

De staat van de arbeidsmarkt huisartsen en gezondheidscentra 2025

Trendrapportage



Inhoudsopgave

Inleiding	2
Het verhaal van de arbeidsmarkt – context.....	2
Samenvatting	3
1. Arbeidsmarkt zorg en welzijn in cijfers	3
2. Arbeidsmarktbewegingen	4
3. Ontwikkeling werkgelegenheid en arbeidsmarktprognose	5
4. Deeltijdfactor verhogen	8
5. Werkbeleving	9
6. Verzuim en verzuimpreventie	12
7. Duurzame inzetbaarheid	14
8. Gen Z in zorg en welzijn	15
9. Technologie en werkbeleving	16
Arbeidsmarkt in beweging	16

Inleiding

Hoe staat de arbeidsmarkt in de branche huisartsen en gezondheidszorg er in 2025 voor? Hoeveel mensen stromen in en uit? Wat laten de cijfers zien over ziekteverzuim? Hoe ervaren medewerkers hun werk? En welke bredere ontwikkelingen spelen daarnaast een rol, zoals technologie, werkdruk, duurzame inzetbaarheid en de komst van nieuwe generaties op de werkvloer? Met deze trendrapportage voor de branche huisartsen en gezondheidszorg brengt het AZW-programma de belangrijkste ontwikkelingen samen en laten we zien hoe de arbeidsmarkt zich naar verwachting zal ontwikkelen.

Dit overzicht geeft beleidsmakers, bestuurders en onderzoekers een actueel beeld van de arbeidsmarkt in de huisartsen en gezondheidszorg: van de stand van zaken tot de belangrijkste ontwikkelingen door de tijd heen.

Voor deze trendrapportage is gebruikgemaakt van kerncijfers [AZW Statline](#), het AZW werknemers- en werkgeverspanel en het Prognosemodel zorg en welzijn (ABF Research, 2024) en input uit een kennissessie in de huisartsen en gezondheidszorg georganiseerd door onderzoeksbureau Regioplan.

Het verhaal van de arbeidsmarkt – context

De huisartsenzorg en gezondheidscentra vormen een essentiële pijler binnen de sector zorg en welzijn. Voor miljoenen Nederlanders zijn huisartsen, POH's en praktijkondersteuners het eerste aanspreekpunt bij gezondheidsklachten. Het is een branche die wordt gekenmerkt door nabijheid, continuïteit en sterk betrokken personeel. Tegelijkertijd staat juist deze sector onder structurele druk. De zorgvraag stijgt al jaren sneller dan de personele capaciteit meegroeit, mede door vergrijzing, toenemende complexiteit van gezondheidsproblemen en een groeiende rol van de eerste lijn in het totale zorgstelsel. Daardoor is de balans tussen vraag en beschikbare professionals steeds moeilijker vast te houden.

De arbeidsmarkttuitdagingen zijn veelzijdig. Praktijken proberen nieuw talent te vinden en te behouden, maar lopen aan tegen krapte, hoge werkdruk, toenemend verzuim en het risico dat medewerkers voortijdig uitvallen of de sector verlaten. De introductie van technologie biedt kansen — zoals digitale triage, e-consults en slimme planning — maar levert lang niet altijd de tijdswinst op waarop werd gehoopt. Ondertussen groeit de spanning tussen generaties: jonge medewerkers zoeken meer autonomie, ontwikkelmogelijkheden en flexibiliteit, terwijl ervaren collega's vasthouden aan vertrouwde werkwijzen. Dat vraagt om een organisatiecultuur die ruimte biedt aan beide.

De krapte wordt op sommige plekken versterkt door specifieke regionale omstandigheden. In steden zoals Amsterdam speelt huisvesting een onverwachte rol: hoge kosten en beperkte beschikbaarheid maken het moeilijk om personeel aan te trekken en te behouden. Ook verschillen de arbeidsmarktperspectieven sterk per regio: vacatures die in de ene regio snel worden ingevuld, blijven elders maandenlang openstaan.

Daarnaast verandert de samenstelling van teams. De inzet van zzp'ers neemt toe, maar staat onder druk door ontwikkelingen rond de Wet DBA en onzekerheid over toekomstig beleid. Voor veel praktijken zijn zelfstandigen echter een noodzakelijke oplossing om roosters rond te krijgen. Wanneer hun inzet vermindert, wordt de kwetsbaarheid in kleine teams onmiddellijk voelbaar.

Ondanks de toenemende werkdruk blijft de intrinsieke motivatie hoog. Medewerkers ervaren sterke zingeving, hoge werktevredenheid en een hechte werksfeer. Toch is er ook een keerzijde. Agressie richting zorgverleners neemt toe en vormt in sommige wijken zelfs een dagelijkse realiteit. Dit tast de veiligheid aan en is steeds vaker een reden voor uitstroom. De combinatie van hoge verwachtingen van patiënten, administratieve druk, beperkte tijd per consult en krappe bezetting zet professionals onder constante spanning.

De werkgelegenheid in de huisartsenzorg blijft groeien, maar minder snel dan de zorgvraag, waardoor de krapte structureel blijft en de komende jaren verder toeneemt. Regionale initiatieven laten zien dat er wél ruimte is voor innovatie: gezamenlijke wervingsacties, regionale matchingsplatformen en nieuwe digitale tools helpen vraag en aanbod beter bij elkaar te brengen. Maar ook deze oplossingen verlichten slechts gedeeltelijk de druk.

Samen laten deze ontwikkelingen een helder beeld zien: de huisartsenzorg is betekenisvol, nabij en cruciaal voor de gezondheid van Nederland, maar staat onder toenemende druk. Het behoud van medewerkers, het veilig houden van het werk, het versterken van wendbaarheid en het slim inzetten van technologie zijn noodzakelijk om de continuïteit van de eerstelijnszorg te waarborgen: nu en in de toekomst.

Samenvatting

- De arbeidsmarkt in huisartsen en gezondheidscentra groeit verder. In Q1 2025 werkten 38.100 medewerkers in de branche; de instroom (4.120) ligt hoger dan de uitstroom (2.970), wat leidt tot een netto groei van 1.150 medewerkers.
- Vacatures nemen zeer sterk toe: tussen Q2 2024 en Q2 2025 steeg het aantal openstaande vacatures met 72%. In Q2 2025 werd een nieuwe piek bereikt met 1.550 openstaande vacatures.
- Het ziekteverzuim ligt nog steeds onder het sectorgemiddelde, maar stijgt structureel. In 2024 bedroeg het verzuim 5,7%. In Q1 2025 is het verzuim 6,6% (Q1 2024 6,4%); in Q2 2025 ligt het op 5,7% (Q2 2024 6,0%).
- In de werkbeleving zien we het volgende beeld: 45% ervaart de werkdruk als (veel) te hoog — hoger dan het sectorgemiddelde — terwijl tegelijkertijd 62% bruist van energie en 84% (zeer) tevreden is met het werk.
- Het aandeel zelfstandigen groeit verder en is uitzonderlijk hoog: van 17% (2014) naar 33% (2024), ruim boven het sectorgemiddelde (11%) en het landelijk gemiddelde (13%).
- In de prognoseperiode naar 2035 groeit het aantal medewerkers met 6%, terwijl het arbeidsmarkttekort onder het scenario Referentie + Beleid fors oploopt van 2.500 medewerkers in 2025 naar 10.300 medewerkers in 2035 (+312%).

1. Arbeidsmarkt zorg en welzijn in cijfers

Kerncijfers voor de branche huisartsen en gezondheidscentra:

- 38.100 werknemers (Q1 2025)
- 92% vrouwen (Q1 2025)
- 43,6 jaar als gemiddelde leeftijd (Q1 2025)
- 19,7 % van de werknemers is mantelzorger

Het algemene beeld: de instroom van medewerkers in de branche is groter dan de uitstroom. Ondanks dat nemen de tekorten op de arbeidsmarkt nog steeds toe. De komende 10 jaar blijft naar

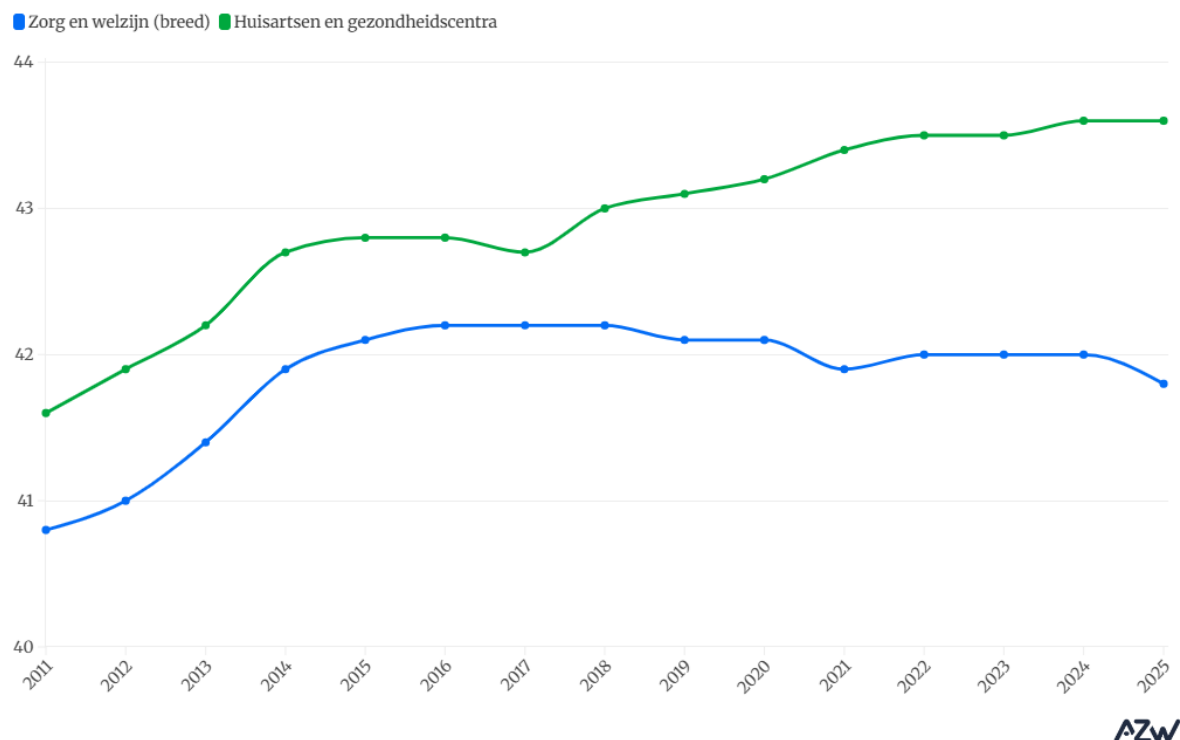
verwachting de zorgvraag en personeelsbehoefte toenemen. Dat geldt ook bijna overal voor het verwachte arbeidsmarkttekort. Lees onze [longread over mantelzorg](#).

2. Arbeidsmarktbewegingen

Ontwikkeling gemiddelde leeftijd medewerkers

De gemiddelde leeftijd van medewerkers in de branche huisartsen en gezondheidscentra ligt boven de gemiddelde leeftijd van medewerkers binnen de sector zorg en welzijn. Tussen 2011 en 2025 is de gemiddelde leeftijd gestegen van 41,6 jaar naar 43,6 jaar. Ter vergelijking: de gemiddelde leeftijd in de sector zorg en welzijn in 2025 ligt op 41,8 jaar.

Figuur 1. Ontwikkeling van de gemiddelde leeftijd medewerkers in de huisartsen en gezondheidscentra, 2011-2025

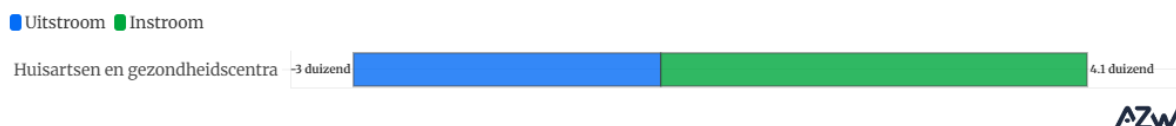


In- en uitstroom van medewerkers

De branche groeit

Tussen het eerste kwartaal van 2024 en 2025 stroomden 4.120 medewerkers de branche huisartsen en gezondheidscentra in, terwijl 2.970 medewerkers de branche verlieten. Dit resulteerde in een netto groei van 1.150 medewerkers.

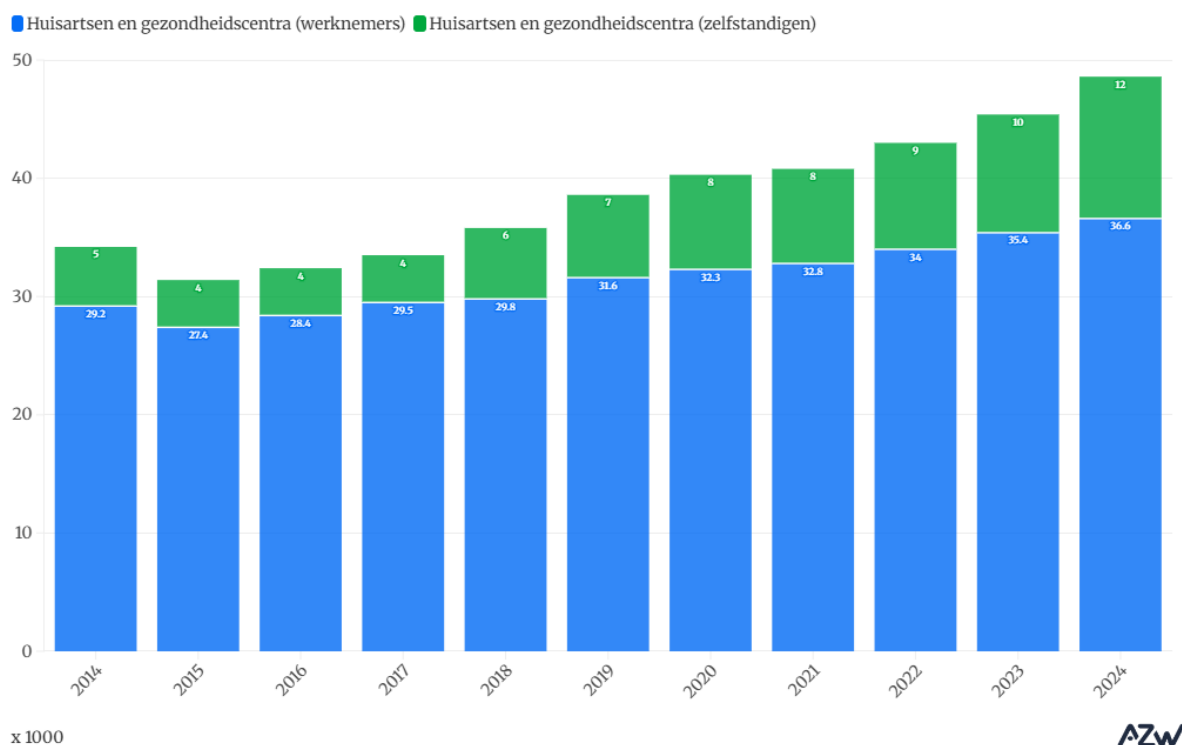
Figuur 2. In- en uitstroom in de huisartsen en gezondheidscentra, eerste kwartaal 2025



Ontwikkeling werknemers en zelfstandigen

In de periode 2014-2024 nam het aantal zzp'ers in de huisartsen en gezondheidscentra toe van 5.000 in 2014 naar 12.000 in 2024¹, een groei van ongeveer 140% in een periode van 10 jaar. Het aandeel zelfstandigen op het totaal aantal werknemers in de huisartsen en gezondheidscentra nam toe van 17% in 2014 naar 33% in 2024. Ter vergelijking: in de sector zorg en welzijn is het aandeel zzp'ers in 2024 gemiddeld 11% en over alle sectoren in Nederland gezamenlijk is het aandeel zzp'ers in 2024 gemiddeld 13%.

Figuur 3. Ontwikkeling werknemers en zelfstandigen in de huisartsen en gezondheidscentra, 2014-2024



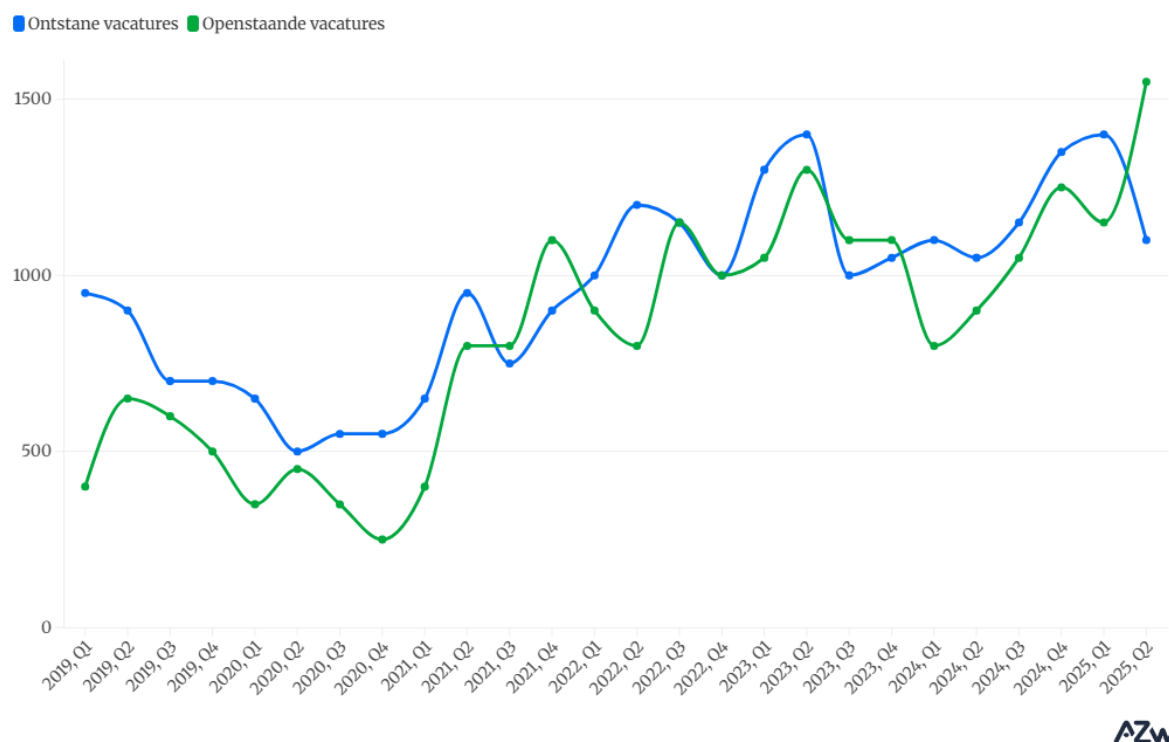
3. Ontwikkeling werkgelegenheid en arbeidsmarktprognose

Vacatures

Het aantal ontstane vacatures nam in het tweede kwartaal van 2025 toe met 5% ten opzichte van het tweede kwartaal van 2024. Het aantal openstaande vacatures nam in dezelfde periode toe met 72%. In het tweede kwartaal van 2023 en het eerste kwartaal van 2025 was het aantal openstaande vacatures in de huisartsen en gezondheidscentra op zijn hoogst (op beide momenten 1.400). Het aantal openstaande vacatures is het hoogst in het tweede kwartaal van 2025 (1.550).

¹ Het CBS rondt in rapportages de cijfers over zelfstandigen in zorg en welzijn af op duizendtallen.

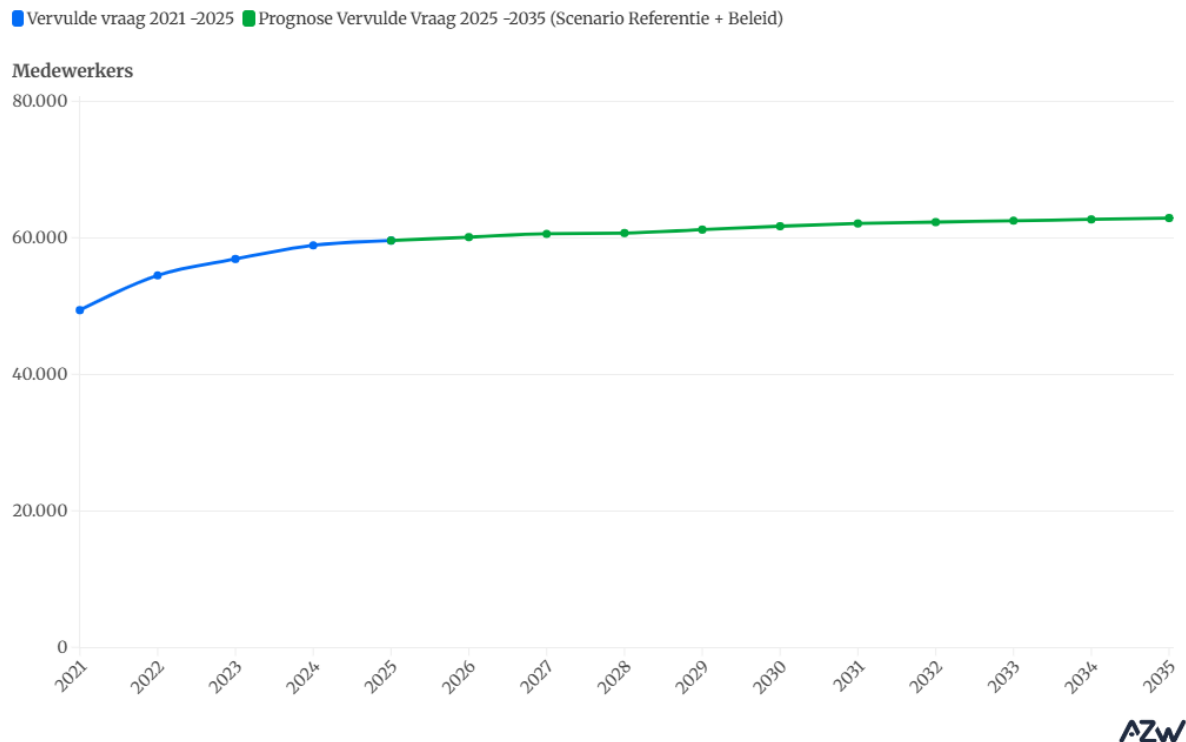
Figuur 4. Ontstane en openstaande vacatures per kwartaal in de huisartsen en gezondheidscentra, 2019 - 2025



Ontwikkeling werkgelegenheid (2021-2035)

De arbeidsvraag en het personeelsaanbod bepalen het daadwerkelijk aantal medewerkers. Dit wordt de vervulde vraag genoemd. Hieronder in Figuur 5 wordt het totaal aantal medewerkers getoond binnen de branche (inclusief zzp'ers). Per saldo nam het aantal medewerkers in de branche huisartsen en gezondheidscentra tussen 2021 en 2025 toe met 21% (van 49.400 naar 59.600).

Figuur 5. Werkgelegenheid in de branche Huisartsen en GHC, 2021-2035



Prognose werkgelegenheid

Het [Prognosemodel](#) dat wij gebruiken biedt inzicht in hoe de arbeidsmarkt zich de komende jaren ontwikkelt. Bij het Prognosemodel gaat het bij de laatste levering om alle medewerkers, zowel in loondienst als zelfstandig. Figuur 5 toont vanaf 2025 de prognose van de vervulde vraag naar medewerkers in de branche Huisartsen en Gezondheidscentra onder het referentiescenario + beleid. In dit scenario wordt verwacht dat het aantal medewerkers de komende tien jaar met 6% stijgt: van 59.600 in 2025 naar 62.900 in 2035.

Scenario referentie + beleid

Voor het referentiescenario is de zorgvraag bepaald op basis van demografische ontwikkelingen en andere trends die zichtbaar zijn in de realisatiecijfers. De zorgvraag wordt vertaald naar de arbeidsvraag naar medewerkers (inclusief zelfstandigen).

In het scenario beleid is daarnaast rekening gehouden met:

- Verlaging eigen risico Zorgverzekeringswet: 165 euro in 2027
- Het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA)
- Het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg - Samen voor kwaliteit van bestaan (HLO)
- Invoering inkomensafhankelijke vergoeding voor kinderopvang: 96% van de maximumuurprijs per 1 januari 2029 (inclusief stapsgewijze verhogingen in eerdere jaren)

Voor een volledige toelichting over het prognosemodel en de scenario's verwijzen we graag naar het [verantwoordingsdocument van het model](#).

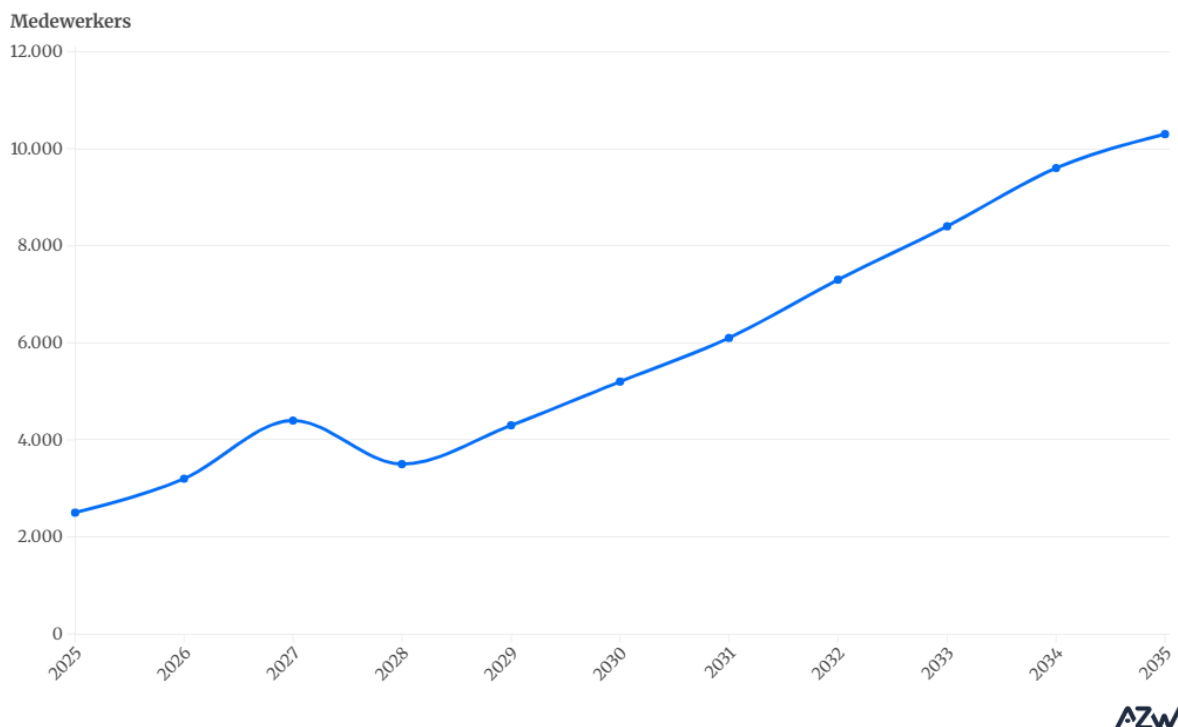
Door toenemende krapte op de arbeidsmarkt lukt het de branche naar verwachting niet om volledig te voorzien in de personeelsbehoefte. Anders gezegd: nu het arbeidsmarkttekort blijft toenemen, zal het de branche waarschijnlijk niet lukken om alle vacatures in te vullen. Daarom zal de branche naar verwachting minder hard groeien.

Zie onze [factsheet](#) voor meer informatie over de arbeidsmarktprognose.

Arbeidsmarkttekort

Het arbeidsmarkttekort is het verschil tussen de arbeidsvraag en het personeelsaanbod. Het tekort neemt in de prognoseperiode toe van 2.500 personen in 2025 tot 10.300 personen in 2035.

Figuur 6. Prognose van het arbeidsmarkttekort in de branche Huisartsen en GHC, 2025-2035 (Scenario Referentie + beleid)



4. Deeltijdfactor verhogen

De sector zorg en welzijn kampt met een groeiende vraag naar personeel, terwijl de gemiddelde deeltijdfactor al geruime tijd stabiel en relatief laag blijft. Veel medewerkers werken in kleine contracten. Waar dat past bij hun situatie en wensen, kan een grotere arbeidsduur per persoon helpen de tekorten te verkleinen.

In een coproductie van AZW en het CBS is onderzocht wie de afgelopen jaren meer of minder is gaan werken. Ruim de helft van de medewerkers hield hun contract gelijk, maar 35% veranderde wél. Vooral mensen met kleine banen breidden hun uren uit, terwijl medewerkers met grote banen juist wat inleverden.

Het onderzoek laat zien dat er ruimte is om de deeltijdfactor te vergroten – mits organisaties actief het gesprek voeren en ruimte bieden in roosters, cultuur en regelingen.

Wie wil weten waar die ruimte precies zit en wat werkt in de praktijk, vindt in [deze coproductie van AZW en CBS](#) volop inzicht en inspiratie.

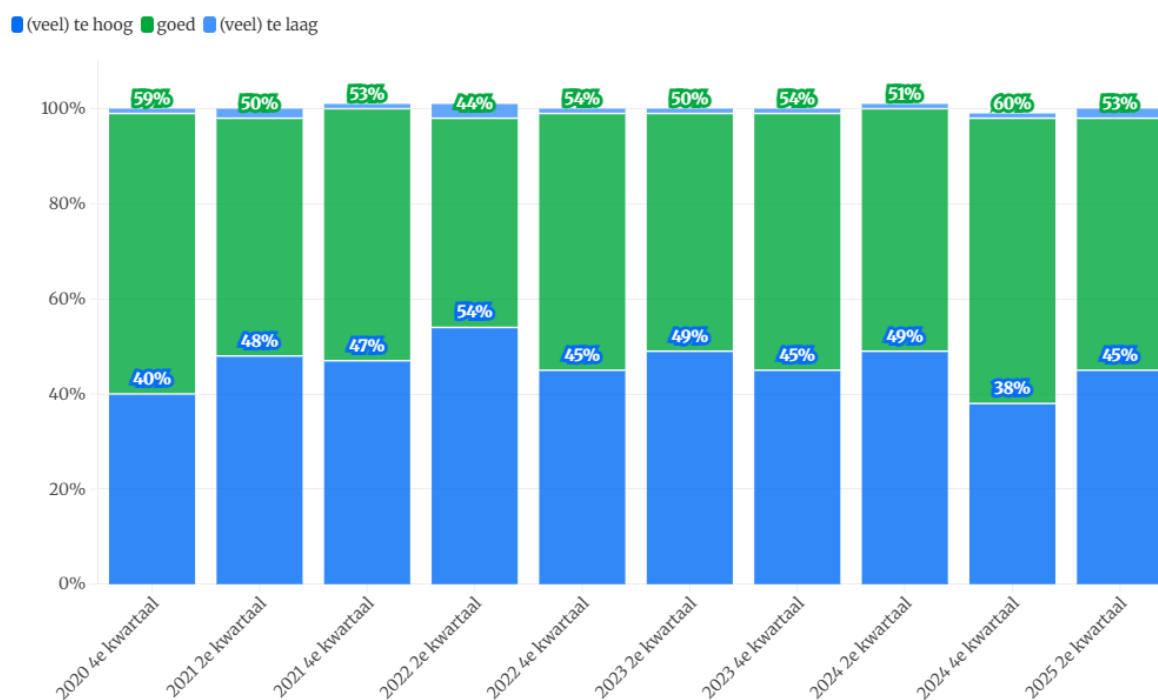
5. Werkbeleving

Binnen het AZW-onderzoeksprogramma verzamelen we doorlopend gegevens over verschillende aspecten van de werkbeleving van medewerkers, onder meer door de halfjaarlijkse werknemers- en werkgeversenquêtes (WNE/WGE) die worden uitgevoerd door het CBS. Uitgebreide analyses van deze thema's worden gepubliceerd in diverse longreads, artikelen en factsheets. Hieronder volgt een selectie van thema's, waarbij we vooral de ontwikkelingen belichten.

Werkdruk

Het aandeel medewerkers in de huisartsen en gezondheidscentra dat de werkdruk (veel) te hoog vindt, schommelt de afgelopen jaren tussen de 38% en de 54%. In het tweede kwartaal van 2025 ligt het percentage medewerkers dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart op 45%. Ter vergelijking: in de sector zorg en welzijn ligt dit percentage in het tweede kwartaal van 2025 op 41%.

Figuur 7. Beleving van de werkdruk in de huisartsen en gezondheidscentra, 2020 – 2025



AZW

Externe en interne agressie

In de huisartsen en gezondheidscentra blijft het aandeel medewerkers dat te maken heeft met externe agressie² nagenoeg stabiel rond de 72%. In 2024 daalde het naar 71%. Ter vergelijking: in de sector zorg en welzijn ligt dit percentage in 2024 op 57%.

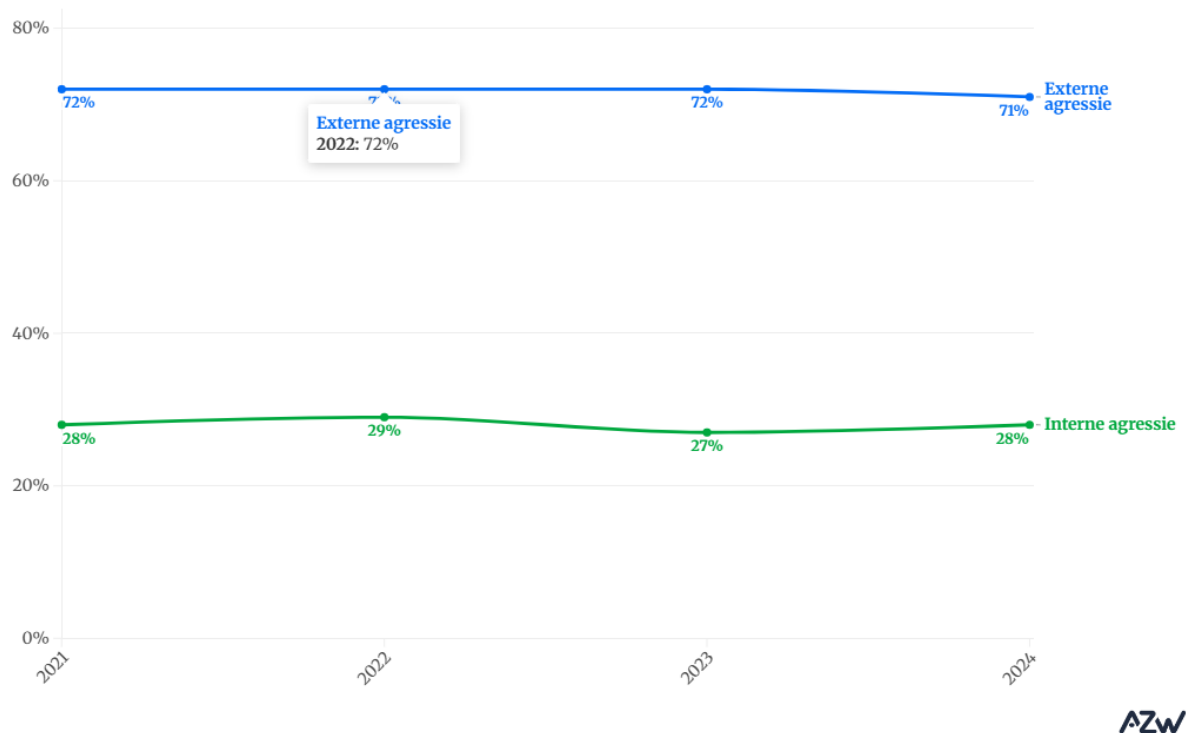
Het aandeel medewerkers dat te maken heeft gehad met interne agressie³ schommelt de afgelopen vier jaar tussen de 27% en 29%. Hier zien we in 2023 het laagste percentage. In 2024 nam het heel licht toe naar 28%. Ter vergelijking: in de sector zorg en welzijn ligt dit percentage in 2024 op 31%.

² Externe agressie is agressie door cliënten/patiënten of familie/bezoekers van cliënten/patiënten.

³ Interne agressie is agressie door collega's en/of leidinggevenden.

In oktober 2025 hebben we het [artikel de dubbele dynamiek van agressie](#) geüpdatet met de nieuwste cijfers. In de kennissessie werden als voorbeelden genoemd dat: ‘Agressie sinds COVID-19 is toegenomen; in sommige wijken moet de politie regelmatig langskomen.’ En: Agressie is vooral onder jonge medewerkers een vertrekreden; één op de vier starters onder 25 vertrekt binnen een jaar.’

Figuur 8. Externe en interne agressie in de huisartsen en gezondheidscentra, 2021-2024

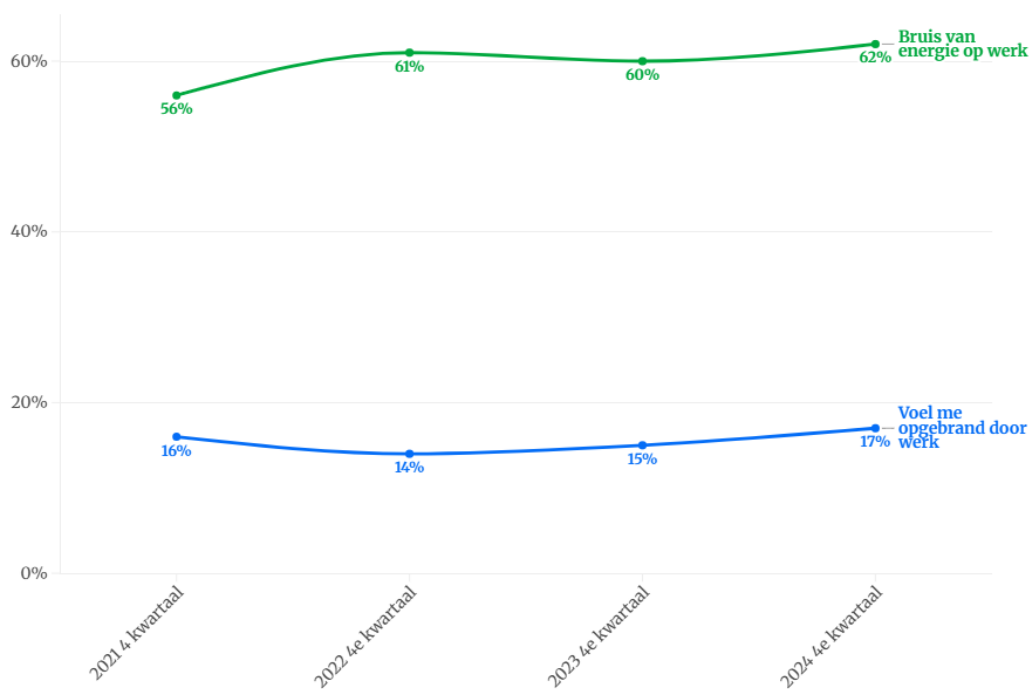


Vitaliteit en vermoeidheid

Hoe staat het met de vitaliteit van medewerkers en hoe energiek voelen medewerkers zich? Om dit te verkennen, bekijken we twee stellingen die aan medewerkers zijn voorgelegd in de werknemersenquête: voelen ze zich ‘opgebrand’ door hun werk of ‘bruisen ze van de energie op hun werk’.

Het percentage medewerkers dat zich opgebrand voelt, schommelt de laatste jaren tussen de 14% en de 17%. In 2024 geeft 17% van de medewerkers aan zich opgebrand te voelen door het werk. Het percentage medewerkers dat bruist van de energie laat een voorzichtig stijgende lijn zien en komt in 2024 uit op 62%.

Figuur 9. Vitaliteit en vermoeidheid medewerkers in de huisartsen en gezondheidscentra, 2021 - 2024

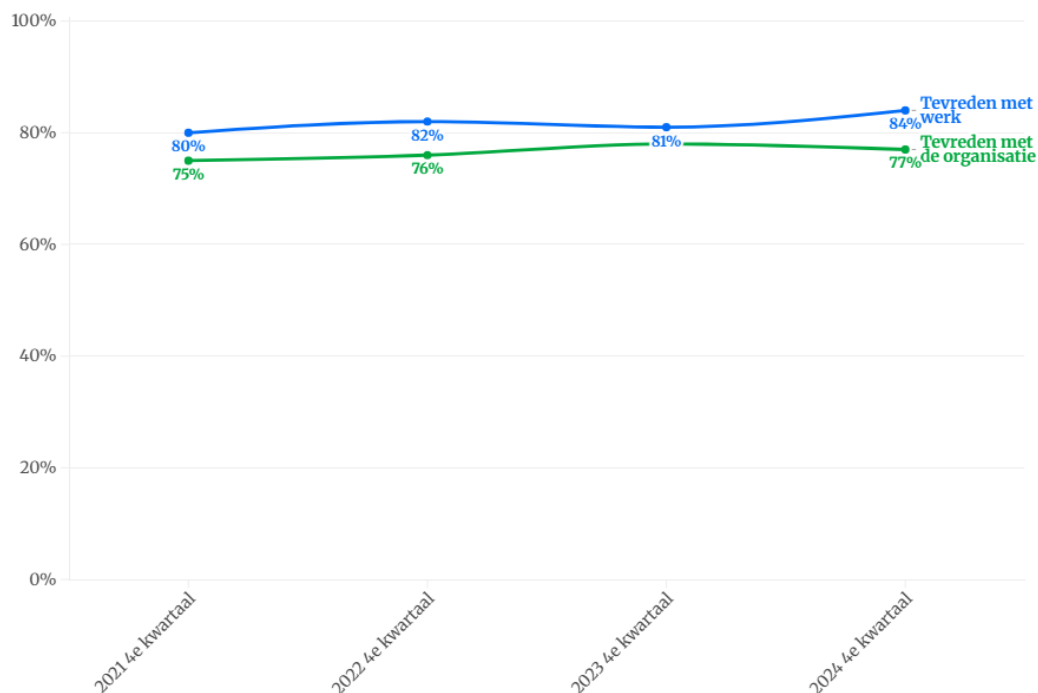


AZW

Tevredenheid

Het percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met het werk schommelt tussen de 80% en 84% de afgelopen vier jaar. Het percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de organisatie schommelt tussen de 75% en 78%. In het vierde kwartaal van 2024 is het aandeel medewerkers dat (zeer) tevreden is met het werk (84%). Het aandeel medewerkers dat (zeer) tevreden is met de organisatie is in het vierde kwartaal van 2024 licht afgenomen ten opzichte van een jaar eerder (van 78% naar 77%).

Figuur 10. Tevredenheid met het werk en de organisatie



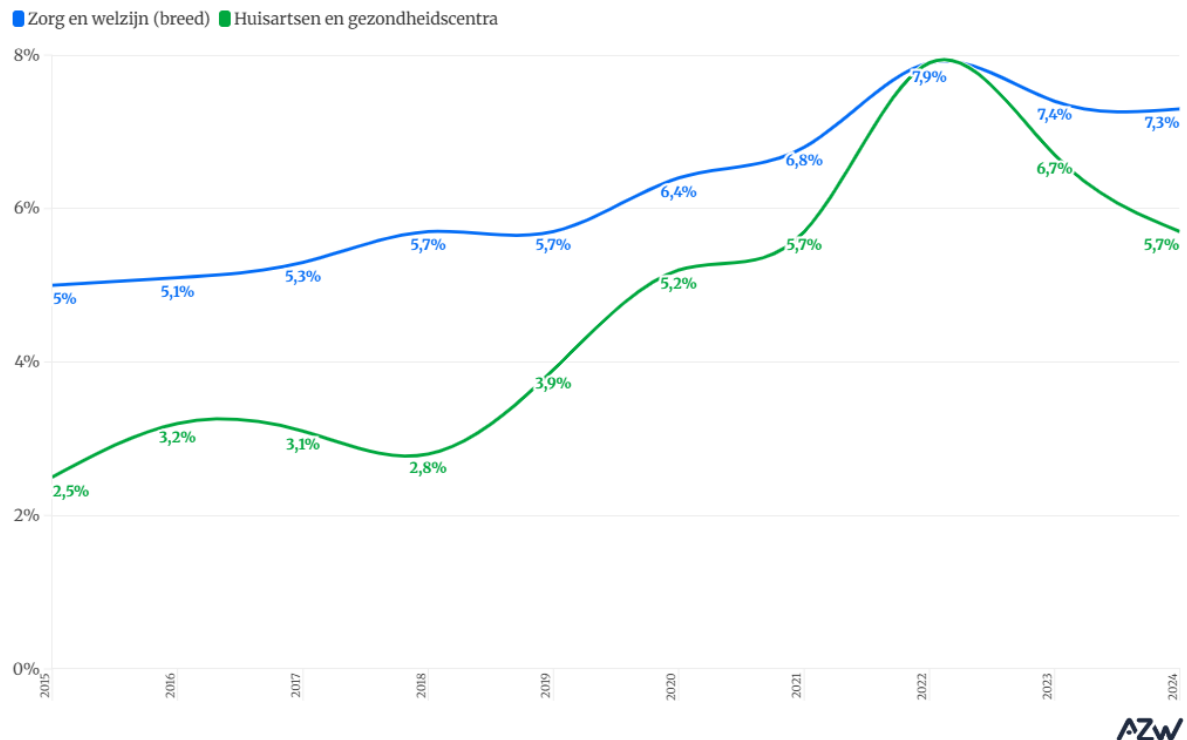
AZW

6. Verzuim en verzuimpreventie

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage bij medewerkers in de branche huisartsen en gezondheidscentra is de afgelopen jaren gestegen van 2,5% in 2015 naar 5,7% in 2024. Met uitzondering van 2022 lag het ziekteverzuimpercentage in branche de huisartsen en gezondheidscentra de gehele periode onder het sectorgemiddelde. In 2022 was het ziekteverzuimpercentage in de branche het hoogst en daarmee destijds gelijk aan het ziekteverzuimpercentage binnen de sector zorg en welzijn. Sinds 2023 daalt het jaarlijks gemiddelde verzuim in de branche weer.

Figuur 11. Ziekteverzuim medewerkers binnen de huisartsen en gezondheidscentra, 2015-2024



Ziekteverzuim in 2025

In het eerste kwartaal van 2025 lag het ziekteverzuimpercentage op 6,6%. Dat was hoger dan in hetzelfde kwartaal van 2024, toen lag het ziekteverzuimpercentage op 6,4%. In het tweede kwartaal van 2025 is het ziekteverzuimpercentage daarentegen licht gedaald ten opzichte van het tweede kwartaal van 2024 (van 6,0% naar 5,7%).

Ieder kwartaal verschijnen nieuwe ziekteverzuimcijfers op AZW StatLine. Op basis van deze nieuwe cijfers schrijven we ieder kwartaal vanuit het AZW-programma een artikel op onze website.

Daarnaast hebben we dit jaar ook [factsheets](#) gemaakt over ziekteverzuim in relatie tot arbeidsmarktomstandigheden.

Waarom het verzuim hoog blijft – en hoe organisaties daar verandering in brengen

Het ziekteverzuim in zorg en welzijn blijft hardnekkig hoog: in 2024 lag het op sectorniveau op 7,3% van de werktijd, tegenover 5,2% in andere sectoren. Uit onderzoek van het CBS blijkt dat dit samenhangt met de zware fysieke en emotionele belasting van het werk, beperkte autonomie en de samenstelling van het personeelsbestand.

AZW ging in gesprek met verschillende organisaties. Daaruit kwam naar voren dat het ook anders kan: met aandacht, vertrouwen en een preventieve aanpak lukt het om het verzuim te verlagen. Deze organisaties werken actief aan vitaliteit, werkdruk en openheid over vrouwspecifieke klachten. Hun aanpakken hebben één ding gemeen: ze investeren in mensen.

Door vertrouwen, ruimte en preventie centraal te stellen, ontstaat een cultuur waarin medewerkers zich gesteund voelen en duurzaam inzetbaar blijven. Zo laten deze voorbeelden zien dat aandacht de sleutel is tot minder verzuim én meer werkplezier. [Lees de coproductie op AZW Info](#)

7. Duurzame inzetbaarheid

Hoe blijven medewerkers in zorg en welzijn met plezier, energie en veerkracht aan het werk? De publicatie *Wat werkt in duurzame inzetbaarheid* van AZW bundelt acht inspirerende praktijkvoorbeelden uit verschillende branches – van huisartsen en gezondheidscentra tot huisartsen en gezondheidscentra en van gehandicaptenzorg tot vvt. Elk voorbeeld laat zien hoe organisaties duurzame inzetbaarheid op hun eigen manier vormgeven, met verrassende resultaten.

De rode draad: duurzame inzetbaarheid is geen los HR-thema, maar een manier van werken. Het begint bij vertrouwen, ruimte en het goede gesprek. Of het nu gaat om ontregelen in de GGZ, vouchers in huisartsen en gezondheidscentra of aandacht als sleutel tot minder verzuim in de ouderenzorg – echte verandering ontstaat wanneer medewerkers zelf invloed ervaren.

De bundel biedt concrete voorbeelden en lessen voor bestuurders, HR-professionals en beleidsmakers die duurzame inzetbaarheid willen verankeren. Lees de [publicatie](#) op [azwinfo.nl](#).

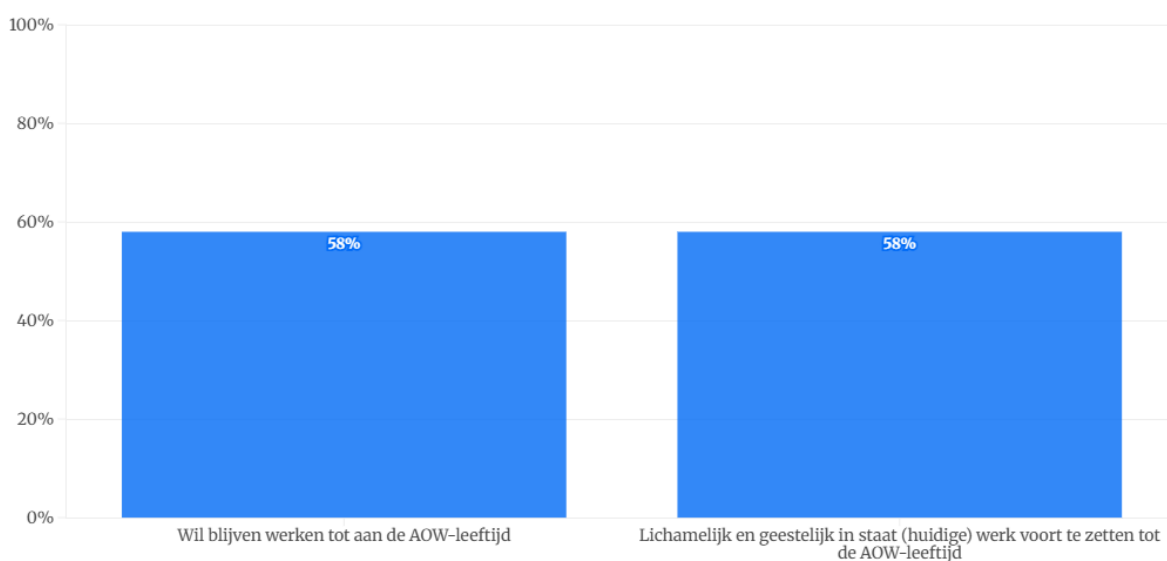
In de kennissessie werd genoemd dat organisaties breed inzetten op duurzame inzetbaarheid via taakdifferentiatie, generatieregelingen, thuiswerkmogelijkheden en digitale ondersteuning.

Blijven werken tot de AOW-leeftijd

Figuur 12 toont het aandeel medewerkers dat aangeeft te willen blijven werken tot de AOW-leeftijd en het aandeel medewerkers dat aangeeft lichamelijk en geestelijk in staat te zijn om het (huidige) werk voort te zetten tot de AOW-leeftijd.

58% van de medewerkers in de huisartsen en gezondheidscentra geeft aan te willen blijven werken tot aan de AOW-leeftijd. Dit is exact gelijk aan het aandeel medewerkers dat verwacht lichamelijk en geestelijk in staat te zullen zijn om het (huidige) werk voort te zetten tot de AOW-leeftijd.

Figuur 12. Willen en kunnen doorwerken tot aan de AOW-leeftijd



AZW

8. Gen Z in zorg en welzijn

Generatie Z betreedt massaal de sector zorg en welzijn. Wat drijft hen, wat vinden ze belangrijk – en hoe kunnen organisaties deze nieuwe lichting boeien en behouden? Het rapport Gen Z in zorg en welzijn, uitgevoerd door Young Works in opdracht van AZW, schetst een scherp beeld van hun drijfveren en ervaringen.

Gen Z kiest bewust voor betekenisvol werk: iets kunnen betekenen voor anderen is hun grootste motivatie. Tegelijk ervaren jonge medewerkers de hoge werkdruk als uitdaging. Ze willen groeien, leren en invloed hebben, maar botsen soms op structuren met weinig ruimte voor autonomie en inspraak.

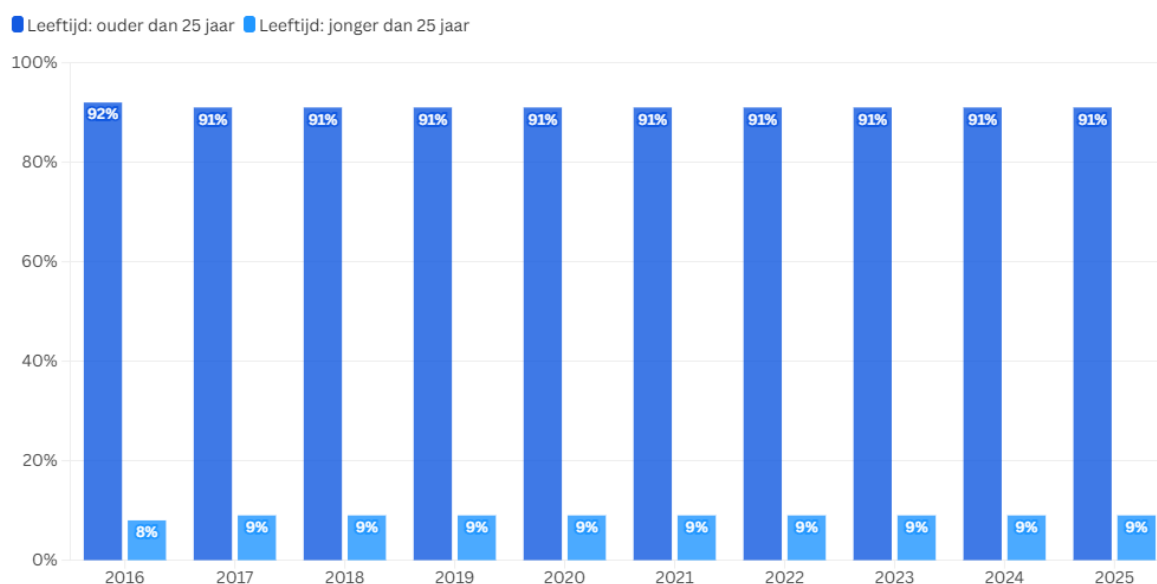
Hun kracht ligt in energie, openheid en reflectievermogen. Ze bevragen vaste patronen en brengen gevoel voor balans en werkgeluk mee – mits organisaties ruimte, begeleiding en een inclusieve cultuur bieden.

Met inspirerende inzichten, citaten uit gesprekken met jonge professionals en concrete aanbevelingen biedt dit rapport waardevolle handvatten voor iedereen die de toekomst van zorg en welzijn wil vormgeven. Lees de [publicatie](#) op [azwinfo.nl](#).

Aandeel medewerkers tot 25 jaar

De afgelopen 10 jaar is het aandeel medewerkers tot 25 jaar nagenoeg gelijk gebleven. In 2017 nam het toe 9% om daarna constant te blijven tot en met 2025.

Figuur 13. Aandeel medewerkers jonger dan 25 in de huisartsen en gezondheidscentra, 2016-2025



Uit de kennissessie kwam naar voren dat jonge medewerkers andere verwachtingen hebben, zoals flexibiliteit, een betere werk-privébalans en minder uren. Dat vraagt om nieuwe organisatie modellen en andere roostering.

9. Technologie en werkbeleving

Digitalisering verandert het werk in zorg en welzijn in hoog tempo. Apps, digitale dossiers en domotica bieden kansen om werk te verlichten en kwaliteit te verbeteren. Maar technologie draagt pas écht bij aan beter werk als mensen centraal staan – niet de systemen.

Het AZW-onderzoek Technologie in zorg en welzijn: impact op werkdruk en werkbeleving laat zien dat digitale hulpmiddelen zowel ontlastend als extra druk kunnen geven. De doorslaggevende factor is niet de techniek, maar de manier van invoeren. Mensgerichte implementatie bepaalt of technologie werkplezier versterkt of verzwakt.

Een succesvolle aanpak vraagt tijd, begeleiding en inspraak. Waar medewerkers kunnen oefenen, leren en meedenken, ervaren zij meer betrokkenheid en betekenis. Zo wordt technologie geen doel op zich, maar een versterking van vakmanschap, werkgeluk en goede zorg. Lees de [publicatie](#) op [azwinfo.nl](#).

Arbeidsmarkt in beweging

Deze trendrapportage geeft inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in de huisartsen en gezondheidszorg. De cijfers bieden aanknopingspunten voor beleid en houvast voor gesprekken over de toekomst van de arbeidsmarkt, zowel binnen organisaties als sectorbreed.

Wil je deze inzichten verder verdiepen of in dialoog brengen met anderen in de sector? Het AZW-programma organiseert regelmatig Clubhuisbijeenkomsten. In het Clubhuis komen onderzoekers, beleidsadviseurs en beslissers samen om elkaar te ontmoeten, te inspireren en kennis uit te wisselen.

Benieuwd naar aankomende bijeenkomsten en publicaties? Via onze agenda en LinkedInpagina blijf je op de hoogte van alle nieuwe onderzoeken en activiteiten.

[Bekijk de agenda](#)

[Volg AZW op LinkedIn](#)



Contact

Contactadres FCB
Koningin Wilhelminalaan 3
3527 LA Utrecht

Telefoon 085 105 1850

www.azwinfo.nl