



De staat van de arbeidsmarkt zorg en welzijn 2025

Trendrapportage



Inhoudsopgave

Inleiding	2
Het verhaal van de arbeidsmarkt - context	2
Samenvatting	3
1. Arbeidsmarkt zorg en welzijn in cijfers	4
2. Arbeidsmarktbewegingen	4
3. Ontwikkeling werkgelegenheid en arbeidsmarktprognose	6
4. Deeltijdfactor verhogen	9
5. Werkbeleving	10
6. Verzuim en verzuimpreventie	13
7. Duurzame inzetbaarheid	15
8. Gen Z in zorg en welzijn	16
9. Technologie en werkbeleving	17
Arbeidsmarkt in beweging	18

Inleiding

Hoe staat de arbeidsmarkt in zorg en welzijn 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 sector zorg en welzijn brengt het AZW-programma de belangrijkste ontwikkelingen 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 zorg en welzijn: 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 kennissessies in de sector georganiseerd door onderzoeksbureau Regioplan.

Het verhaal van de arbeidsmarkt - context

De sector zorg en welzijn is groot, divers en diep verweven met het dagelijks leven van miljoenen mensen. Achter die diversiteit schuilt echter één consistent beeld: de vraag naar zorg en welzijn blijft stijgen en groeit al jaren sneller dan het aanbod van professionals. Vergrijzing, complexere zorgvragen, meer behoefte aan langdurige ondersteuning en toenemende maatschappelijke verwachtingen zetten alle branches onder druk. Tegelijkertijd blijft het werk betekenisvol. Medewerkers voelen dat ze ertoe doen, en juist die zingeving houdt velen op de been in een sector waar de belasting toeneemt.

De werkgelegenheid in zorg en welzijn groeit, maar die groei is niet voldoende om de stijgende zorgvraag bij te houden. In vrijwel alle branches ontstaat daardoor een steeds groter wordend gat tussen vraag en beschikbare capaciteit. De gevolgen daarvan zijn concreet zichtbaar. In de diverse kennissessies die Regioplan eind 2025 hield in de branches kwamen de volgende voorbeelden naar voren: In de gehandicaptenzorg zorgt de toenemende complexiteit van zorgvragen bij een organisatie in de kennissessies voor grote tekorten en instabiele teams. Een organisatie in de VVT geeft aan, soms beveiligers in te zetten voor cliënten die eigenlijk een plek in de GGZ nodig hebben. En een GGZ-organisatie heeft aan dat teams zelfs tijdelijk moeten sluiten wanneer een cruciale specialist — zoals een psychiater — ontbreekt: ‘Ook al heb je genoeg verpleegkundigen, als je die psychiater niet hebt, kan je de boel gewoon sluiten.’

Branches reageren verschillend op de krapte, maar overal probeert men het maximale te doen met beperkte middelen. Een organisatie in de huisartsenzorg zet sterk in op opleiden: ‘Opleiden is het nieuwe werven.’ Kinderopvangorganisaties starten BBL-classes om nieuwe medewerkers versneld binnen te halen. Organisaties in de jeugdzorg richt zich nadrukkelijker op het behouden van stagiairs en jonge professionals. Een organisatie in de GGZ zoekt de dialoog met zorginkopers om breder te mogen werven en professionals met relevante competenties beter te kunnen inzetten.

Ondertussen verandert de samenstelling van het personeelsbestand. De jongere generatie kiest vaker voor kleinere contracten en meer balans. Organisaties geven aan dat nieuwe medewerkers

soms te snel 'vakvolwassen' moeten worden, doordat teams te weinig tijd hebben voor begeleiding en inwerken. Dat vergroot de kans op overbelasting en versnelt de uitstroom, juist op plekken waar stabiliteit het hardst nodig is.

De spanning op de arbeidsmarkt wordt versterkt door de prognoses voor de komende jaren. Bij ongewijzigd beleid nemen tekorten vrijwel overal fors toe. In ziekenhuizen en UMC's lopen de geprojecteerde tekorten op richting 35.000 medewerkers. In de langdurige zorg groeien de personeelstekorten nog sneller op door de dubbele vergrijzing. Ook in het sociaal werk en de jeugdzorg wordt krapte structureel, mede door maatschappelijke verwachtingen die sneller veranderen dan de capaciteit meegroeit.

Toch zit er in de sector ook veerkracht. Organisaties investeren in opleiding, regionale samenwerking, technologie en nieuwe manieren van werken. Maar de praktijk leert dat deze inspanningen vaak nog niet voldoende zijn om de kloof tussen vraag en aanbod te dichten. Dat maakt één ding duidelijk: het gaat niet alleen om méér mensen, maar ook om anders organiseren, beter begeleiden, innovatie breed benutten en als sector samen optrekken.

Zorg en welzijn rust op een stevig fundament van bevlogen professionals. Maar dat fundament kraakt onder de groeiende druk. De vraag is dan ook niet óf er iets moet veranderen, maar hoe snel én hoe gezamenlijk dat kan gebeuren — om de zorg toegankelijk, veilig en menswaardig te houden voor iedereen.

Samenvatting

- De arbeidsmarkt in zorg en welzijn blijft in beweging. In Q1 2025 werkten 1,51 miljoen medewerkers in de sector; de instroom (183.670) ligt hoger dan de uitstroom (148.860), wat resulteert in een netto groei van 34.810 medewerkers.
- Vacatures nemen verder toe: in Q2 2025 stegen de ontstane vacatures met 4% en de openstaande vacatures met 3% ten opzichte van vorig jaar. Sinds eind 2021 liggen openstaande vacatures structureel hoger dan ontstane vacatures.
- Het ziekteverzuim blijft hoog. In 2024 lag het op 7,3% (tegenover 5,2% in andere sectoren). In Q1 2025 ligt het ziekteverzuimpercentage op 8,1% (Q1 2024 7,8%) en in Q2 2025 op 7,1% (Q2 2024 7,2%).
- Werkbeleving laat een gemengd maar stabiel beeld zien: 41% ervaart de werkdruk als (veel) te hoog; tegelijk bruist 59% van energie op het werk en is 79% (zeer) tevreden met het werk.
- Het aandeel zzp'ers blijft groeien: van 7% in 2014 naar 11% in 2024 (157.000 zelfstandigen).
- In de prognoseperiode naar 2035 groeit de werkgelegenheid (+6%), terwijl het arbeidsmarkttekort onder het scenario Referentie + Beleid fors oploopt, van 72.600 medewerkers in 2025 naar 261.800 medewerkers in 2035 (+261%).

Verder verdiepen?

In deze trendrapportage verwijzen we naar verdiepende publicaties van het AZW-programma, zoals longreads, factsheets en praktijkvoorbeelden. Deze bieden extra inzicht in thema's zoals mantelzorg, werkdruk, agressie, vitaliteit, technologie en Generatie Z. Voor wie wil inzoomen op een specifieke branche zijn de afzonderlijke trendrapporten beschikbaar via de pagina [Sectoren & branches](#) op onze website.

1. Arbeidsmarkt zorg en welzijn in cijfers

Kerncijfers voor de sector zorg en welzijn (breed):

- 1.508.100 werknemers (Q1 2025)
- 84% vrouwen (Q1 2025)
- 41,8 jaar als gemiddelde leeftijd (Q1 2025)
- 18,7% van de werknemers is mantelzorger

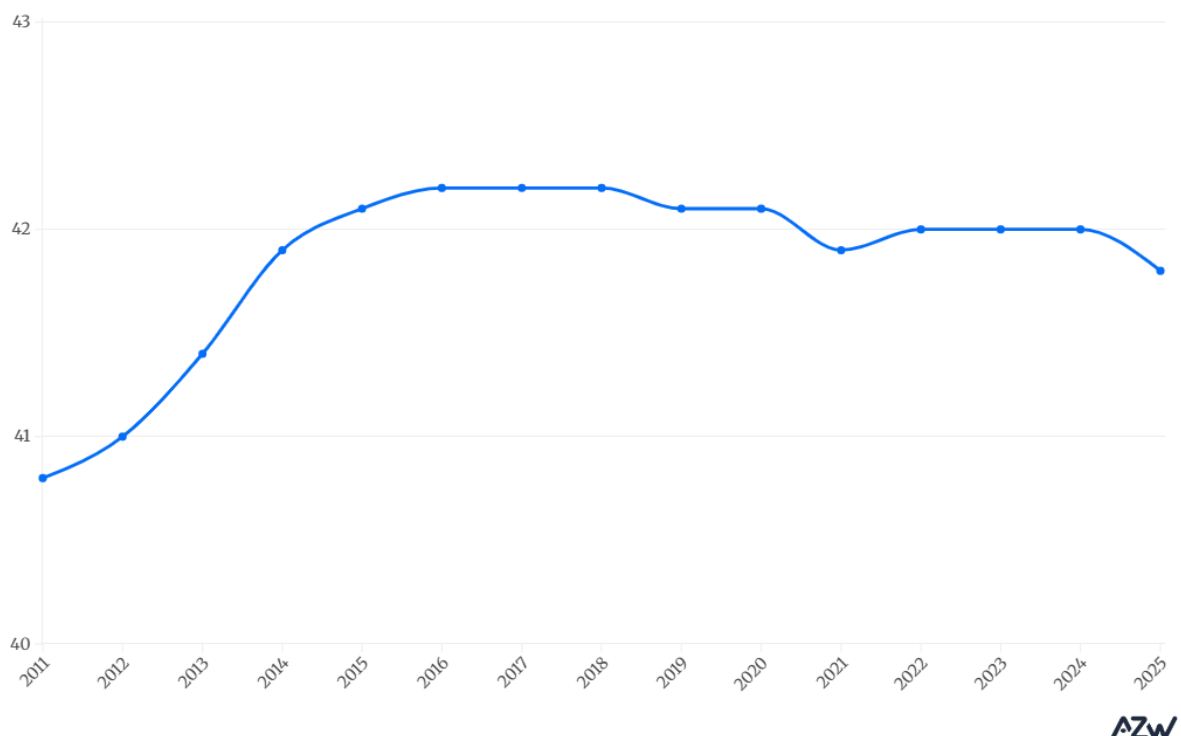
Het algemene beeld: de instroom van medewerkers in de branche is groter dan de uitstroom. Ondanks dat nemen de tekorten op de arbeidsmarkt nog steeds toe. De komende 10 jaar blijft naar verwachting de zorgvraag en personeelsbehoefte toenemen. Dat geldt ook bijna overal voor het verwachte arbeidsmarkttekort. Lees onze [longread over mantelzorg](#).

2. Arbeidsmarktbewegingen

Ontwikkeling gemiddelde leeftijd medewerkers

De gemiddelde leeftijd van medewerkers in de sector zorg en welzijn (breed) stijgt van 40,8 jaar in 2011 naar 41,8 jaar in 2025. De gemiddelde leeftijd in 2025 is licht gedaald ten opzichte van 2024.

Figuur 1. Ontwikkeling van de gemiddelde leeftijd medewerkers sector zorg en welzijn (breed), 2011-2025



In- en uitstroom van medewerkers

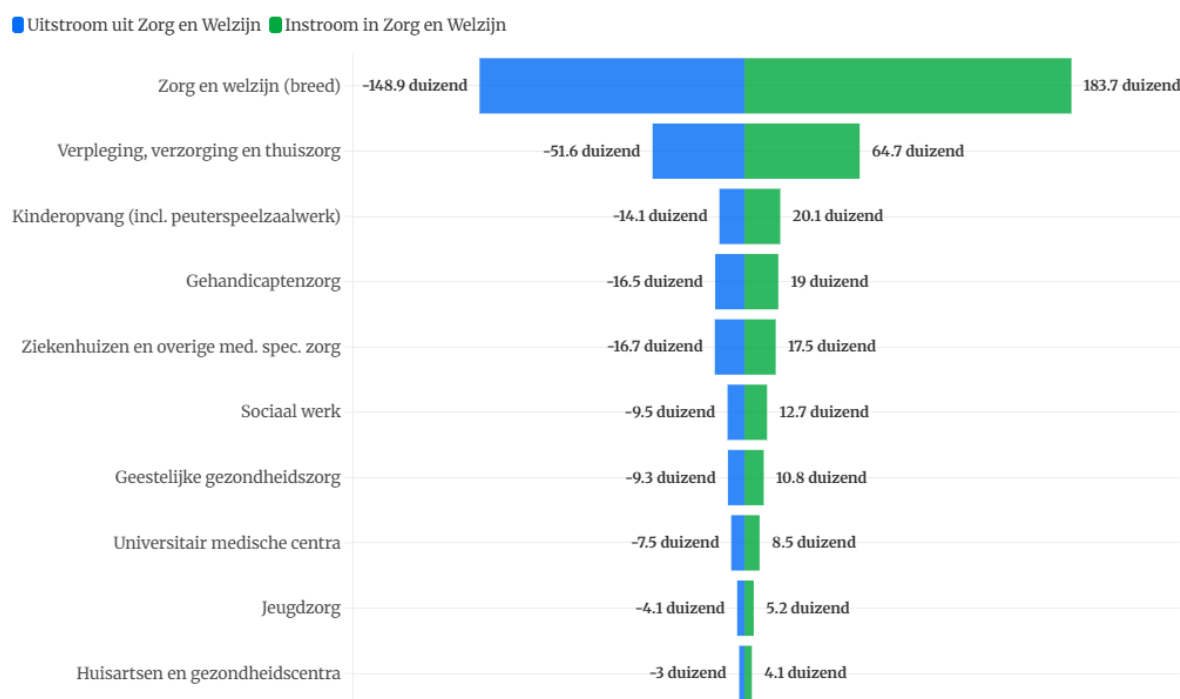
De sector groeit

Tussen het eerste kwartaal van 2024 en 2025 stroomden 183.670 medewerkers de sector zorg en welzijn (breed) in, terwijl 148.860 medewerkers de sector verlieten. Dit resulteerde in een netto groei van 34.810 medewerkers. De meeste nieuwe medewerkers gingen werken in de

branche verpleging, verzorging en thuiszorg (+13.080 medewerkers). Dit is de grootste branche binnen de sector zorg en welzijn. De kinderopvang (incl. peuterspeelzaalwerk) komt op de tweede plaats als we kijken naar de omvang van de groei; in het eerste kwartaal van 2025 was het saldo van de in- en uitstroom: +6.000 nieuwe medewerkers. In alle branches zijn meer medewerkers ingestroomd dan uitgestroomd. Het saldo is voor alle branches positief.

Uit de kennissessies kwam naar voren dat door onvoldoende begeleiding nieuwe medewerkers vaak te snel 'vakvolwassen' worden gemaakt, wat de uitstroom versnelt.

Figuur 2. In- en uitstroom van medewerkers in de sector zorg en welzijn (breed) en per branche, eerste kwartaal 2025



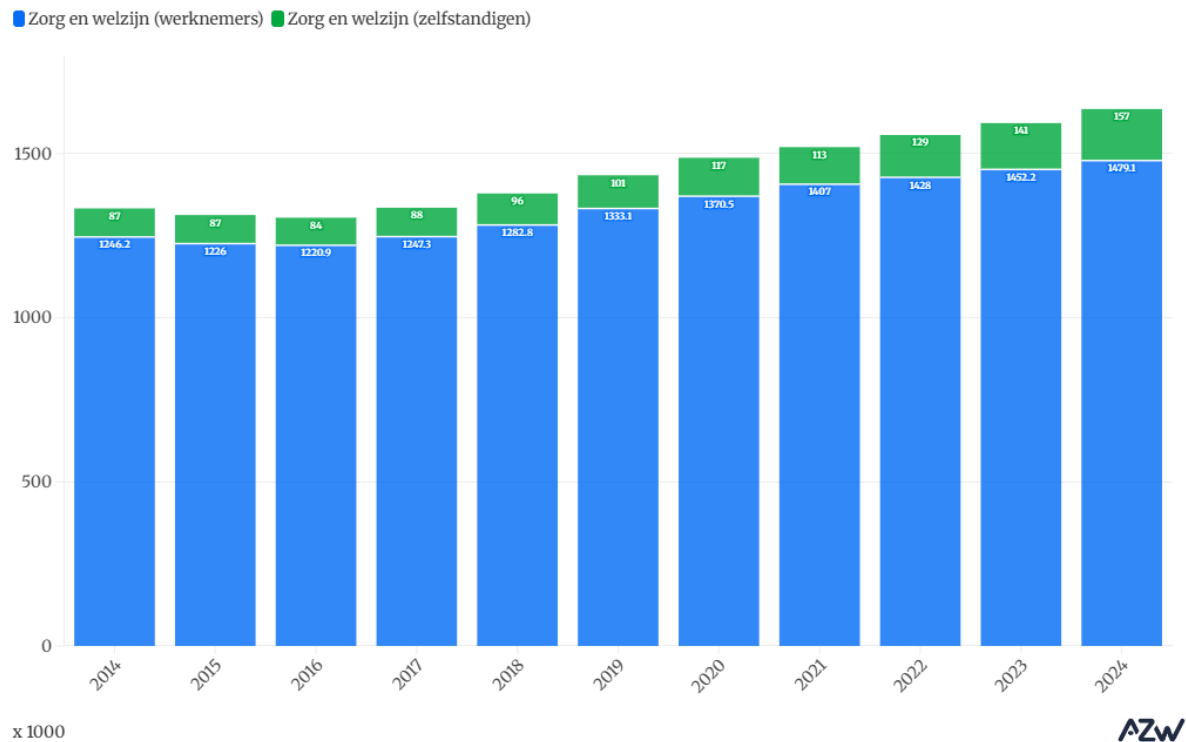
AZW

Ontwikkeling werknemers en zelfstandigen

In de periode 2014-2024 nam het aantal zzp'ers in de sector toe van 87.000 in 2014 naar 157.000 in 2024¹, een groei van ongeveer 80% in een periode van 10 jaar. Het aandeel zelfstandigen op het totaal aantal werknemers in de sector zorg en welzijn (breed) nam toe van 7% in 2014 naar 11% in 2024. Ter vergelijking: over alle sectoren in Nederland gezamenlijk is het aandeel zzp'ers in 2024 gemiddeld 13%.

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

Figuur 3. Ontwikkeling werknemers en zelfstandigen in de sector zorg en welzijn (breed), 2014-2024

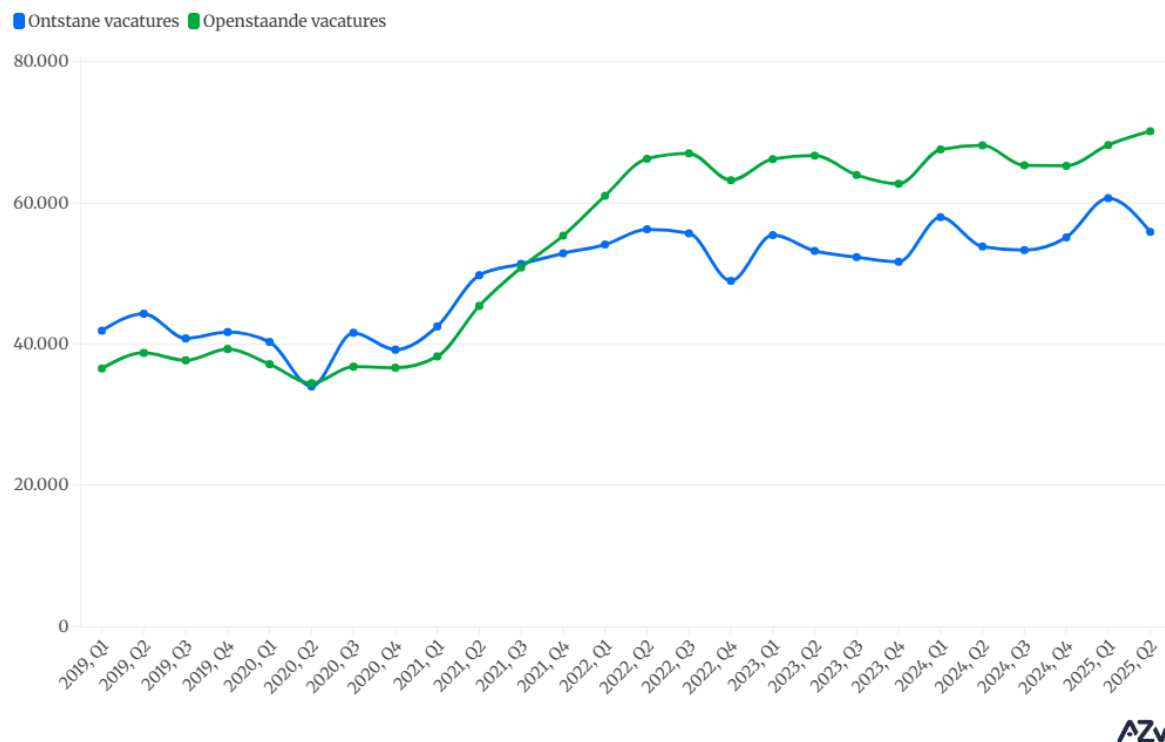


3. Ontwikkeling werkgelegenheid en arbeidsmarktprognose

Vacatures

Het aantal ontstane vacatures nam in het tweede kwartaal van 2025 toe met 4% ten opzichte het tweede kwartaal van 2024. Het aantal openstaande vacatures nam in dezelfde periode toe met 3%. Vanaf het vierde kwartaal van 2021 overstijgt het aantal openstaande vacatures het aantal ontstane vacatures, wat erop duidt dat het steeds moeilijker wordt om medewerkers te vinden. Het aantal openstaande vacatures stijgt in de eerste twee kwartalen van 2025 door. Het aantal ontstane vacatures neemt in het tweede kwartaal van 2025 iets af na een sterke stijging in het eerste kwartaal.

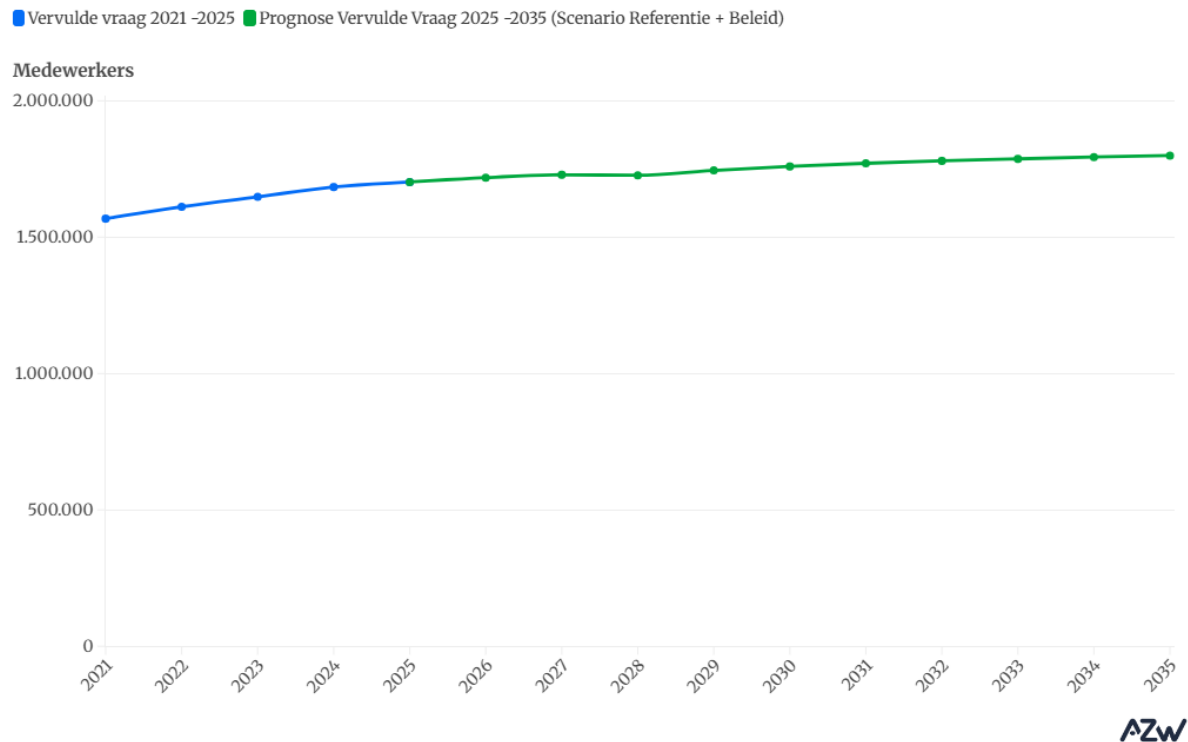
Figuur 4. Ontstane en openstaande vacatures per kwartaal in de sector zorg en welzijn (breed), 2019 - 2025



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 sector (inclusief zzp'ers). Per saldo nam het aantal medewerkers in de sector zorg en welzijn (breed) tussen 2021 en 2025 toe met 9% (van 1.57 miljoen naar 1.70 miljoen).

Figuur 5. Werkgelegenheid in de sector zorg en welzijn (breed), 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 sector zorg en welzijn (breed) onder het referentiescenario + beleid. In dit scenario wordt verwacht dat het aantal medewerkers de komende tien jaar met 6% groeit: van 1.702.500 in 2025 naar 1.799.500 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 inkomensonafhankelijke 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](#).

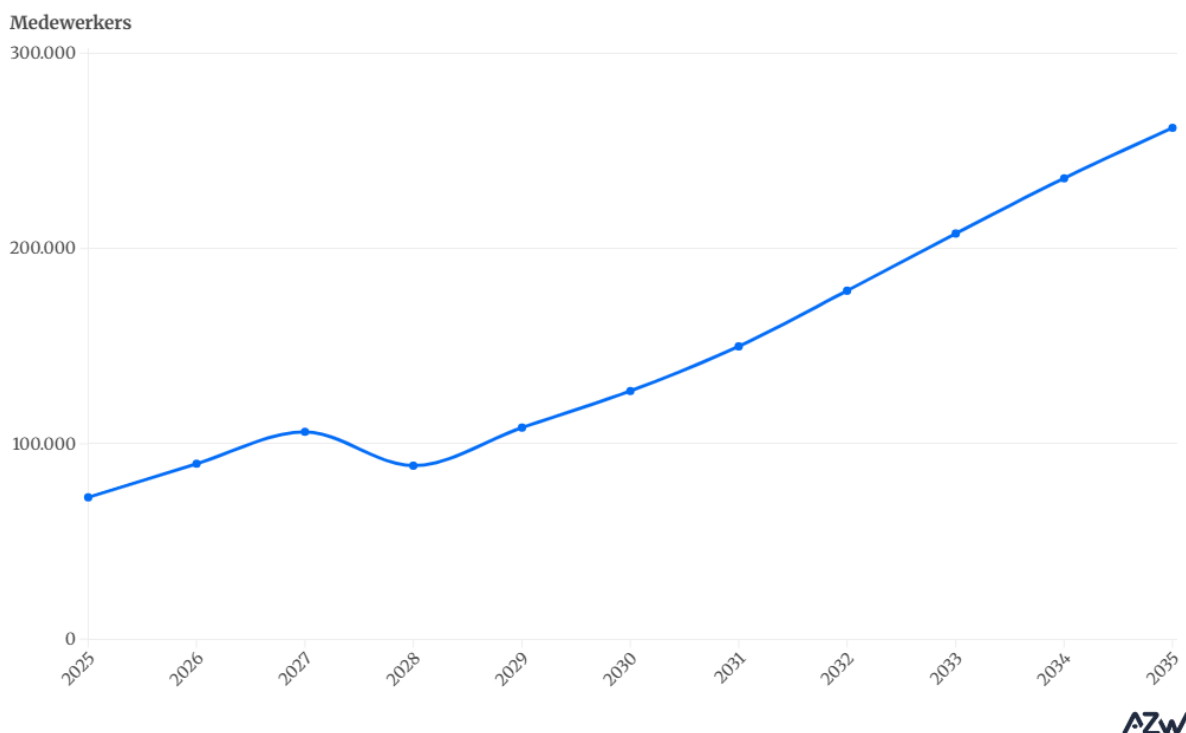
Door toenemende krapte op de arbeidsmarkt lukt het de sector naar verwachting niet om volledig te voorzien in de personeelsbehoefte. Anders gezegd: nu het arbeidsmarkttekort blijft toenemen, zal het de sector waarschijnlijk niet lukken om alle vacatures in te vullen. Daarom zal de sector naar verwachting 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 75.700 personen in 2025 tot 304.800 personen in 2034.

Figuur 6. Prognose van het arbeidsmarkttekort in de sector, 2025-2034 (Scenario Referentie + stelselwijziging kinderopvang)



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.

Uit de kennissessies kwam naar voren dat instellingen een uitgesproken jongere generatie zien die vaker kleine contracten kies en behoefte heeft aan balans.

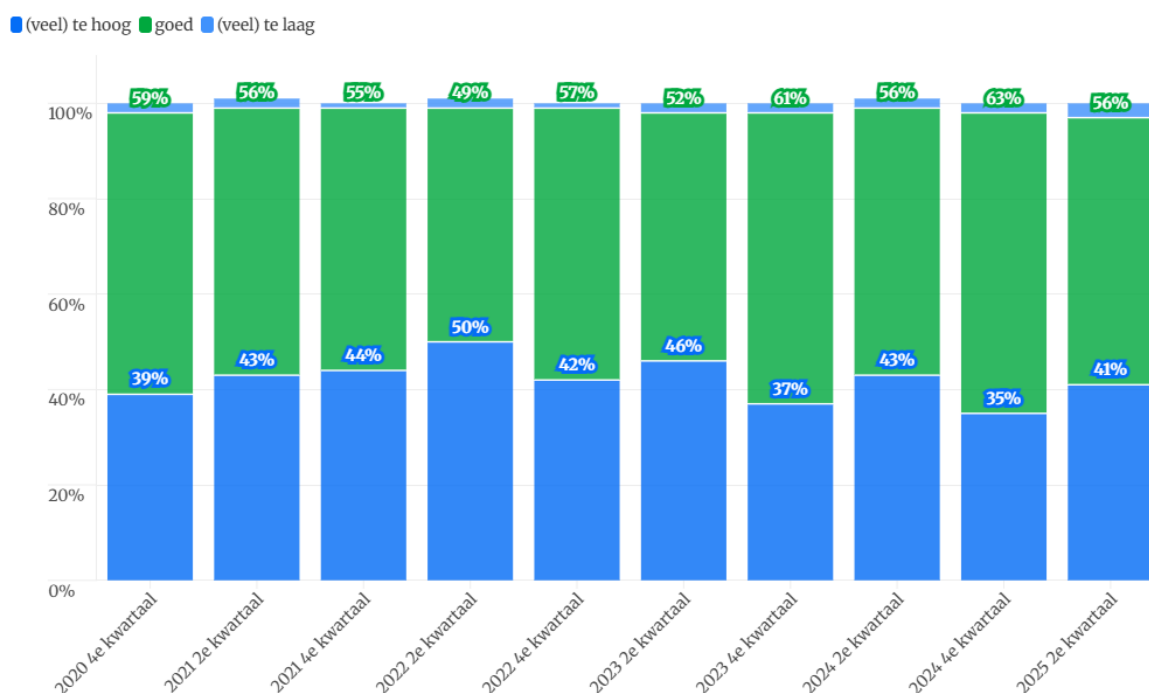
5. Werkbeleving

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 sector dat de werkdruk (veel) te hoog vindt, schommelt de afgelopen jaren tussen de 35% en de 50%. In het tweede kwartaal van 2025 is het aandeel medewerkers dat de werkdruk (veel) te hoog vindt licht gedaald ten opzichte van het tweede kwartaal van 2024.

Figuur 7. Beleving van de werkdruk in sector zorg en welzijn (breed), 2020 – 2025



AZW

Externe en interne agressie

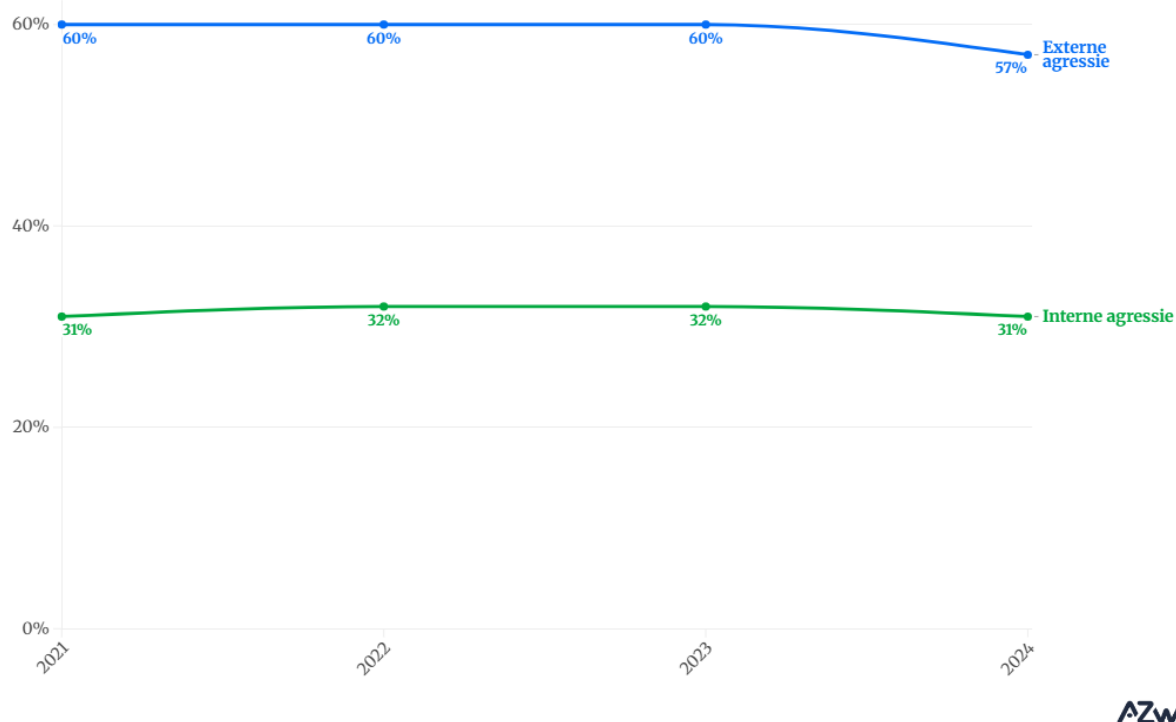
In de sector zorg en welzijn (breed) bleef het aandeel medewerkers dat te maken heeft met externe agressie² drie jaar lang gelijk. In 2024 is het percentage licht gedaald van 60% naar 57%. Het aandeel medewerkers dat te maken heeft gehad met interne agressie³ schommelt de afgelopen vier jaar tussen de 31% en 32%.

² Het CBS rondt in rapportages de cijfers over zelfstandigen in zorg en welzijn af op duizendtallen.

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.

Figuur 8. Externe en interne agressie in sector zorg en welzijn (breed), 2021-2024

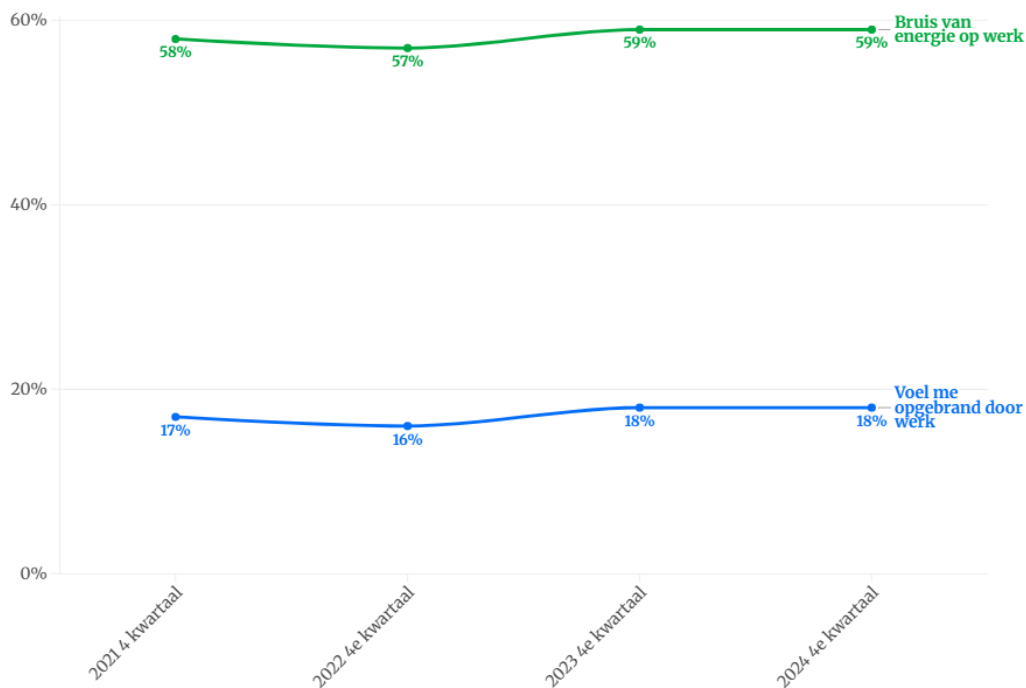


Vitaliteit en vermoeidheid

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 16% en 18%. In 2024 geeft 18% van de medewerkers aan zich opgebrand te voelen door het werk. Het percentage medewerkers dat bruist van de energie van op het werk neemt in 2023 licht toe en blijft gelijk in 2024, namelijk 59%.

Figuur 9. Vitaliteit en vermoeidheid medewerkers in sector zorg en welzijn (breed), 2021 - 2024

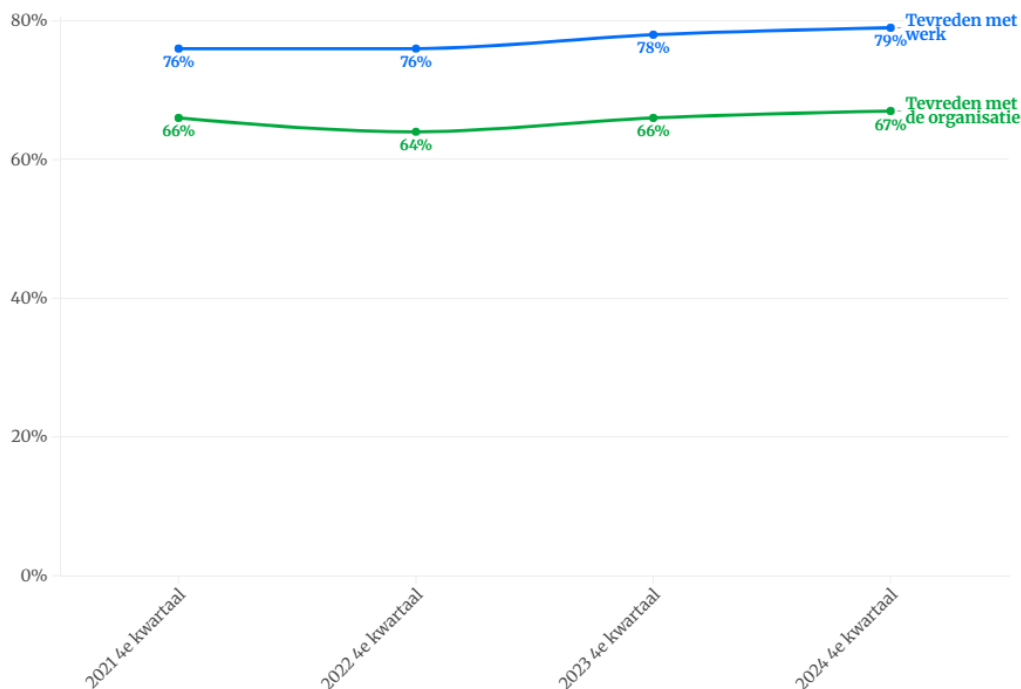


AZW

Tevredenheid

Het percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met het werk schommelt tussen de 76% en 78% de afgelopen vier jaar. Het percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de organisatie schommelt tussen de 64% en 67%. In het vierde kwartaal van 2024 is zowel het aandeel medewerkers dat (zeer) tevreden is met het werk (79%) als met de organisatie (67%) het hoogst.

Figuur 10. Tevredenheid met het werk en de organisatie



AZw

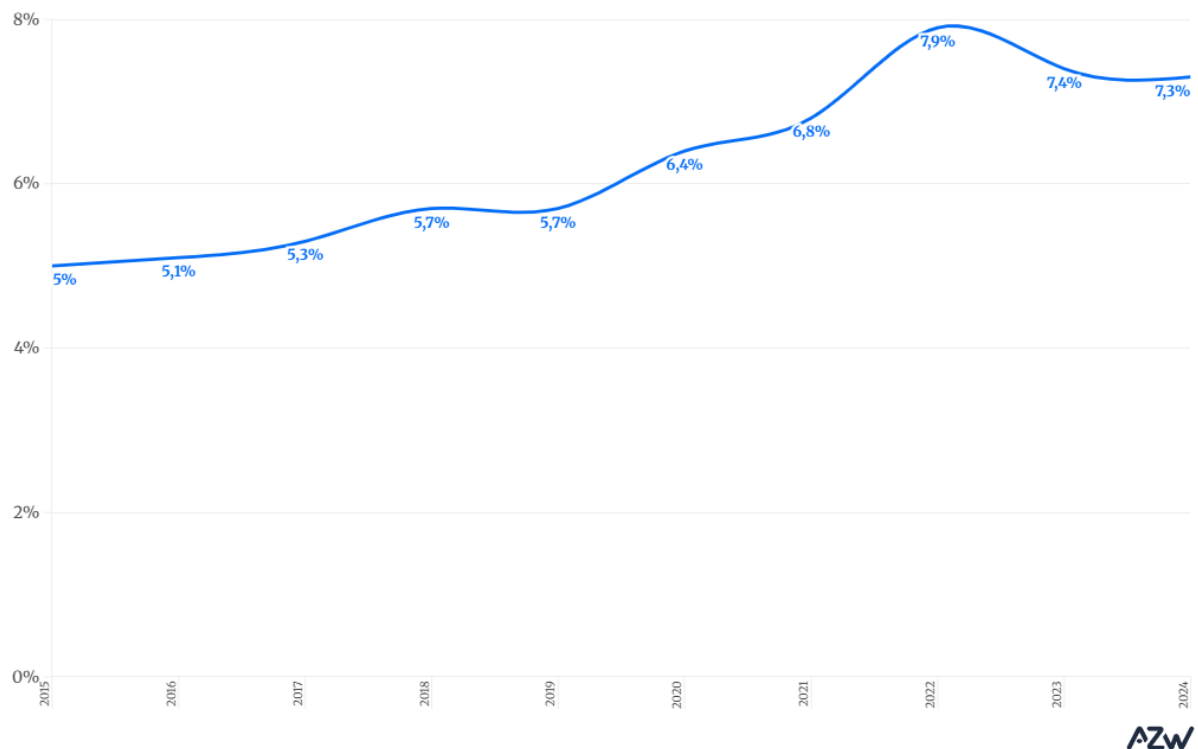
6. Verzuim en verzuimpreventie

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage bij medewerkers in de sector zorg en welzijn (breed) is de afgelopen jaren gestegen van 5,0% in 2015 naar 7,3% in 2024. In 2024 is het ziekteverzuimpercentage gedaald met 0,1%-punt ten opzichte van 2023.

Uit de kennissessies kwam naar voren dat ziekteverzuim in alle branches als groot risico wordt gezien. Niet alleen door werkbelasting, maar ook door thuissituaties zoals financiële zorgen of mantelzorg.

Figuur 11. Ziekteverzuim in de sector zorg en welzijn (breed), 2015-2024



Ziekteverzuim in 2025

In het eerste kwartaal van 2025 lag het ziekteverzuimpercentage op 8,1%. Dat was hoger dan in hetzelfde kwartaal van 2024, toen lag het ziekteverzuimpercentage op 7,8%. In het tweede kwartaal van 2025 is het ziekteverzuimpercentage licht gedaald ten opzichte van het tweede kwartaal van 2024 (van 7,2% naar 7,1%).

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 huisartsenzorg tot jeugdzorg 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 huisartsenpraktijken 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](#).

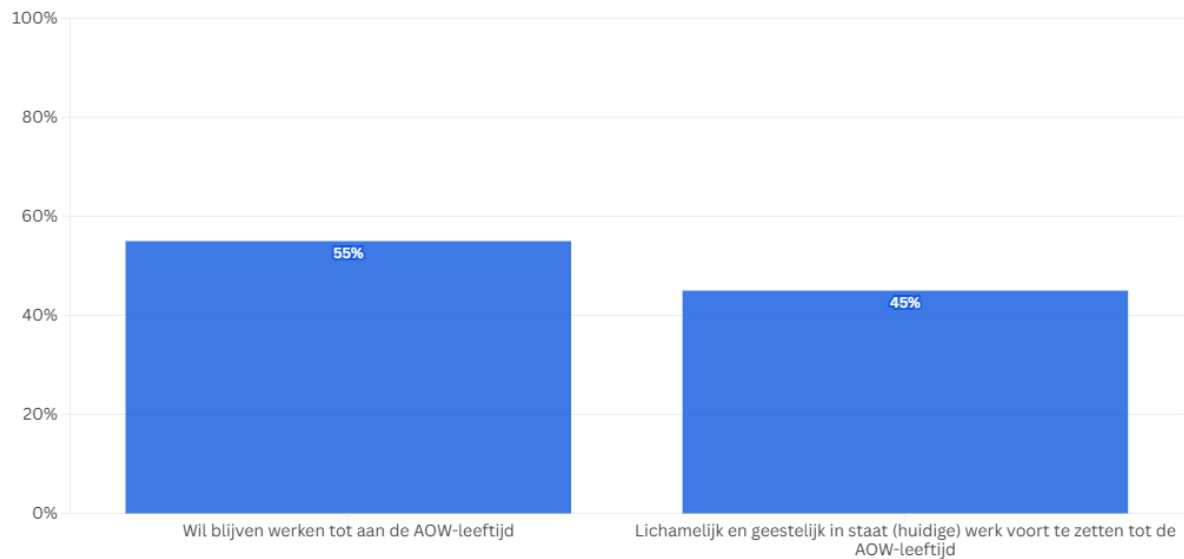
Uit de kennissessies kwam naar voren dat veel organisaties inzetten op vitaliteitsprogramma's, coachingstrajecten, relationeel leiderschap en sociale veiligheid. Juist die vormen van ondersteuning worden gezien als voorwaarde voor duurzame inzetbaarheid.

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.

55% van de medewerkers in de sector geeft aan te willen blijven werken tot aan de AOW-leeftijd. Daarentegen geeft 45% van de medewerkers aan dat zij lichamelijk en geestelijk in staat zijn om het (huidige) werk voort te zetten tot de AOW-leeftijd. Hier zit een verschil van 10%-punten in. Meer mensen willen wel graag doorwerken tot aan de AOW-leeftijd, maar denken lichamelijk en geestelijk niet in staat te zijn om het (huidige) werk voort te zetten tot de AOW-leeftijd.

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



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 lichter 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.

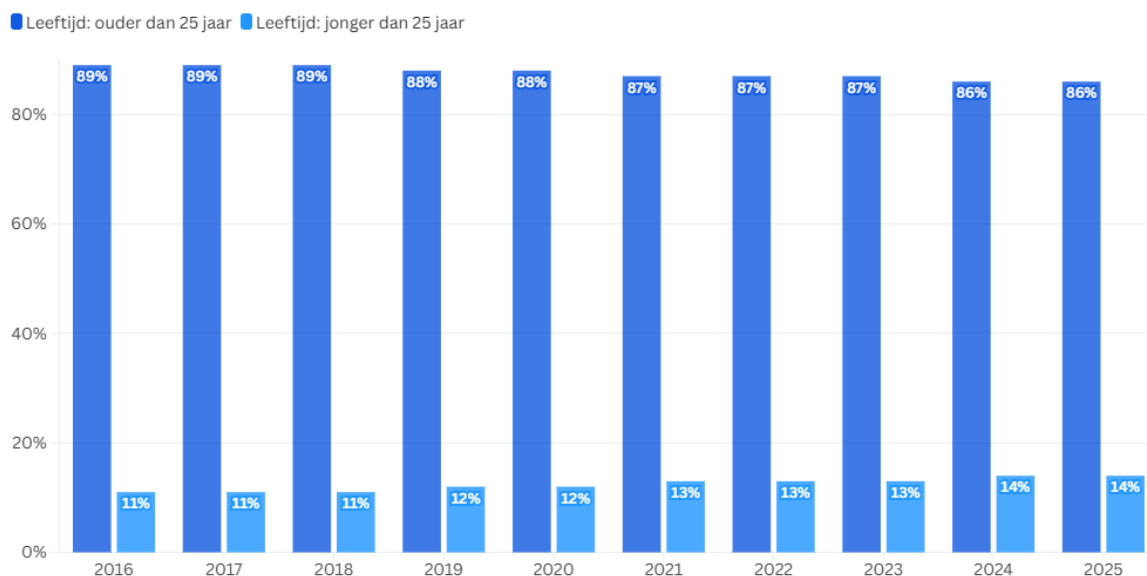
Hun kracht ligt in energie, openheid en reflectievermogen. Ze bevragen vaste patronen en brengen gevoel voor balans en werkgeluk mee – mits organisaties ruimte, begeleiding en een inclusieve cultuur bieden.

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 met 3%-punten gestegen binnen de sector zorg en welzijn (breed), van 11% in 2016 naar 14% in 2025.

Figuur 13. Aandeel medewerkers jonger dan 25 in de sector zorg en welzijn (breed), 2016-2025



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 zorg en welzijn. 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