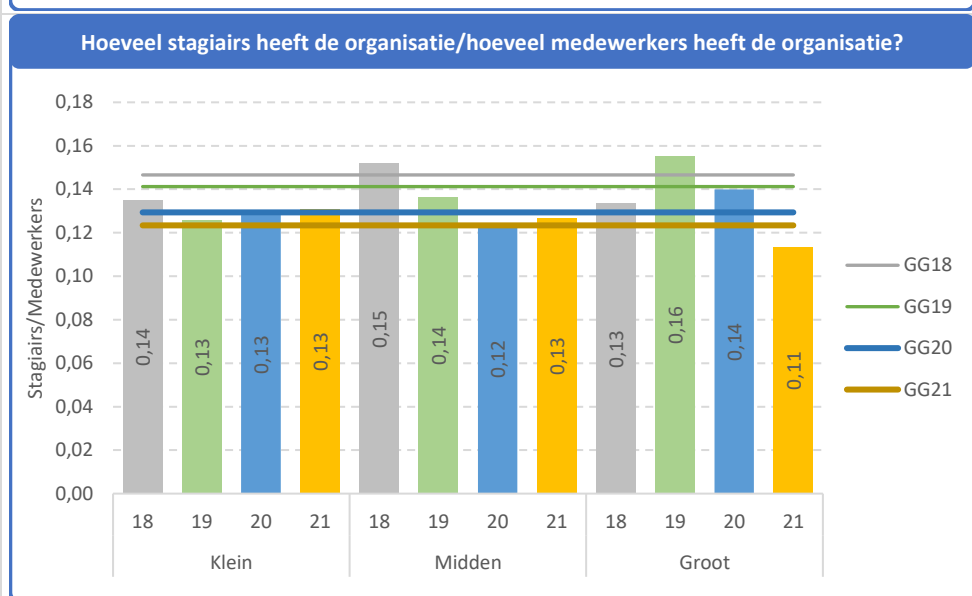
De grafiek geeft het gemiddelde aantal stagiairs gedeeld door het gemiddelde aantal medewerkers weer en de spreiding daarvan. Zichtbaar is dat het gemiddelde aantal stagiairs per medewerker verder daalt.



De grafiek geeft het gemiddelde aantal stagiairs gedeeld door het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie per reg. Werkgeversorg. weer. Bij Zowelwerk worden gemiddeld de meeste stagiairs per medewerker ingezet.

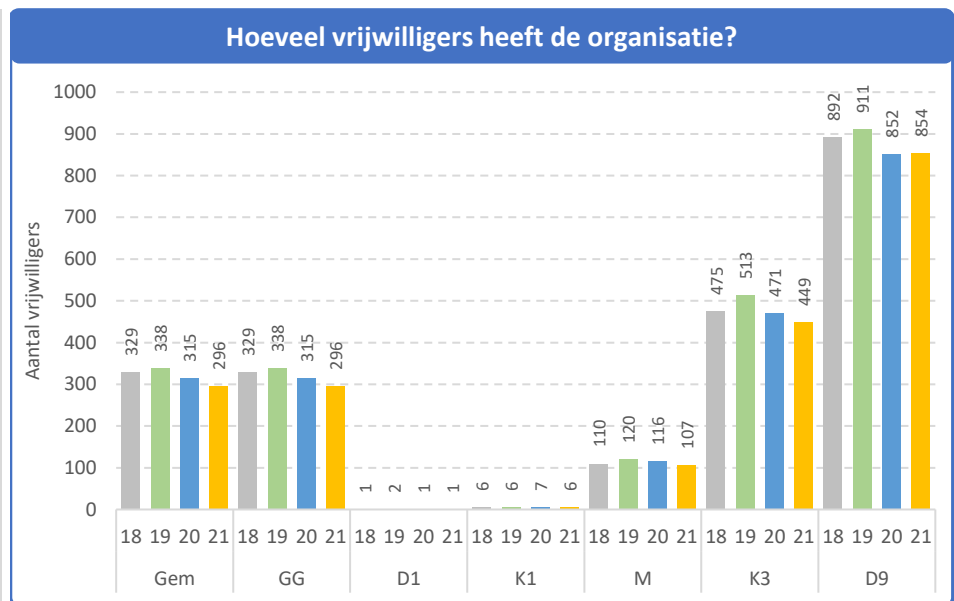


In de grafiek is het gemiddelde aantal stagiairs per medewerker per organisatie weergegeven per grootteklasse van de organisaties. Bij grote organisaties zet daling verder in.

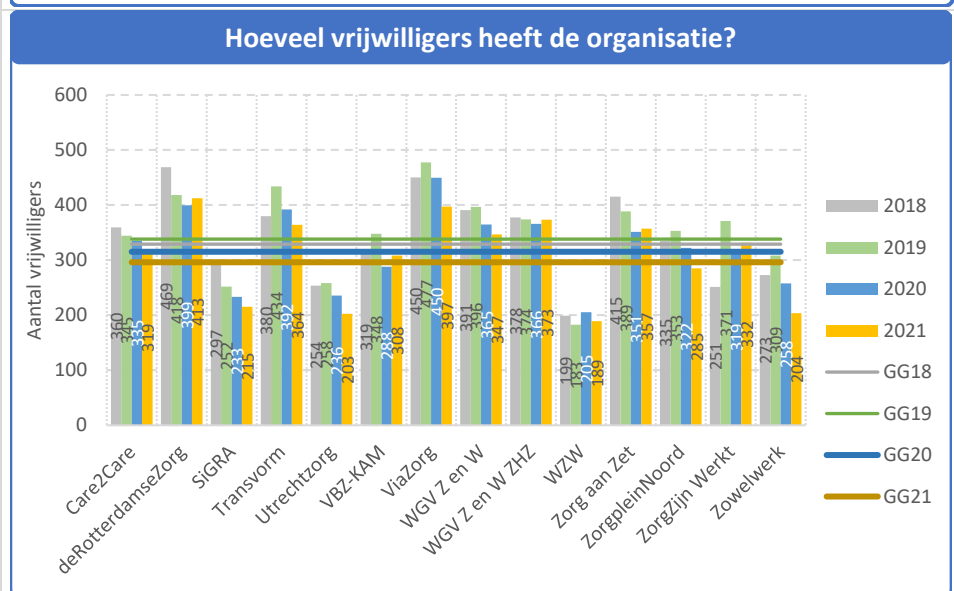


3.19 Indicator 2.3: Aantal vrijwilligers

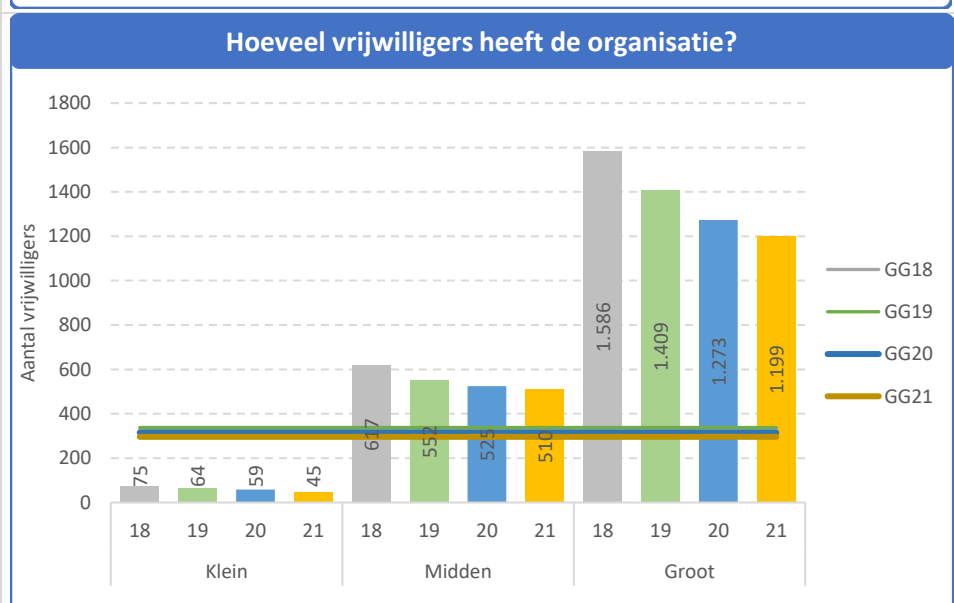
In de grafiek is het gemiddelde aantal vrijwilligers per organisatie en de spreiding daarvan weergegeven. Het gemiddelde aantal vrijwilligers per organisatie is afgenomen vanaf 2019 naar 2021.



In de grafiek is het gemiddelde aantal vrijwilligers per organisatie per reg. werkgeversorg. weergegeven.

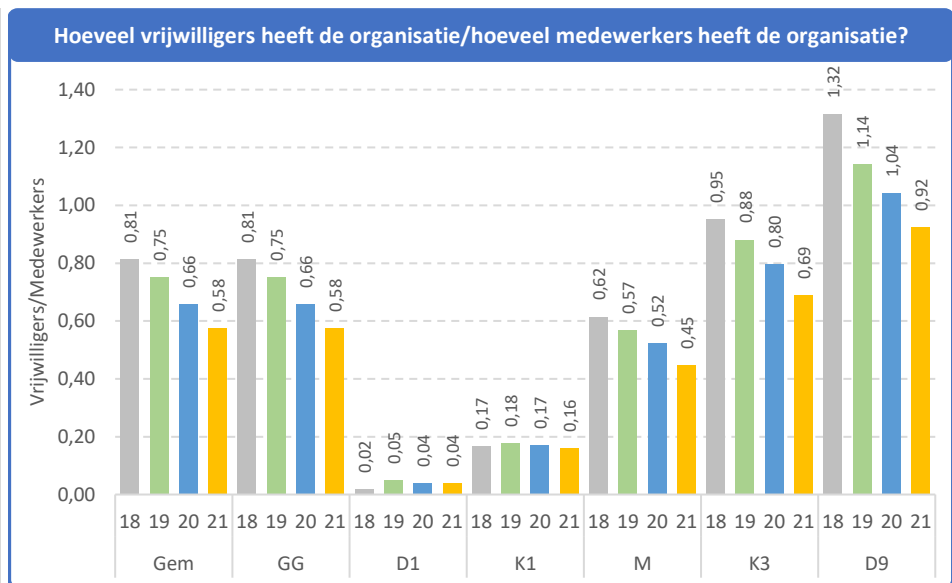


In de grafiek is het gemiddelde aantal vrijwilligers per organisatie weergegeven per grootteklasse van de organisaties. Daling inzet vrijwilligers zowel bij klein, midden als groot.

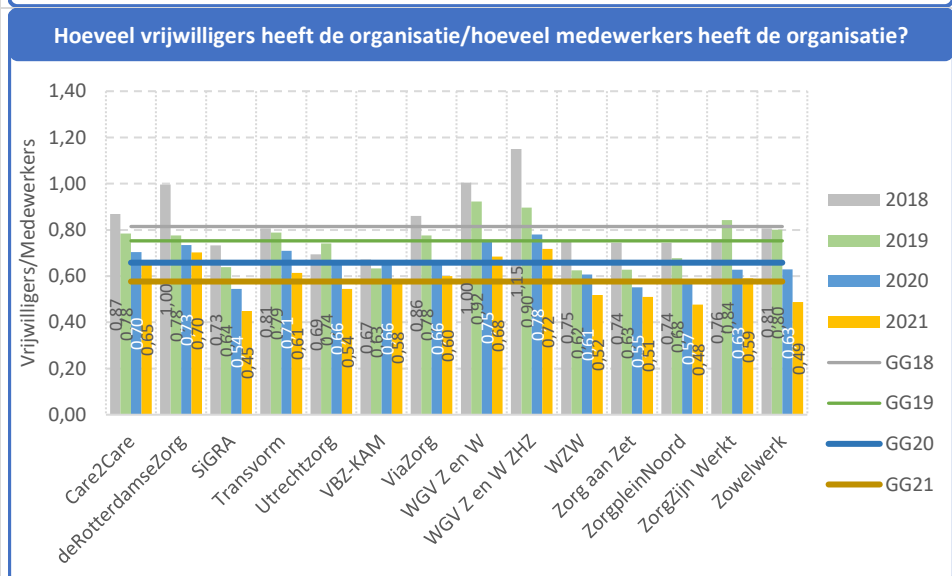


3.20 Indicator 2.3b: Aandeel vrijwilligers

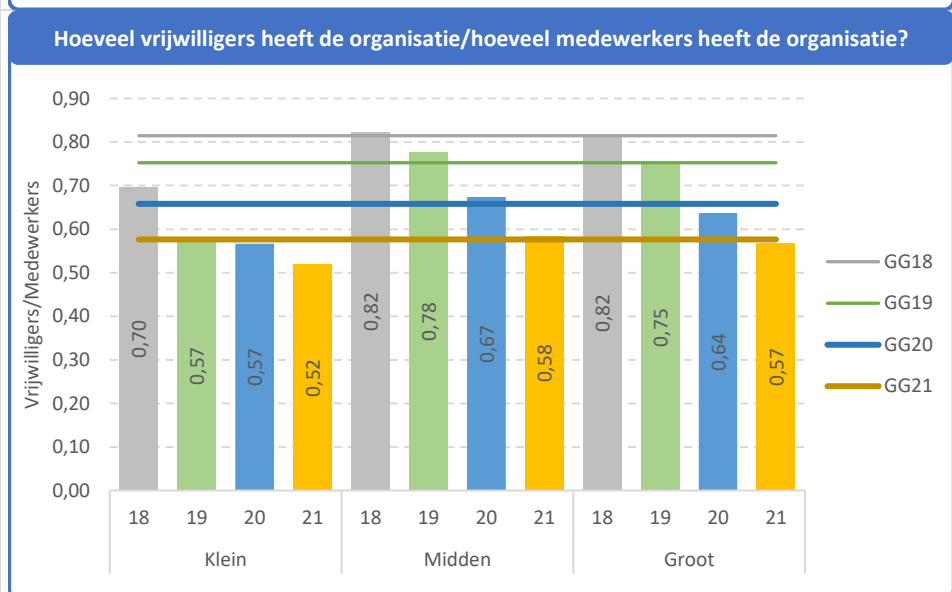
De grafiek geeft het gemiddelde aantal vrijwilligers gedeeld door het gemiddelde aantal medewerkers weer en de spreiding daarvan. Het gemiddelde aantal vrijwilligers per medewerker daalt gestaag. Van 0,81 in 2018 naar 0,75 in 2019, 0,66 in 2020 naar 0,58 in 2021.



De grafiek geeft het gemiddelde aantal vrijwilligers gedeeld door het gemiddelde aantal medewerkers per organisatie per reg. werkgeversorg. weer.

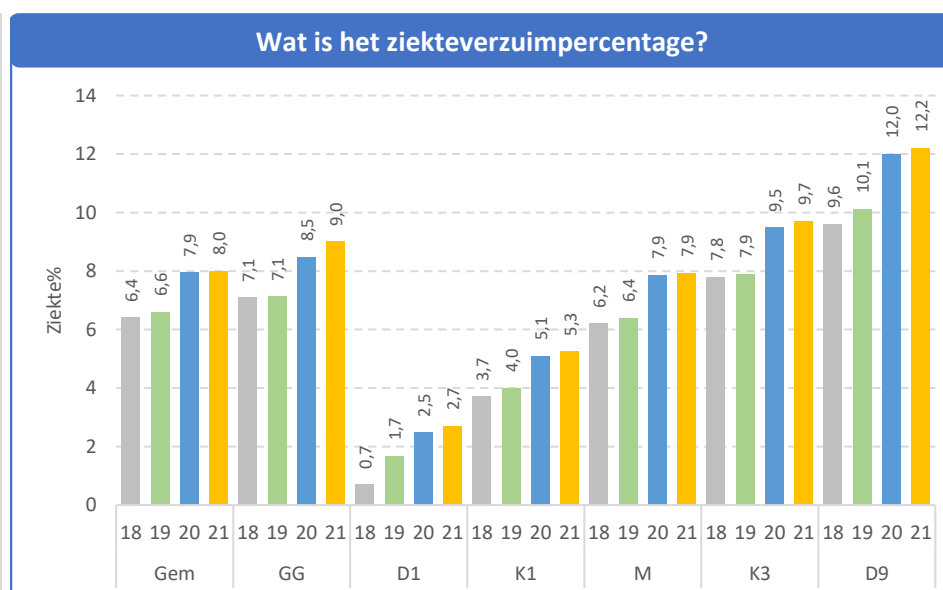


In de grafiek is het gemiddelde aantal vrijwilligers per medewerker per organisatie weergegeven per grootteklasse van de organisaties. Dit daalt in alle klassen.

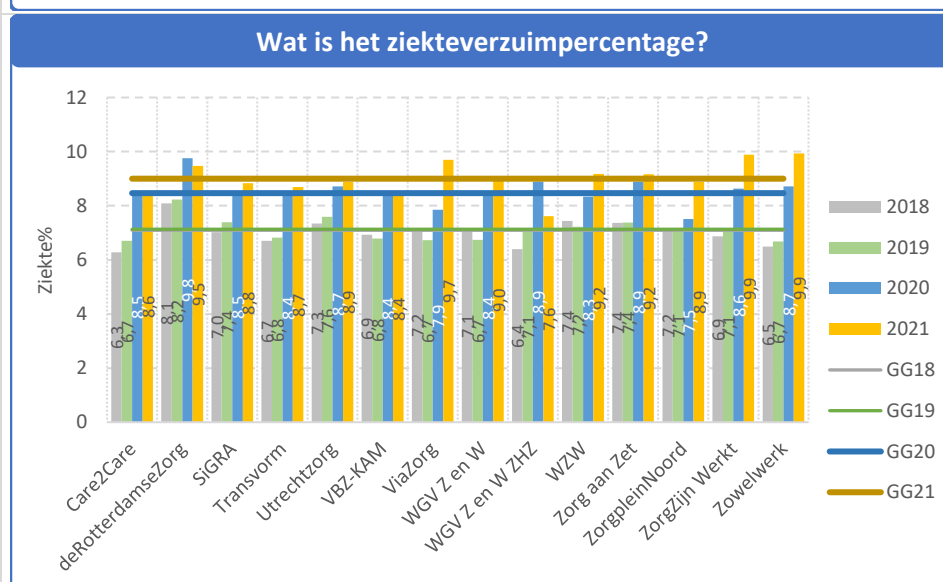


3.21 Indicator 3.1: Ziekteverzuimpercentage

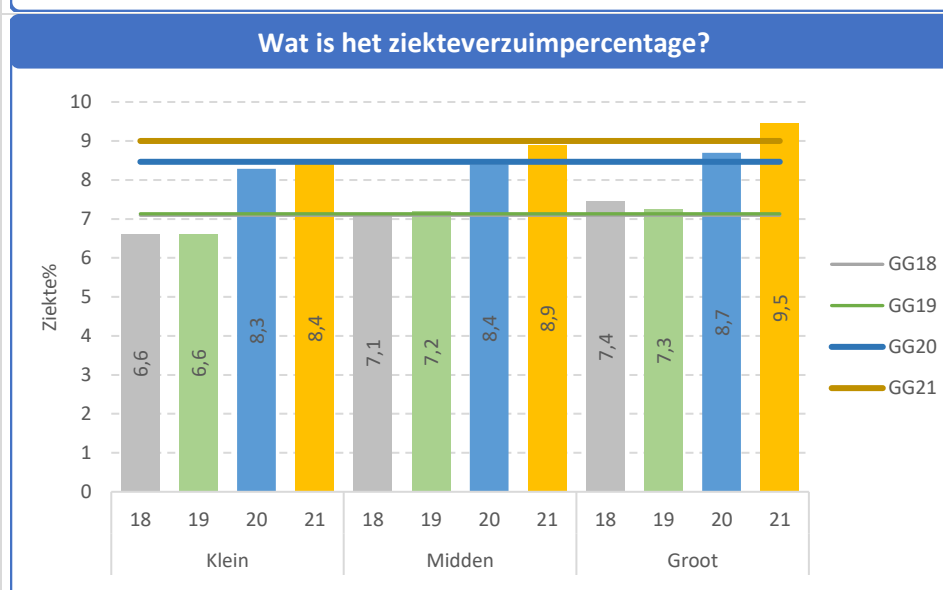
In de grafiek is het ziekteverzuimpercentage weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld bedroeg het ziekteverzuim in 2021 9,0%. Een stijging ten opzichte van voorgaande jaren.



De grafiek geeft het gemiddelde ziekteverzuimpercentage per reg. werkgeversorg. weer. Bij meerdere werkgeversorg. ligt het ziekteverzuimpercentage iets onder de 10%.

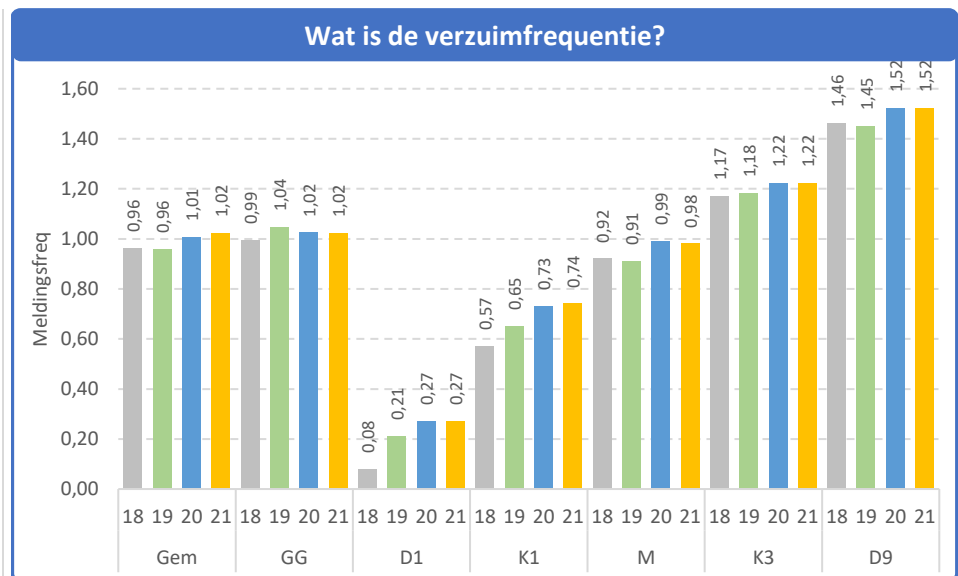


In de grafiek is het gemiddelde ziekteverzuimpercentage per grootteklasse van de organisatie weergegeven. In alle grootteklassen is het ziekteverzuimpercentage gestegen. Bij grote organisaties ligt het ziekteverzuimpercentage hoger dan bij midden en klein.

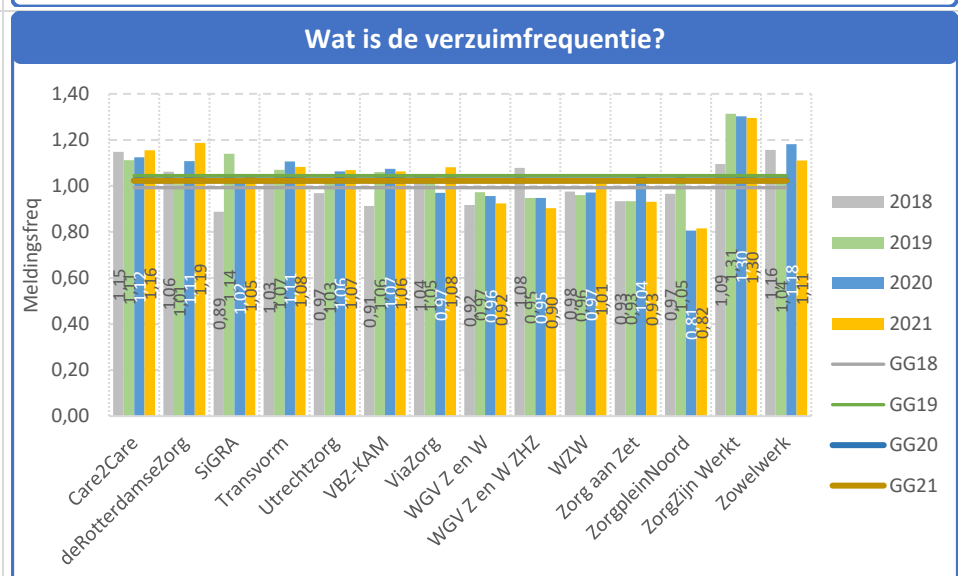


3.22 Indicator 3.2: Verzuimfrequentie

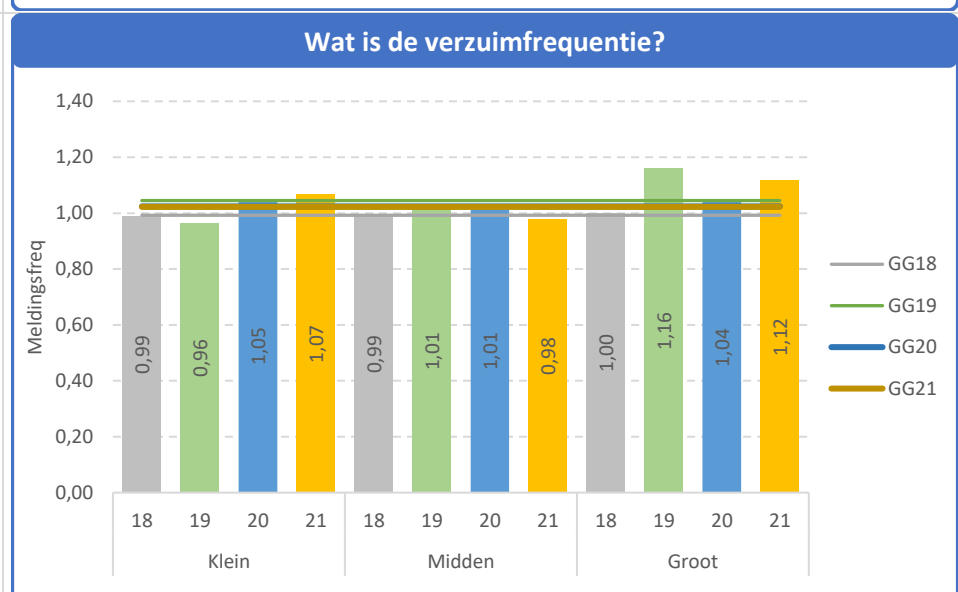
In de grafiek is de verzuimfrequentie weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld bedroeg de frequentie 1. Dus gemiddeld meldde een medewerker zich 1x ziek in 2020, net als in voorgaande jaren.



De grafiek geeft de gemiddelde verzuimfrequentie per reg. werkgeversorg. weer. Dit verschilt behoorlijk per werkgeversorg: 0,82 ZorgpleinNoord en 1,30 ZorgZijnwerkt.

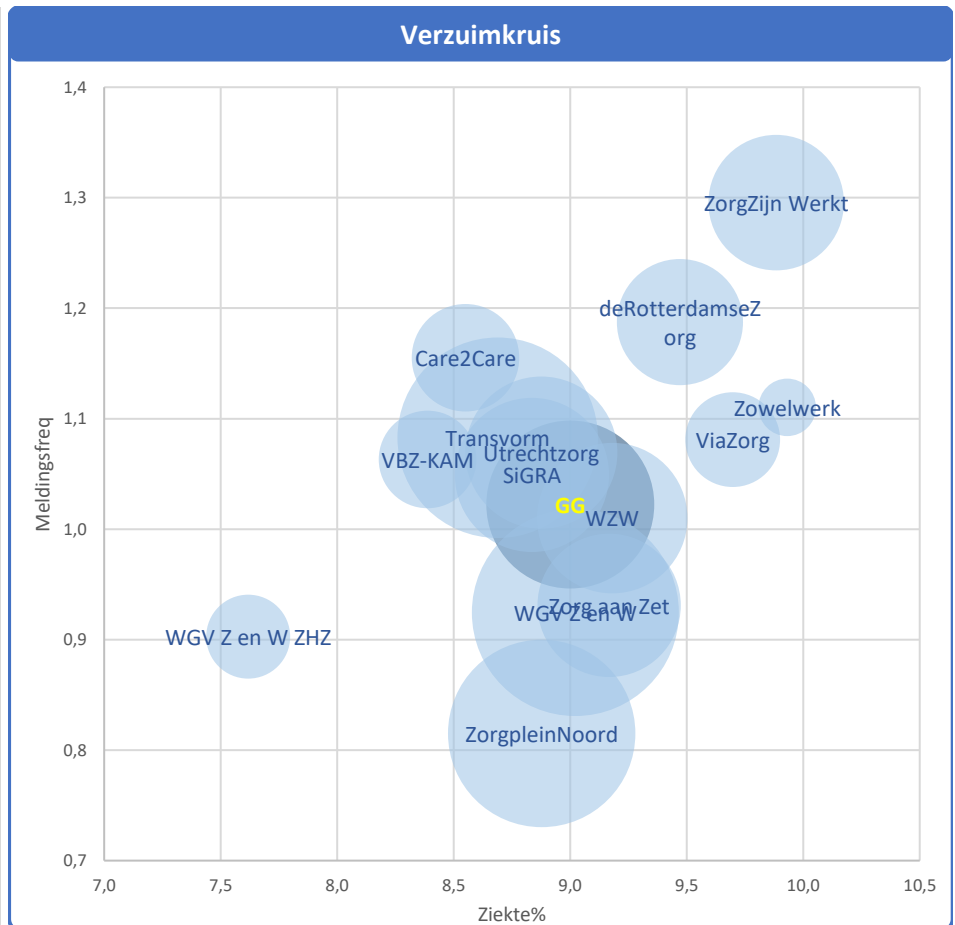


In de grafiek is de gemiddelde verzuimfrequentie per grootteklasse van de organisatie weergegeven.



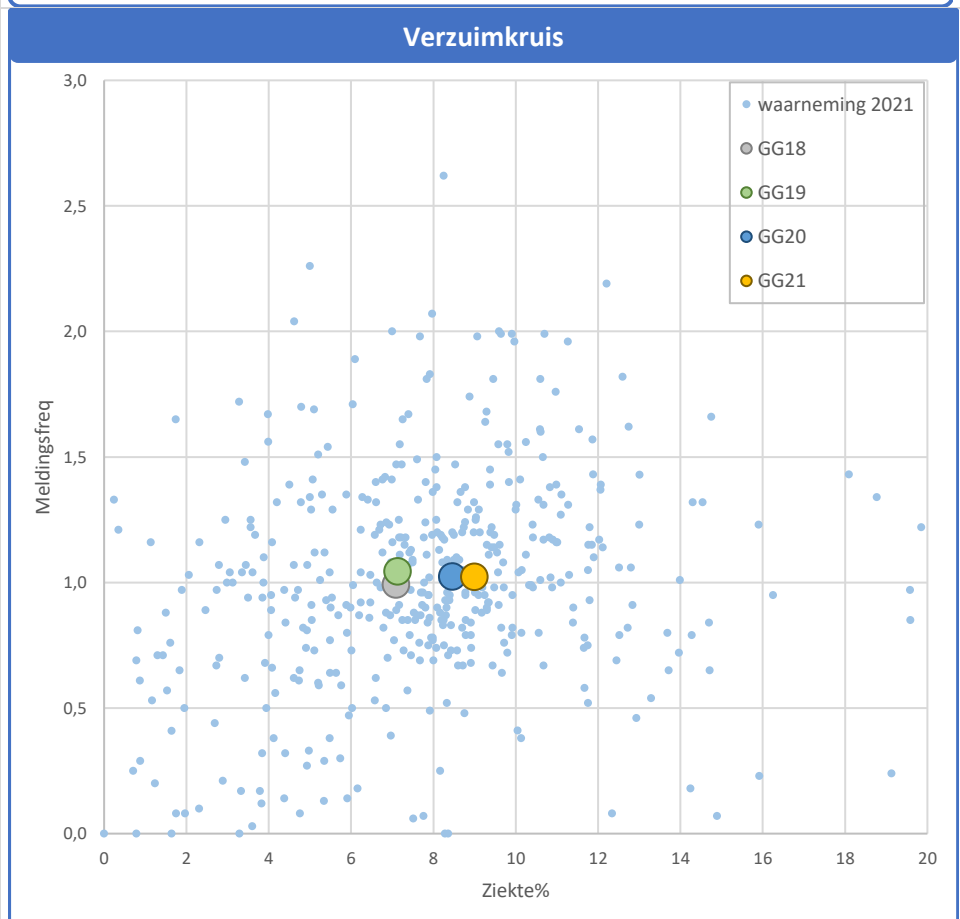
3.23 Verzuimkruis

In de grafiek is per reg. werkgeversorg. het ziekteverzuim% en de meldings-frequentie weergegeven in een zgn. verzuimkruis.



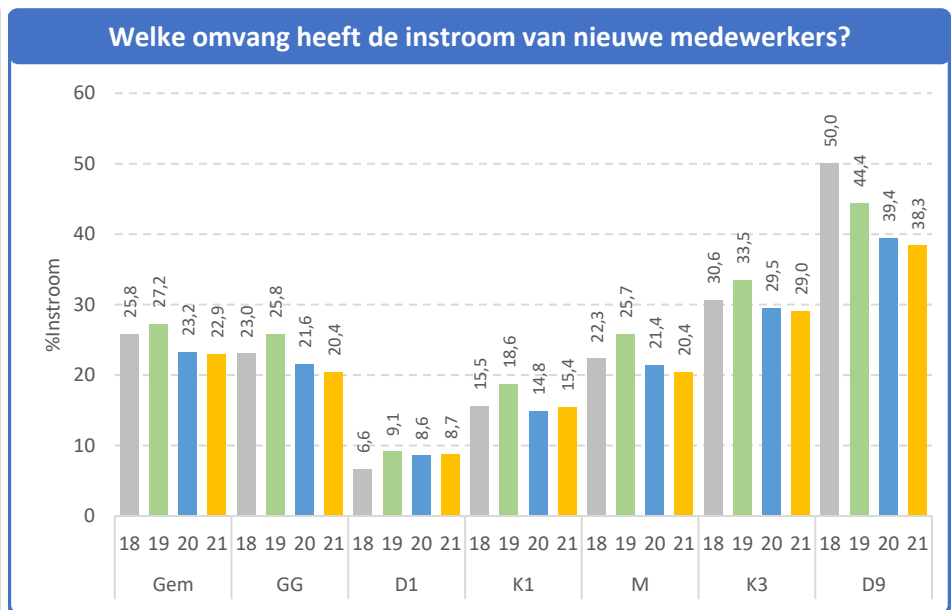
In de grafiek is per organisatie het ziekteverzuim% en de meldings-frequentie weergegeven in een zgn. verzuimkruis.

Zichtbaar is dat dan opzichte van 2018 en 2019 het ziekteverzuim% in 2020 en 2021 is gestegen en de meldingsfrequentie niet.

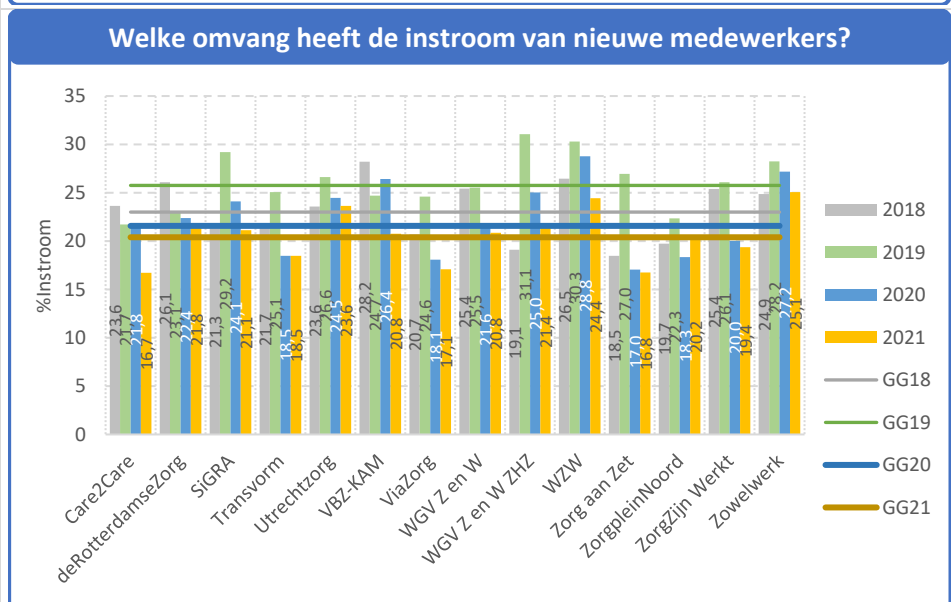


3.24 Indicator 4.1: Instroom nieuwe medewerkers

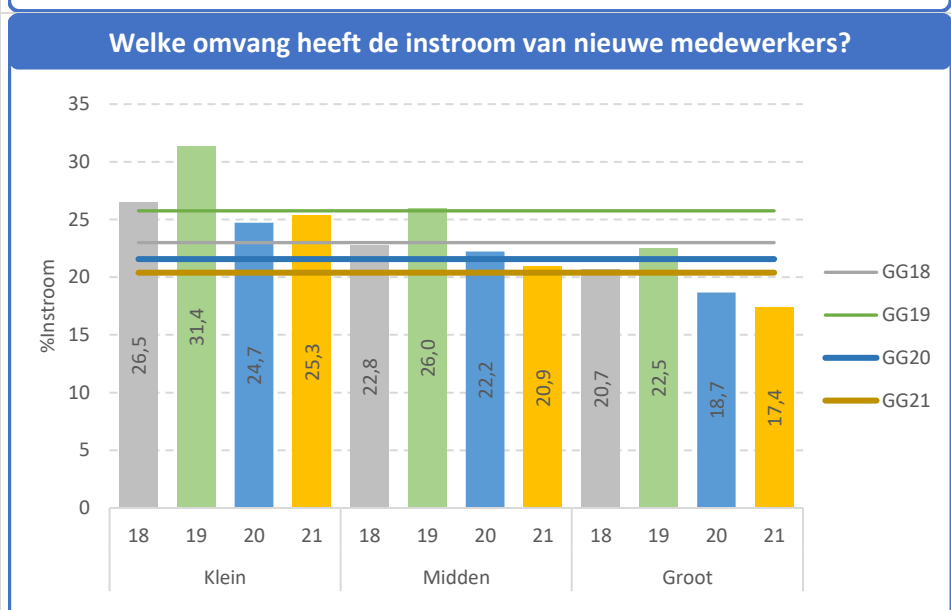
In de grafiek is het gemiddelde instroompercentage weergegeven en de spreiding daarvan. De gemiddelde instroom is van 2018 naar 2019 gestegen en van 2019 naar 2021 gedaald.



De grafiek toont het gemiddelde instroompercentage per organisatie per reg. werkgeversorg. Bij ZorgpleinNoord is de instroom t.o.v. 2020 gestegen, in alle andere reg. werkgeversorg. is sprake van een daling van de instroom t.o.v. 2020.

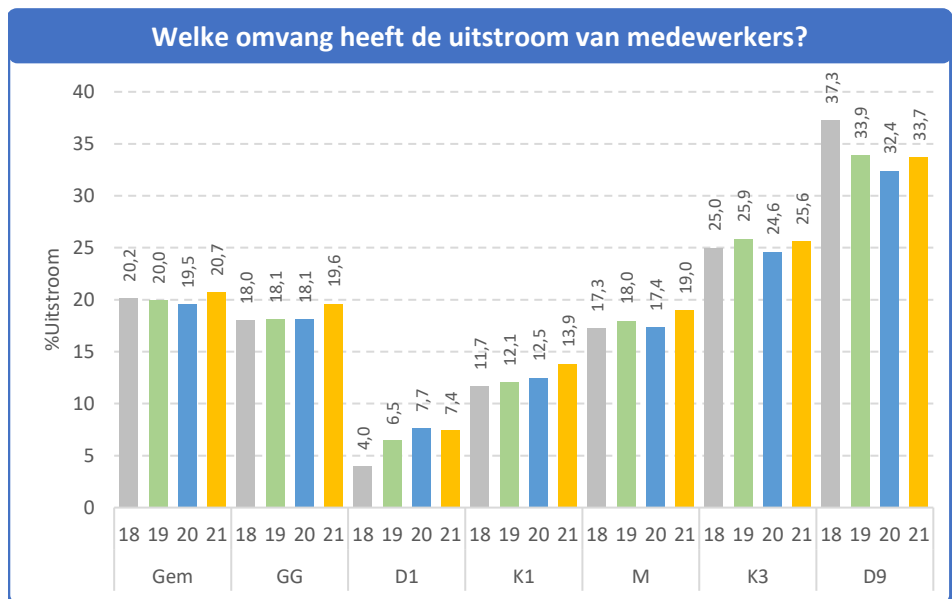


In de grafiek is het gemiddelde instroompercentage per grootteklasse van de organisatie weergegeven. Zichtbaar is dat kleine organisaties een hogere instroom kenden dan grotere, maar dat er zelfs een stijging is opgetreden t.o.v. 2020. Bij midden en groot is de instroom in 2021 ten opzichte van 2020 gedaald.

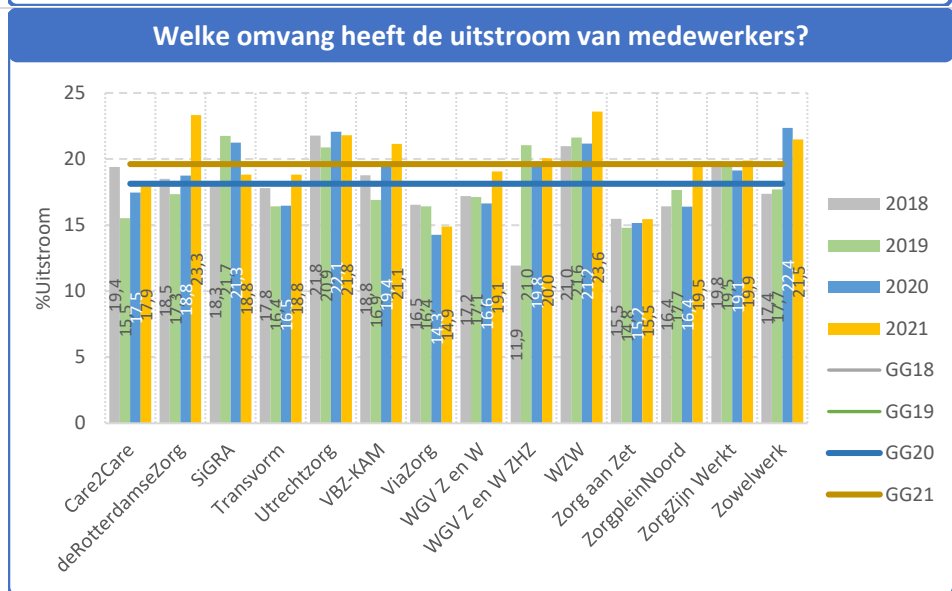


3.25 Indicator 4.2: Uitstroom medewerkers

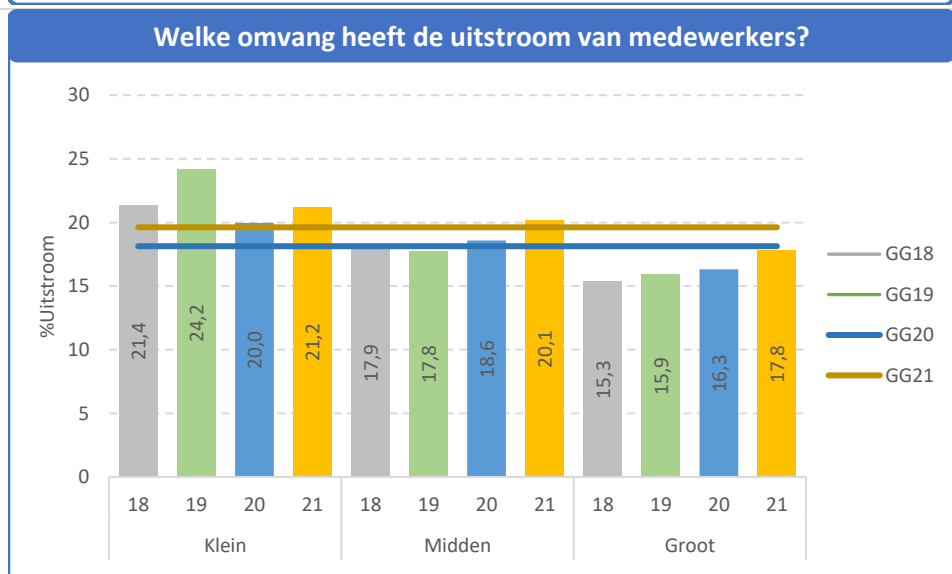
In de grafiek is het gemiddelde uitstroompercentage weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld bedroeg de uitstroom 19,6%. Dit is een toename ten aanzien van voorgaande jaren.



De grafiek toont het gemiddelde uitstroompercentage per organisatie per reg. werkgeversorg. De uitstroom ligt in sommige regio's boven de 20%: de RotterdamseZorg, Utrechtzorg, VBZ-KAM, WGV Z en W ZHZ, WZW en Zowelwerk.

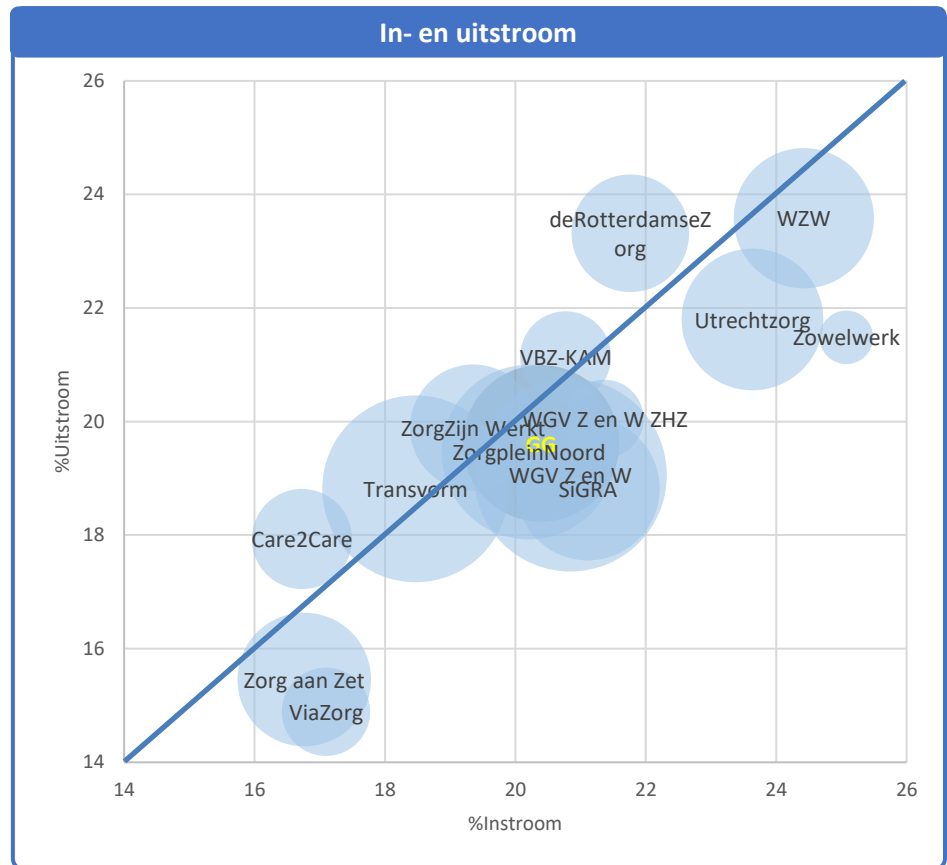


In de grafiek is het gemiddelde uitstroompercentage per grootteklasse van de organisatie weergegeven. Zichtbaar is zowel kleine, midden als grote organisaties een hogere uitstroom kenden dan voorgaande jaren.

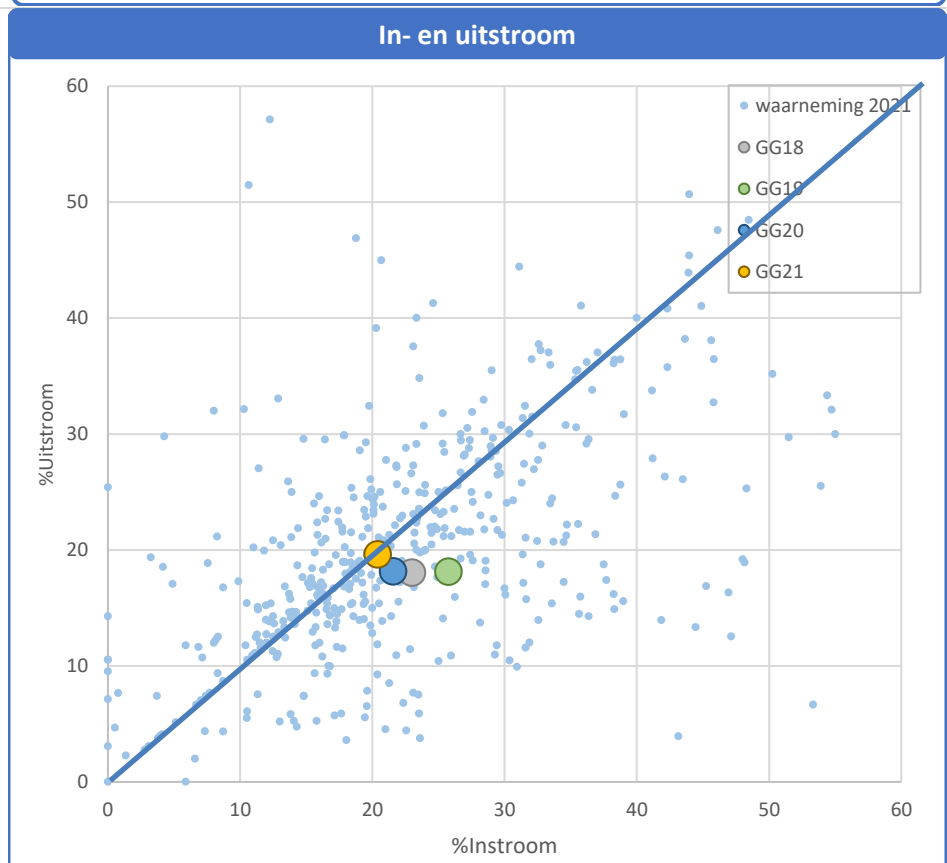


3.26 Instroom en uitstroom

In de grafiek zijn de in- en uitstroom per reg. werkgeversorg. weergegeven. In alle regio's is de instroom hoger dan de uitstroom.

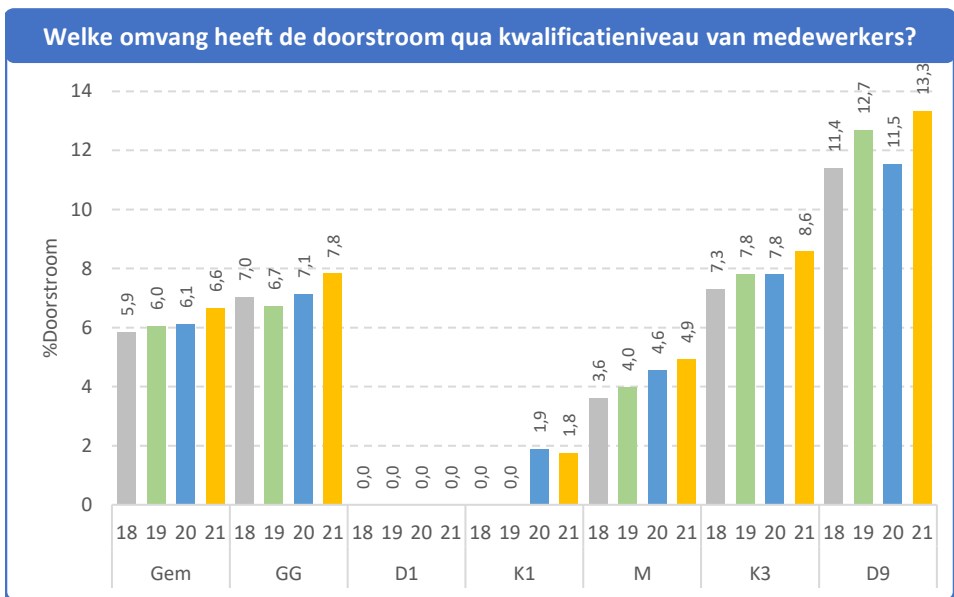


In de grafiek is de in- en uitstroom per organisatie weergegeven. Voor het eerst sinds 2018 is de instroom in 2021 nog maar net iets hoger dan de uitstroom.

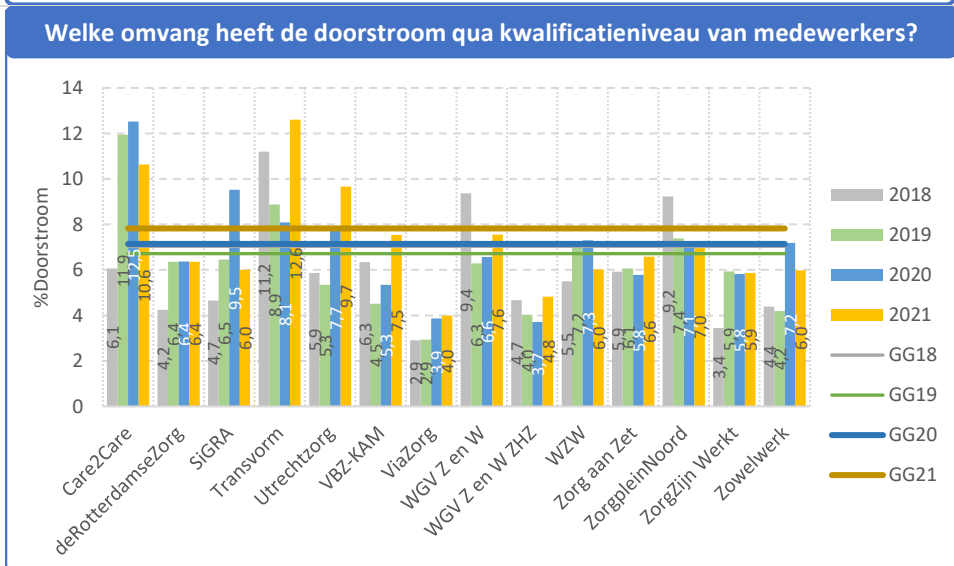


3.27 Indicator 4.3: Doorstroom medewerkers kwalificatieniveau

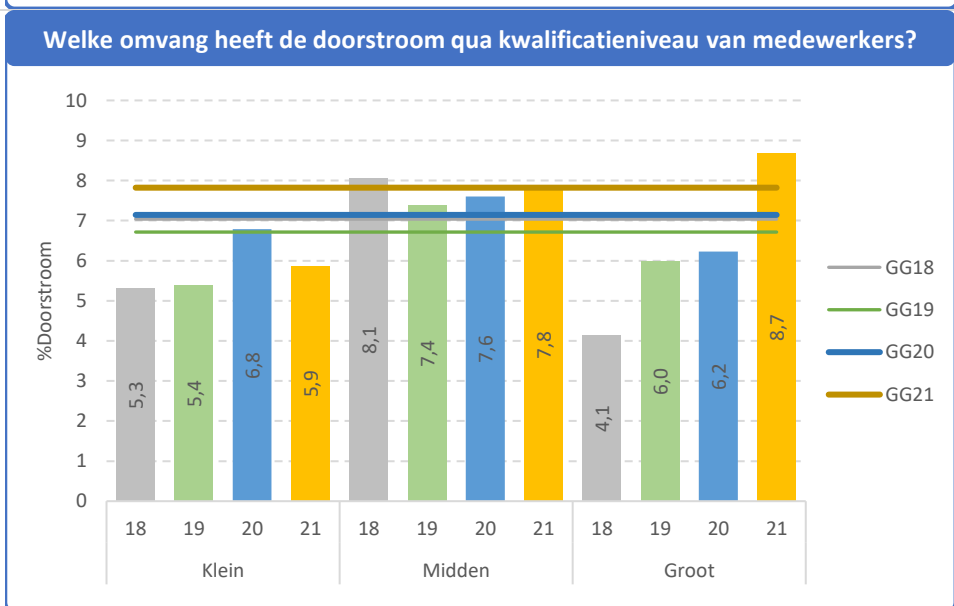
In de grafiek is het gemiddelde doorstroompercentage (van kwalificatieniveau) weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld bedroeg de doorstroom 7,8%, iets hoger dan in voorgaande jaren.



De grafiek toont het gemiddelde doorstroompercentage per reg. werkgeversorg.

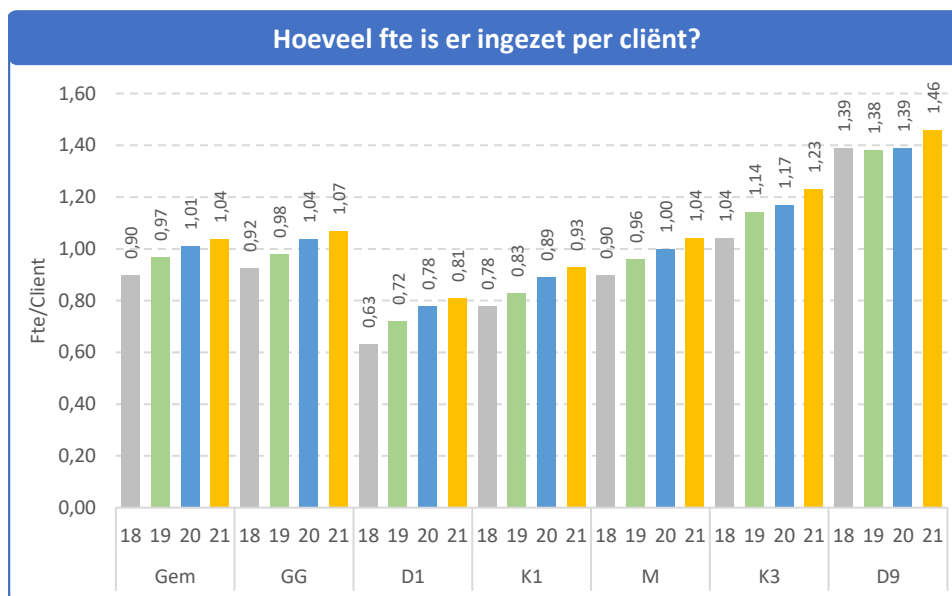


In de grafiek is het gemiddelde doorstroompercentage per grootteklasse van de organisatie weergegeven. Bij grote organisaties is sprake van een stevige stijging ten opzichte van 2020.

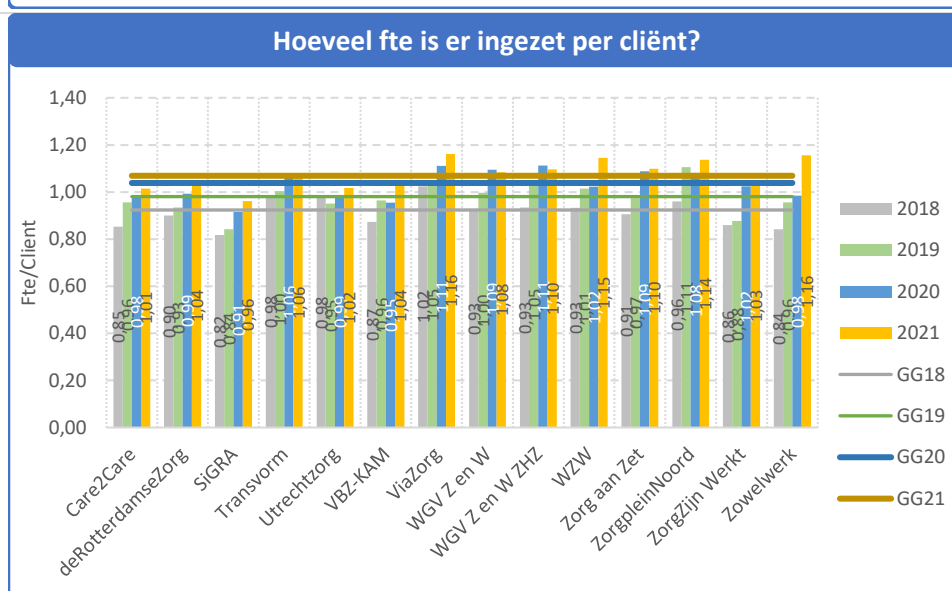


3.28 Indicator 5.1: Fte per cliënt

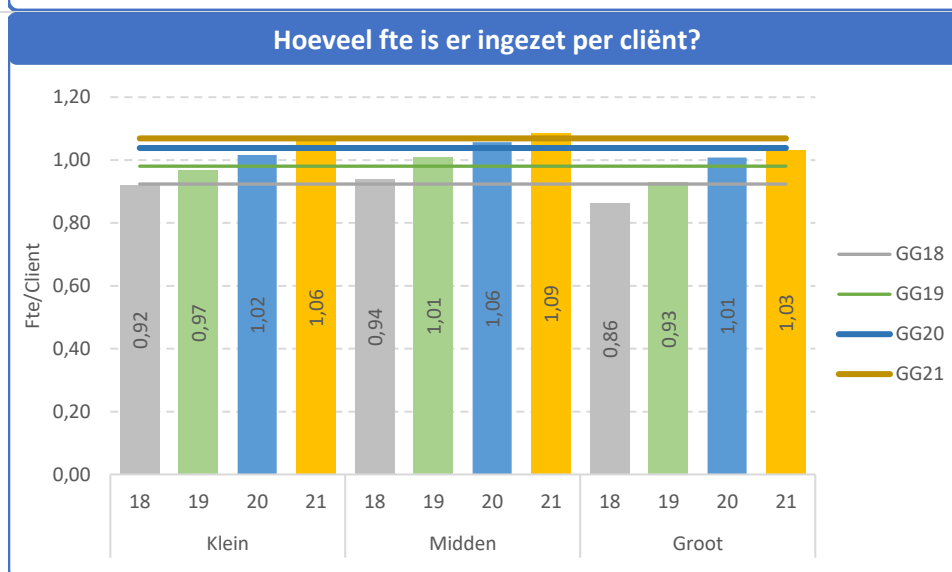
In de grafiek is het gemiddelde aantal ingezette fte per cliënt weergegeven en de spreiding daarvan. Gemiddeld is de inzet gestegen van 0,92 fte per cliënt in 2018 naar 1,07 in 2021.



De grafiek laat het aantal ingezette fte per cliënt per reg. werkgeversorg. zien. Bij vrijwel alle reg. werkgeversorg. is sprake van een stijging van de ingezette fte per cliënt. Opvallend sterke stijging van 2020 naar 2021 bij ZowelWerk.



In de grafiek is het aantal ingezette fte per cliënt per grootteklasse van de organisatie weergegeven. De hoeveelheid ingezette fte per cliënt is bij alle drie de grootteklassen gestegen. Bij kleine organisaties is de stijging het grootst.



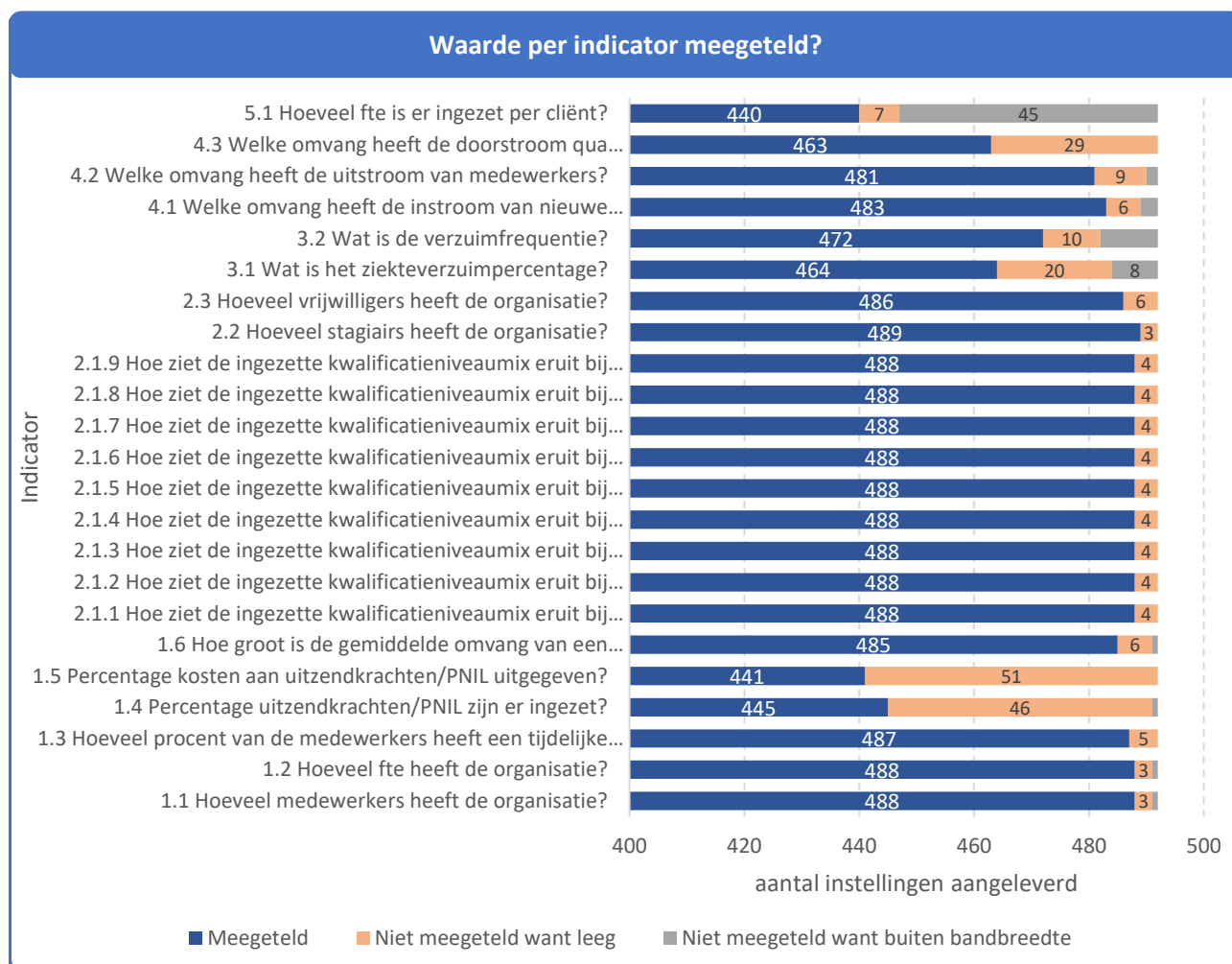
4. Betrouwbaarheid en validiteit

In dit hoofdstuk wordt beknopt ingegaan op de betrouwbaarheid en validiteit.

4.1 Betrouwbaarheid

Voor het aanleveren van de indicatoren is een handboek beschikbaar gesteld (<https://www.zorginzicht.nl/kwaliteitsinstrumenten/verpleeghuiszorg-personeelssamenstelling-indicatoren>). In dit handboek zijn definities van de verschillende indicatoren opgenomen. Ook is hierin precies beschreven hoe de indicator berekend dient te worden, inclusief welke teller en noemer gebruikt worden, indien van toepassing. Aangeleverde indicatoren worden vervolgens technisch ook gebruikt voor het berekenen van andere indicatoren waarmee de consistentie vergroot wordt. Kortom; bij het opzetten van de indicatoren en het inrichten van de portal voor aanlevering, is er veel aandacht gegaan naar het zo eenvoudig en betrouwbaar mogelijk kunnen aanleveren van de indicatoren.

In totaal hebben 492 unieke organisaties de indicatoren aangeleverd. Van deze instellingen heeft, zoals hiervoor aangegeven, een klein aantal niets aangeleverd, dat wil zeggen: overal een 0 of leeg. Ook heeft één instelling (over meetjaren 2018, 2019 en 2020 betroffen dit respectievelijk 4, 2 en 1 instellingen) een onlogische verhouding van het aantal medewerkers ten opzichte van het aantal fte aangeleverd (aantal medewerkers fors kleiner dan het aantal fte). Verder blijkt dat op indicatorniveau door sommige instellingen niets of een onwaarschijnlijke waarde is ingevuld. Zie onderstaande grafiek:

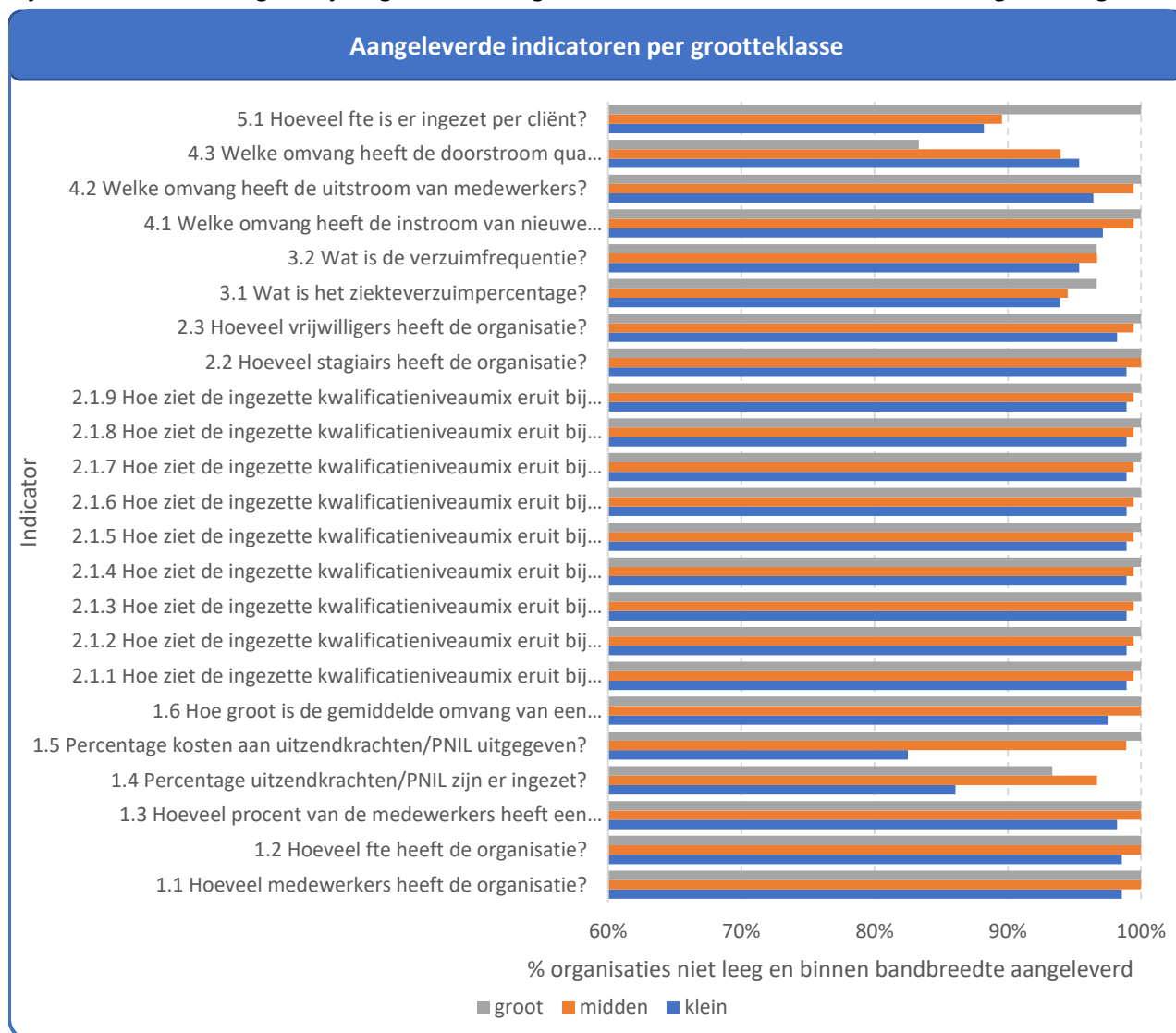


Over het algemeen is per indicator het aantal instellingen dat niet of buiten de bandbreedte heeft aangeleverd van vergelijkbare omvang als voorgaand jaar. Er is een aantal indicatoren waarvan het aantal

organisaties dat geen waarde heeft aangeleverd, of waarvan de aangeleverde waarde onlogisch lijkt, groter is dan bij de andere indicatoren:

- Percentage (kosten) uitzendkrachten/PNIL. Vrij veel organisaties hebben hier geen waarden aangeleverd. Over 2021 hebben 47 organisaties geen inzet aangeleverd. Over 2020, 2019 en 2018 betrof dat respectievelijk 37, 52 en 69. De kosten over 2021 zijn door 51 organisaties niet aangeleverd. Over 2020, 2019 en 2018 betroffen dat respectievelijk 56, 83 en 92 organisaties. In toenemende mate lukt het organisaties om de som van de euro's uitgegeven aan specifieke inzet van uitzendkrachten/PNIL te koppelen aan de reikwijdte van het kwaliteitskader.
- Ziekteverzuimpercentage: van 28 organisaties is het ziekteverzuim in de grafieken niet meegenomen, waarvan de meerderheid geen percentage heeft aangeleverd. Over de jaren 2020, 2019 en 2018 bedroeg dit aantal respectievelijk 31, 31 en 47.
- 29 organisaties hebben geen doorstroomcijfer aangeleverd (in 2020, 2019 en 2018 was dit 31, 44 en 49).
- Fte/Client-ratio: van 52 organisaties (10,6%) is de fte/client-ratio niet opgenomen in de grafieken. 7 organisaties hebben dit niet ingevuld en bij 45 organisaties is die indicator 1,5 of hoger wat onwaarschijnlijk lijkt. Dit betreft een verslechtering ten opzichte van 2020 toen deze indicator van 41 organisaties (8,3%) niet was meegenomen.

In onderstaande grafiek is per indicator opgenomen hoeveel procent van de organisaties per grootteklasse (op basis van WLZ-omzet) de indicator heeft aangeleverd met een waarde binnen de bandbreedte. Zichtbaar is dat bij kleine organisaties het aandeel dat niet of niet binnen de bandbreedte is aangeleverd groter is dan bij de midden instellingen. Bij de grote instellingen is een aantal indicatoren ook minder goed aangeleverd.



Onderstaand is een matrix opgenomen waarin zichtbaar is hoeveel organisaties hoeveel indicatoren hebben aangeleverd en hoeveel van de aangeleverde waarden binnen de bandbreedte van de criteria vallen.

aantal indicatoren leeg	aantal indicatoren buiten bandbreedte				totaal
	0	1	2	3	
0	356	37	2	0	395
1	34	8	3	0	45
2	29	4	1	0	34
3	5	3	0	0	8
4	1	0	1	0	2
5	1	2	1	0	4
>5	3	0	1	0	4
totaal	429	54	9	0	492
	aantal organisaties				

Concluderend heeft 94,3% van de organisaties de indicatoren grotendeels correct aangeleverd (maximaal 2 van de 23 indicatoren niet aangeleverd of buiten de brandbreedte), vorig jaar bedroeg dit 95%. Zoals hiervoor aangegeven, zijn uitsluitingscriteria toegepast zodat het (gewogen) gemiddelde en de overige inzichten niet te veel worden beïnvloed door lege velden of waarden buiten de bandbreedte. De uitsluitingscriteria zijn en blijven echter mensenwerk en daarmee arbitrair.

4.2 Validiteit

De indicatoren geven een goed beeld van de personele situatie en ontwikkelingen binnen de verpleeghuissector. De inzichten kunnen gebruikt worden op macro-, meso- en microniveau als onderligger voor zowel het definiëren van beleidsrichtingen als het zichtbaar maken van effecten achteraf. De inzichten zijn dermate breed ten aanzien van de personele situatie en samenstelling binnen de sector dat er genoeg aanleidingen in te ontdekken zijn om er 'iets' mee te willen of kunnen.

Hierbij moet aangetekend worden dat het meetjaar 2018 het eerste jaar was waarover deze set aan indicatoren is uitgevraagd. Met de toevoeging van data over 2019, 2020 en 2021 worden de inzichten waardevoller doordat langzaam een trend ontstaat. Wel is een trend over 4 perioden nog kort. Door de inzichten te laten groeien met meer perioden over de tijd, zal de toegevoegde waarde groter worden en worden trends daadwerkelijk zichtbaar. Dan kan bijvoorbeeld gezien worden of/in welke mate gewenste ontwikkelingen in de sector worden gerealiseerd (bijvoorbeeld meer zorg fte per cliënt, meer instroom van medewerkers, minder uitstroom van medewerkers e.d.).