

Wervingsproblemen houden aan

18 februari 2025



In het kort

- In het najaar van 2024 gaf 63% van de werkgevers aan dat ze nieuw personeel hadden geworven in het afgelopen jaar. Ongeveer vier op de tien (43%) ervoer hierbij soms problemen.
- Ongeveer de **helft van de vacatures (53%) was moeilijk vervulbaar**, dit is vergelijkbaar met een jaar eerder. Naarmate werkgevers meer werknemers hebben, is het aandeel moeilijk vervulbare vacatures kleiner.
- Bijna twee derde van de werkgevers verwacht dat **komend jaar het vervullen van vacatures niet (nog) moeilijker maar ook niet makkelijker** wordt dan afgelopen jaar. Werkgevers uit de gezondheidszorg, detail- en autohandel en het onderwijs gaven het vaakst aan dat zij in het komende jaar meer wervingsproblemen verwachtten.
- Een derde van de werkgevers ziet **uitstroom van personeel** als een probleem, met name werkgevers met 100 werknemers of meer benoemen dit. De ervaren problemen met personeelsuitstroom verschillen per sector. Werkgevers in de sectoren openbaar bestuur, onderwijs, verhuur en overige zakelijke diensten en gezondheidszorg benoemen uitstroom van personeel het vaakst als een probleem.
- De meeste werkgevers (81%) verwachten dat het **behoud van personeel volgend jaar niet moeilijker of makkelijker** wordt. Wanneer werkgevers problemen ervaren met de personeelsuitstroom, vrezen ze vaker dat personeelsbehoud komend jaar moeilijker wordt. In de gezondheidszorg verwacht één op de vijf (22%) dat behoud lastiger gaat worden.

Dit zijn enkele resultaten van een enquêteonderzoek in opdracht van UWV onder 2.306 werkgevers¹ in de periode september tot en met eind november 2024 (zie de methodebeschrijving in bijlage 2). De enquête had betrekking op werkgevers in bijna alle sectoren. Doordat de resultaten zijn gewogen naar sector en grootteklasse kunnen representatieve uitspraken over heel Nederland gedaan worden. In deze publicatie worden waar mogelijk en interessant ook verschillen tussen sectoren belicht.

Helft vacatures blijft moeilijk vervulbaar

Bijna twee derde van de werkgevers (63%) gaf aan dat ze in de afgelopen 12 maanden een vacature hadden, waarvoor ze buiten de organisatie personeel werven. Hierbij ging het bijna altijd om 1 tot 5 vacatures per vestiging. Net als vorig jaar konden zo'n **4 op de 10 werkgevers (43%) één of meerdere vacatures moeilijk vervullen**. Meestal ging het dan om 1 tot 2 moeilijk vervulbare vacatures per werkgever.

Gemiddeld genomen was **de helft (53%) van de vacatures volgens de werkgevers moeilijk vervulbaar**² (figuur 1). Het gaat daarbij om de inschatting van de werkgever zelf dat de vacature moeilijk vervulbaar was. Het gemiddelde aandeel moeilijk vervulbare vacatures is hetzelfde gebleven als in 2023, toen was dit aandeel ook 53%. Dat is een daling ten opzichte van 2022 (58%), maar ligt daarmee bijna op hetzelfde niveau als 2021 (55%). In de jaren voorafgaand aan de coronacrisis waren vacatures minder vaak moeilijk vervulbaar.

¹ Feitelijk gaat het om vestigingen van bedrijven en instellingen. Voor de leesbaarheid spreken we in dit artikel over 'werkgevers'.

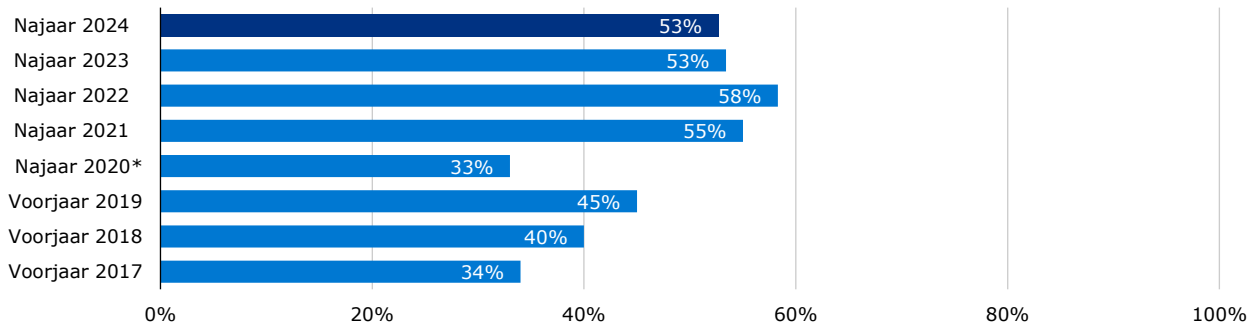
² Het gaat om het gemiddelde aandeel moeilijk vervulbare vacatures. Er is eerst aan de respondenten gevraagd *hoeveel* vacatures zij in de afgelopen 12 maanden hadden, vervolgens is gevraagd *hoeveel* vacatures hiervan moeilijk vervulbaar waren. Op basis van deze informatie is *per werkgever* een aandeel moeilijk vervulbare vacatures berekend, op basis waarvan vervolgens het *gemiddelde* aandeel moeilijk vervulbare vacatures is berekend.

Het hoge aandeel moeilijk vervulbare vacatures hangt samen met de krapte op de arbeidsmarkt. Sinds 2021 zijn er al meer vacatures dan werklozen.³ Hoewel de instroom in de WW iets toenam⁴ en het aantal faillissementen⁵ steeg, houdt de spanning op de arbeidsmarkt aan. Werkgevers blijven moeilijk vervulbare vacatures behouden.

In het vorige Werkgeversonderzoek van 2023 vroeg UWV naar redenen waarom werkgevers vacatures moeilijk vervulbaar vonden. Veel werkgevers noemden als reden voor de wervingsproblemen een gebrek aan reacties (86%), dat sollicitanten niet over de benodigde vaardigheden beschikten (59%) of dat het specialistisch werk betrof (44%). Ook noemden ze als redenen dat sollicitanten over onvoldoende vakkennis (47%), onvoldoende werkervaring (42%) of niet de juiste motivatie (42%) beschikten.⁶

Figuur 1. Ontwikkeling gemiddeld aandeel ontstane vacatures dat moeilijk vervulbaar is

Respondenten is gevraagd naar vacatures in de afgelopen 12 maanden.
2017-2024, gebaseerd op meerdere enquêtes van UWV



* In het onderzoek van 2020 ging het om vacatures die waren ontstaan sinds half maart tot het moment van enquêtering: september tot half november 2020. In de overige enquêtes ging het om vacatures die in een periode van een jaar waren ontstaan.
Bron: UWV

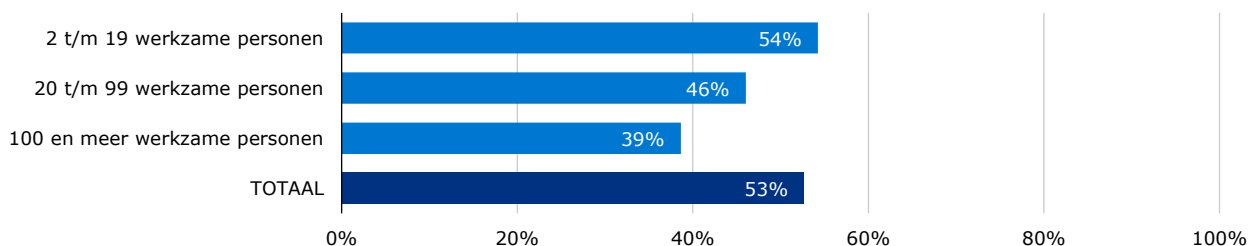
Meeste wervingsproblemen bij kleinere werkgevers

Kleinere werkgevers geven vaker aan dat zij moeilijk vervulbare vacatures hebben dan dat grote dit aangeven (figuur 2). Bij kleinere werkgevers is gemiddeld een groter deel van de vacatures (54%) moeilijk vervulbaar dan bij werkgevers met 100 werknemers of meer (39%).

Dit beeld komt overeen met UWV-onderzoek uit eerdere jaren. Het zou te maken kunnen hebben met de grotere omvang van de HR-afdeling en het grotere budget voor werving bij deze werkgevers. Ook kan het zijn dat grotere werkgevers aantrekkelijker zijn voor werkzoekenden doordat zij meer loopbaan- of doorgroeimogelijkheden kunnen bieden. Zo zullen bij grote werkgevers vacatures vaker intern vervuld kunnen worden. Ten slotte zou kunnen meespelen dat bij grote werkgevers vaak medewerkers van HR-afdelingen⁷ aan het enquêteonderzoek meewerkten (75%) en bij kleine werkgevers vaak directeurs/eigenaren (57%). Mogelijk beoordelen HR-medewerkers bij grote werkgevers het al dan niet moeilijk vervulbaar zijn van een vacature anders dan directeurs bij kleine werkgevers.

Figuur 2. Gemiddeld aandeel ontstane vacatures dat moeilijk vervulbaar was

Naar omvangklasse en totaal



Bron: UWV

³ CBS (2024) *Dashboard Arbeidsmarkt: Spanning op de arbeidsmarkt*. Geraadpleegd op 17 februari 2025.

⁴ UWV (2025) *Nieuwsflits: meer WW-uitkeringen in 2024*. Geraadpleegd 20 januari 2025.

UWV (2024) *Ontwikkeling WW past bij verslechterende economie*. Geraadpleegd 20 januari 2025.

⁵ CBS (2025) *Ruim 30 procent meer faillissementen in 2024*. Geraadpleegd op 30 januari 2025

⁶ UWV (2024) *Ruim de helft van de vacatures nog moeilijk vervulbaar*.

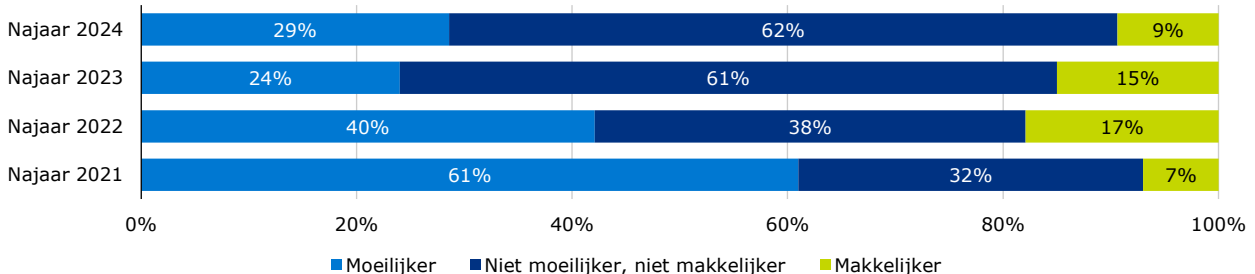
⁷ Of personeelszaken / personeel & organisatie

Bijna twee derde van werkgevers denkt dat werving niet moeilijker of makkelijker wordt

Net als in het onderzoek van 2023 verwacht **bijna twee derde (62%) van de werkgevers dat de vacaturevervulling in 2025 niet moeilijker of makkelijker** zal worden (figuur 3). Daarnaast verwacht 29% van de werkgevers dat het vervullen van vacatures (nog) moeilijker wordt (vorig jaar 24%).

Bijna één op de tien verwacht dat in het komende jaar (2025) de vacatures makkelijker vervuld gaan worden, deze groep is opnieuw iets gedaald ten opzichte van het vorige onderzoek. Het aandeel dat denkt dat het moeilijker wordt nam ten opzichte van vorig jaar iets toe.

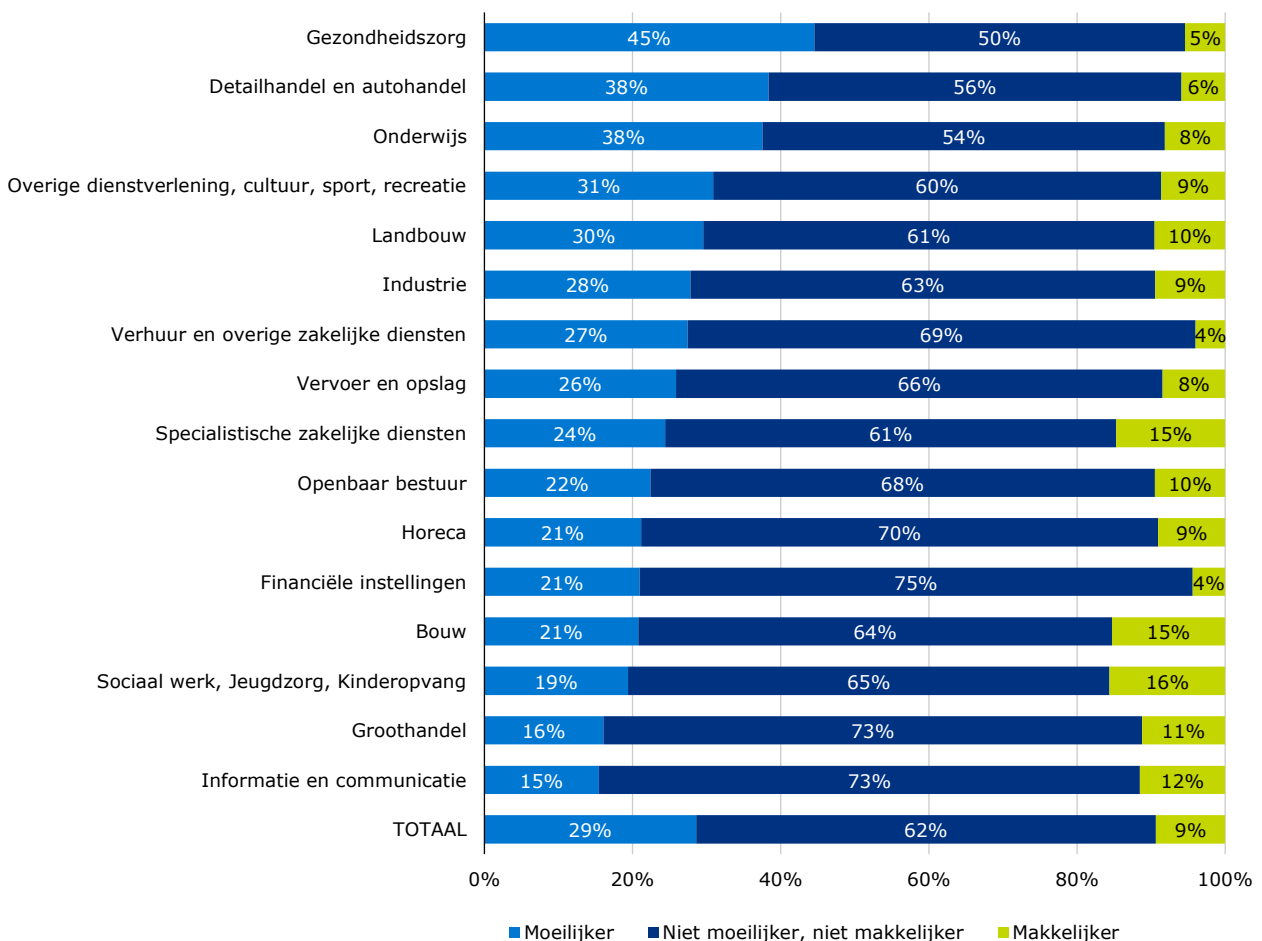
Figuur 3. Verwachting dat het vervullen van vacatures in volgend jaar moeilijker of makkelijker wordt
Aandeel werkgevers 2021-2024



Bron: UWV

De **verwachting over de vacaturevervulling verschilt per sector** (figuur 4). Het aandeel werkgevers dat verwacht dat de wervingsproblemen komend jaar toenemen is het grootst in de **gezondheidszorg** (45%), **detail- en autohandel** (38%) en het **onderwijs** (38%). Een klein deel van de werkgevers verwacht dat de vacaturevervulling in 2025 makkelijker gaat worden dan in 2024. Dit geldt voornamelijk in het sociaal werk, jeugdzorg & kinderopvang (16%), bouw (15%) en specialistische zakelijke dienstverlening (15%).

Figuur 4. Verwachting dat het vervullen van vacatures in volgend jaar moeilijker of makkelijker wordt
Aandeel werkgevers naar sector en totaal



Bron: UWV

Een derde van de werkgevers ervaart uitstroom van personeel als probleem

Figuur 5 laat zien dat **een derde van de werkgevers personeelsuitstroom als een probleem ziet**, waarbij 10% het in zeer hoge mate als probleem ervaart en 23% in redelijke mate. Dit is nagenoeg gelijk aan een jaar eerder, toen zag 30% van de werkgevers de personeelsuitstroom als een probleem.⁸

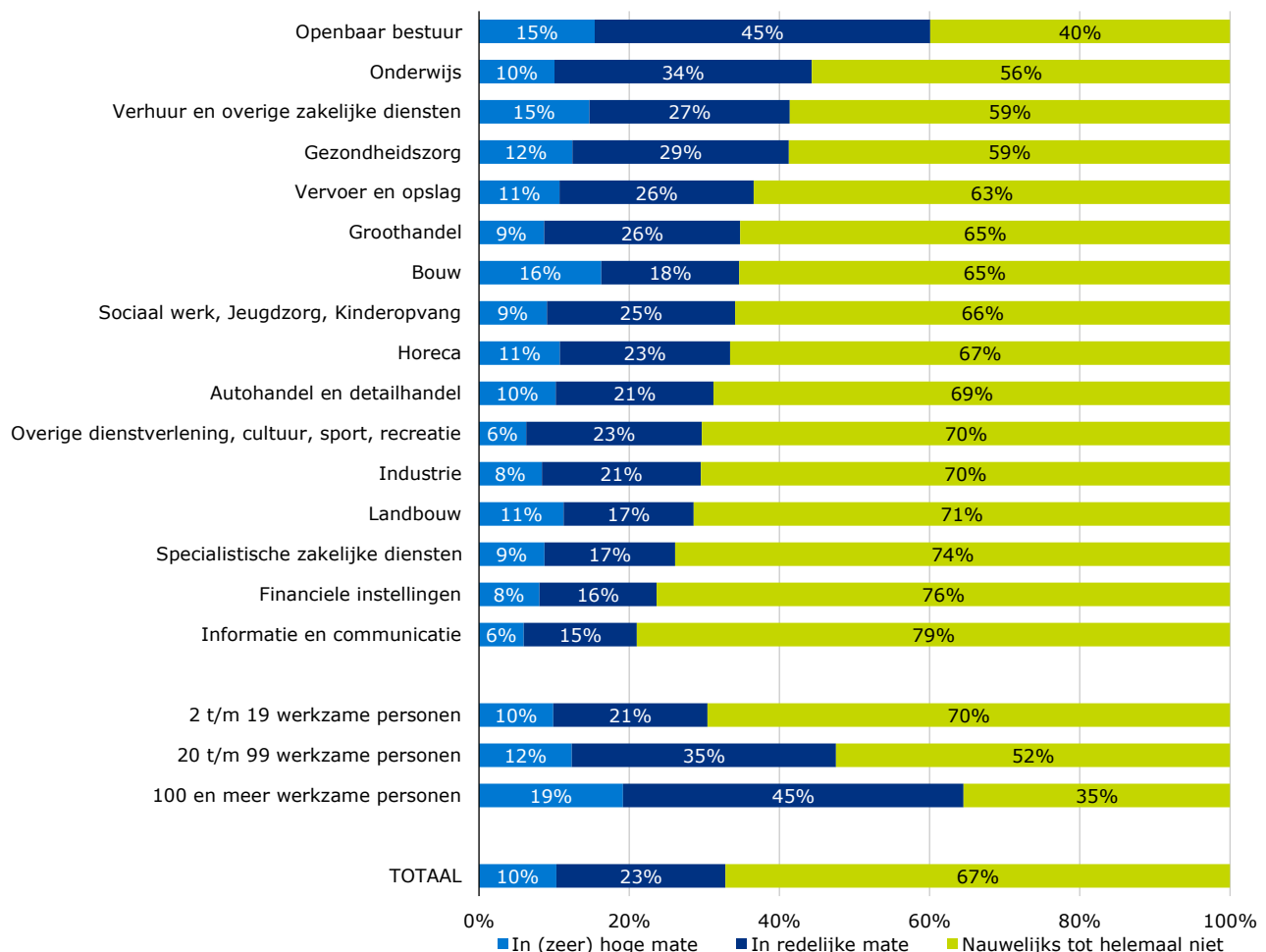
Problemen met het behoud van personeel lijken vaak gepaard te gaan met wervingsproblemen. Werkgevers die uitstroom van personeel als een probleem zien, hebben een hoger gemiddeld aandeel (72%) moeilijk vervulbare vacatures dan werkgevers die aangeven dat personeelsuitstroom niet of nauwelijks een probleem is (45%).

Deze relatie lijkt niet helemaal te gelden bij grote werkgevers. Werkgevers met 100 of meer werknemers ervaren de personeelsuitstroom het vaakst (in redelijke tot zeer hoge mate) als een probleem (64%). Maar zoals figuur 2 liet zien, hebben deze werkgevers over het algemeen een lager gemiddeld aandeel moeilijk vervulbare vacatures dan kleinere werkgevers. Blijkbaar zijn er bij deze grotere werkgevers dus wel zorgen over personeelsuitstroom, maar vormt de vervanging bij slechts een deel van de vacatures voor problemen.

Werkgevers in het **openbaar bestuur** (60%), het **onderwijs** (44%), de **verhuur en overige zakelijke diensten**⁹ (41%) en de **gezondheidszorg** (41%) ervaren uitstroom van personeel het vaakst als een probleem. Uitstroom wordt het minst vaak als probleem gezien bij **financiële instellingen** en de sector **informatie en communicatie**.

Figuur 5. Mate waarin uitstroom van personeel een probleem binnen de vestiging is

Aandeel werkgevers, naar sector, omvang en totaal



Bron: UWV

⁸ UWV (2024) *Uitstroom van personeel: maatregelen van werkgevers*.

⁹ Tot deze sector behoren onder andere verhuur en handel van onroerend goed, verhuur van auto's, de reis- en beveiligingsbranche en facility management.

Om een moeilijk vervulbare vacature te voorkomen, kan het werkgevers helpen om in te zetten op het **behoud van personeel**.¹⁰ Personeel dat niet uitstroomt, hoeft ook niet vervangen te worden. In totaal verricht twee derde van de werkgevers vanwege de krapte **extra inspanningen om personeelsuitstroom te voorkomen**.¹¹ Bijna alle werkgevers die de uitstroom (in redelijke tot zeer hoge mate) als probleem ervaren, verrichten extra inspanningen om te voorkomen dat personeel uitstroomt. Zij doen dit vaker dan werkgevers die de uitstroom nauwelijks tot helemaal niet als een probleem zien.

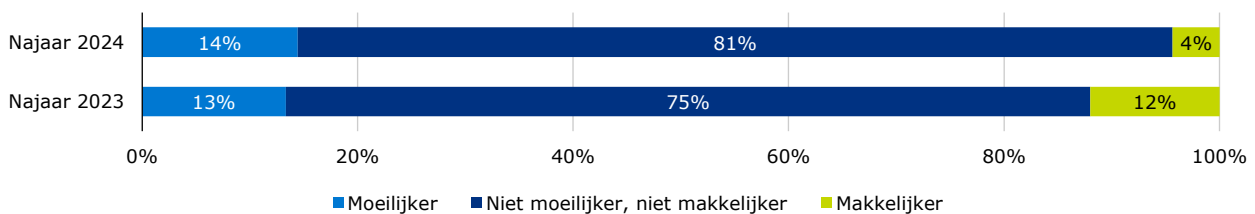
In de vorige editie van dit onderzoek is werkgevers gevraagd naar de **redenen waarom het moeilijk is om personeel te behouden**. De meest genoemde redenen voor personeelsuitstroom betroffen toen de krappe arbeidsmarkt (66%), dat werknemers elders een betere financiële beloning kunnen krijgen (52%) en dat personeel interessanter werk (43%) bij andere werkgevers kan doen.¹² Daarnaast is in dit vorige onderzoek ook gevraagd **wat werkgevers doen voor personeelsbehoud**. De meest genoemde maatregelen waren meer aandacht voor werksfeer en sociale contacten (28%), verbeteren van de financiële beloning (26%), meer individuele gesprekken met werknemers (26%) en meer aandacht voor werktijden en roosters (22%) en autonomie/vrijheid in het werk (20%).¹²

In 2025 personeelsbehoud over het algemeen niet moeilijker maar ook niet makkelijker

De **meerderheid van de werkgevers (81%) verwacht dat behoud van personeel het komende jaar niet moeilijker of makkelijker wordt** (figuur 6). Ongeveer 14% denkt dat personeelsbehoud (nog) moeilijker gaat worden, dit is nagenoeg hetzelfde als vorig jaar. Het aandeel werkgevers dat aangeeft dat het makkelijker wordt is gedaald ten opzicht van vorige jaar. In het najaar van 2023 dacht 12% dat personeelsbehoud makkelijker zou worden, nu denkt 4% dit nog.

Het aandeel werkgevers dat denkt dat personeelsbehoud komend jaar moeilijker wordt, is het grootst in de sector **gezondheidszorg** (22%, figuur 8 in de bijlage). Bij de overige sectoren zijn de verschillen tussen de sectoren beperkt. Ook bedrijfsomvang is nauwelijks van invloed op de verwachtingen over het behoud van personeel in het komende jaar.

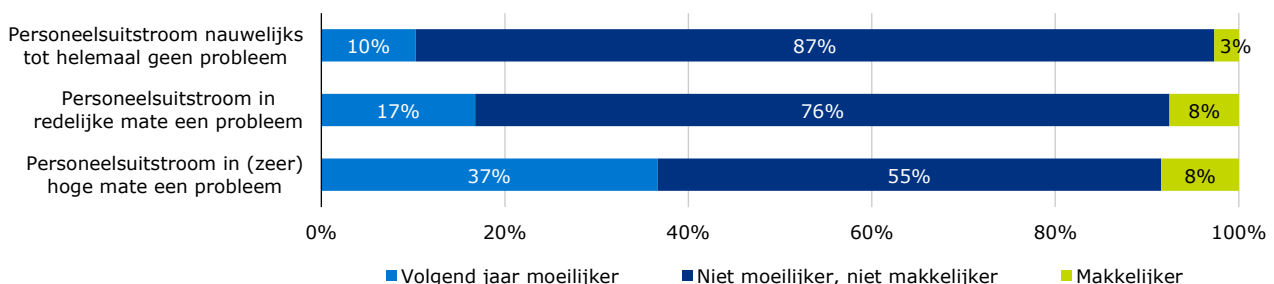
Figuur 6. Verwachting dat het behoud van personeel in volgend jaar moeilijker of makkelijker wordt
Aandeel werkgevers 2023-2024



Bron: UWV

Werkgevers waarbij de uitstroom van personeel momenteel in (zeer) hoge mate een probleem is, verwachten vaker dat personeelsbehoud komend jaar moeilijker wordt dan werkgevers waarbij uitstroom van personeel in mindere mate een probleem is (figuur 7).

Figuur 7. Verwachting dat het behoud van personeel komend jaar moeilijker of makkelijker wordt, naar de mate waarin uitstroom personeel momenteel een probleem is
Aandeel werkgevers



Bron: UWV

¹⁰ UWV (2023) *34 oplossingen voor personeelstekorten*.

¹¹ UWV (2025) *Krapte op de arbeidsmarkt: hoe werkgevers het werk anders organiseren*.

¹² UWV (2024) *Uitstroom van personeel: maatregelen van werkgevers*.

Tot slot: werving en binding van personeel

In deze publicatie komt naar voren dat ruim de helft van de vacatures volgens werkgevers moeilijk vervulbaar is. Bij de **WerkgeversServicepunten** kunnen werkgevers terecht voor advies en ondersteuning bij werving. Er is het Landelijk WerkgeversServicepunt en er zijn 35 regionale WerkgeversServicepunten. Ook kunnen zij werkgevers die last hebben van de krapte op de arbeidsmarkt advies geven over het anders organiseren van het werk. Daarnaast heeft UWV handouts voor werkgevers ontwikkeld met **oplossingen voor personeelstekorten bij 14 beroepsgroepen**.¹³ Het gaat om praktijkvoorbeelden van oplossingen die al worden toegepast door werkgevers of kansrijk zijn.

Ook blijkt in deze publicatie dat een derde van de werkgevers personeelsuitstroom als een probleem ziet. Binden en boeien, ofwel personeelsbehoud, is één de drie pijlers in de UWV publicatie '**34 oplossingen voor personeelstekorten**'. Het binden en boeien van personeel kan door een aantrekkelijke werkgever te zijn en te investeren in wat werknemers echt belangrijk vinden. Maar hoe doe je dat? In de publicatie over 34 oplossingen voor personeelstekorten worden praktijkvoorbeelden gegeven over hoe werknemers beter te behouden zijn voor de organisatie. Het gaat bijvoorbeeld om:¹⁴

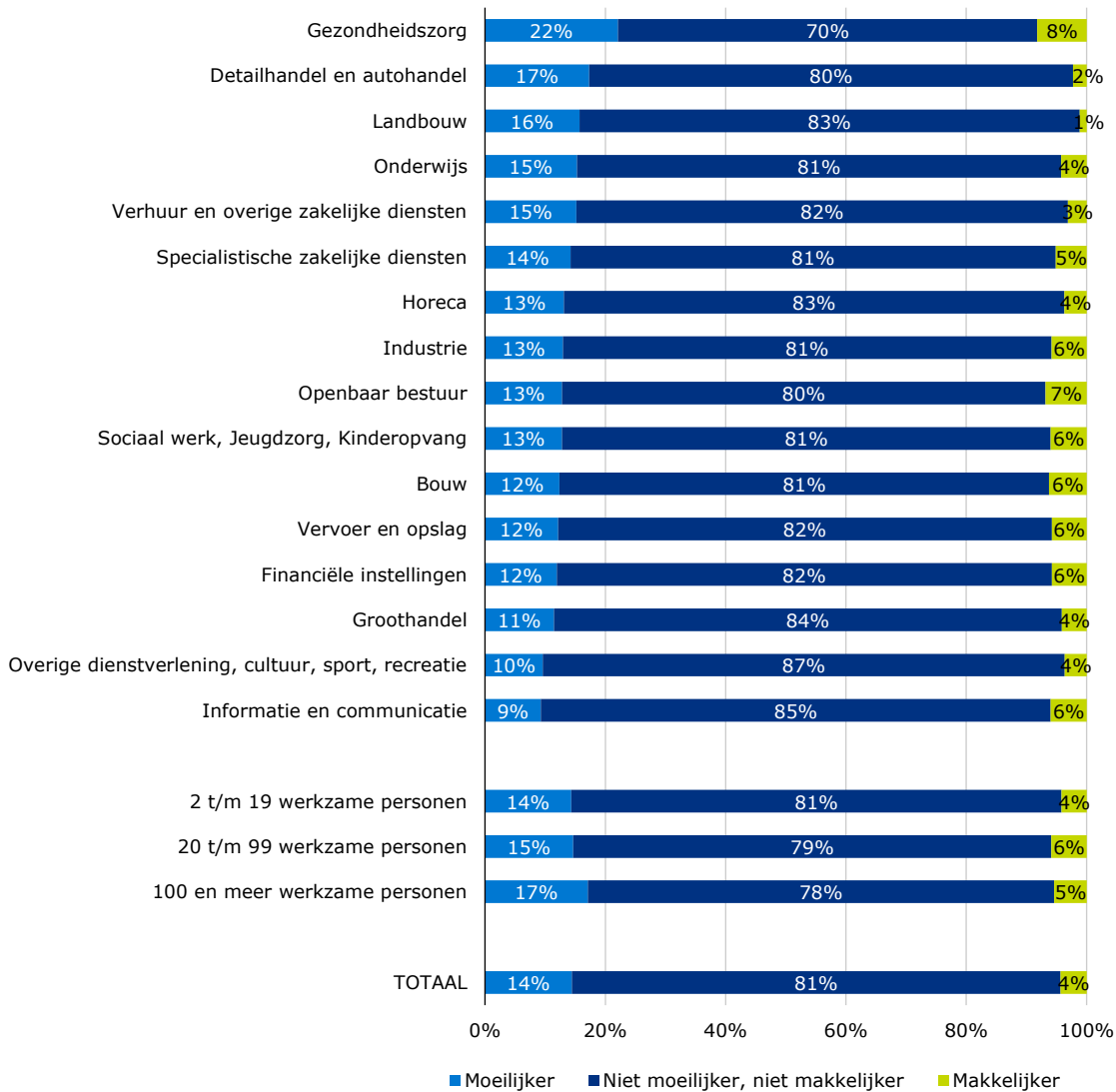
- Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en faciliteiten.
- Aandacht voor de werksfeer.
- Een zorgvuldig inwerktraject.
- Mogelijkheden voor ontwikkeling en groei.
- Inspraak in bijvoorbeeld roosters.
- Verlichten van werkdruk.

¹³ UWV (2024) *Oplossingen tekorten per beroepsgroep*

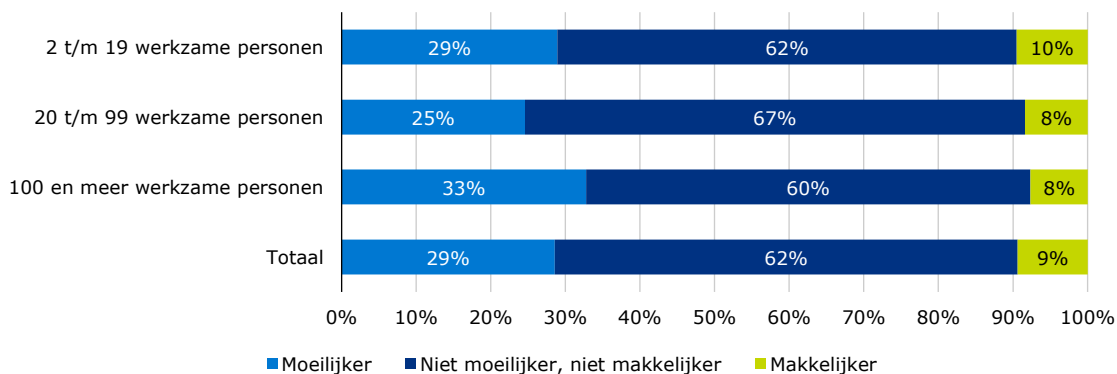
¹⁴ UWV (2023) *34 oplossingen voor personeelstekorten*.

Bijlage 1: Extra figuren

Figuur 8. Verwachting dat het behoud van personeel in volgend jaar moeilijker of makkelijker wordt
Aandeel werkgevers naar sector, omvang en totaal



Figuur 9. Verwachting dat het vervullen van vacatures in volgend jaar moeilijker of makkelijker wordt
Aandeel werkgevers naar omvang en totaal



Bron: UWV

Bijlage 2: Onderzoeksmethode

In opdracht van UWV heeft onderzoeksbureau Concluser in de periode 16 september tot en met 22 november 2024 ruim 17.600 vestigingen van organisaties met minimaal twee werknemers benaderd met het verzoek mee te werken aan een telefonische enquête over werving van personeel. De netto respons bestond uit 2.306 bedrijfsvestigingen. Contactpersonen die niet in staat of bereid waren de vragen telefonisch te beantwoorden, kregen de optie aangeboden om de vragenlijst online in te vullen. Een heel klein deel van de respondenten (3,7%) heeft online deelgenomen aan het onderzoek.

Voor het onderzoek werd gebruik gemaakt van een gestratificeerde steekproef van bedrijfsvestigingen, ingedeeld naar zestien sectorclusters (zie tabel 1) en drie grootteklassen (2-19 werknemers, 20-99 werknemers en 100 of meer werknemers). Vestingen uit SBI-afdeling 78 (arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeelsbeheer) zijn buiten beschouwing gelaten. Om ook voor afzonderlijke sectoren en grootteklassen onderzoeksresultaten weer te kunnen geven is gekozen voor een disproportionele steekproef met een minimum aantal waarnemingen per sectorcluster en grootteklasse. Doordat de resultaten zijn gewogen naar sector en grootteklasse kunnen representatieve uitspraken gedaan worden over de populatie van bedrijfsvestigingen in Nederland.

De vragenlijst voor het onderzoek is opgesteld door UWV. Thema's die aan de orde kwamen in de vragenlijst zijn 1) moeilijk vervulbare vacatures; 2) uitstroom van personeel; 3) krapte op de arbeidsmarkt; 4) functie-eisen; 5) vaardigheden van werknemers en 6) kunstmatige intelligentie.

UWV verrichtte de analyses van de onderzoeksresultaten. Ook worden de uitkomsten door UWV verwerkt in verschillende artikelen. Over de onderzoeksresultaten van het eerste en tweede thema is een aparte publicatie verschenen.¹⁵ De onderzoeksuitkomsten van thema 4 en 5 worden in maart naar buiten gebracht. Halverwege 2025 verschijnt een publicatie over de door werkgevers verwachte impact van kunstmatige intelligentie.

Tabel 1 Gehanteerde namen van sectoren

Sector (SBI 2008)	Naam in publicatie
A Landbouw, bosbouw, visserij	Landbouw
BCDE Delfstofwinning, Industrie, Energievoorziening, Waterbedrijven en afvalbeheer	Industrie
F Bouwnijverheid	Bouw
G 46 Groothandel	Groothandel
G 45 47 Autohandel en detailhandel	Detailhandel en autohandel
H Vervoer en opslag	Vervoer en opslag
I Horeca	Horeca
J Informatie en communicatie	Informatie en communicatie
K Financiële instellingen	Financiële instellingen
L N Onroerend goed en Verhuur van roerend goed en overige zakelijke dienstverlening (excl. 78 arbeidsbemiddeling etc.)	Verhuur en overige zakelijke diensten
M Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	Specialistische zakelijke diensten
O Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen	Openbaar bestuur
P Onderwijs	Onderwijs
Q Gezondheidszorg (SBI afdeling 86, SBI-groepen 871, 872, 873, SBI-subklassen 88101, 88103)	Gezondheidszorg
Q Sociaal werk, jeugdzorg en kinderopvang (SBI-groepen 879, 889, SBI-subklasse 88102)	Sociaal werk, jeugdzorg, kinderopvang (SJK)
R Cultuur, sport en recreatie	Overige dienstverlening, cultuur, sport, recreatie
S Overige dienstverlening	

¹⁵ UWV (2025) *Krapte op de arbeidsmarkt: hoe werkgevers het werk anders organiseren.*

Colofon

Uitgave

UWV Arbeidsmarktinformatie en -advies

Postadres

Postbus 58285
1040 HG Amsterdam

Inlichtingen

menno.wester@uwv.nl

Voor persvragen kunt u terecht bij onze woordvoerders via 020 687 5185.

Auteur

Menno Wester

Volg ons



Disclaimer

Alles uit deze uitgave mag worden overgenomen, graag zelfs, maar gebruikt u wel de bronvermelding.
UWV © 2025