

# Werven in 2026

## De spelregels veranderen

Onderzoek van Indeed:  
nieuwe skills, nieuwe tools, nieuwe regels

2025/2026

indeed

## Over Indeed

In Nederland ontvangen Indeed en Glassdoor meer dan 5,4 miljoen bezoeken per maand<sup>1</sup>. Indeed is de nummer 1 vacaturesite<sup>2</sup>, niet alleen in ons land maar ook wereldwijd<sup>3</sup>, met meer dan 615 miljoen profielen van werkzoekenden<sup>4</sup>. Werkzoekenden in meer dan 60 landen hebben gratis toegang tot miljoenen vacatures in maar liefst 28 talen.

Indeed zet werkzoekenden voorop. Tegelijk bieden we werkgevers snel de beste matches voor hun vacatures. Dagelijks helpen we miljoenen mensen aan een betere baan en daarmee aan een beter leven. We combineren hierbij AI-technologie met menselijke inschatting en contact.

## Onderzoeksmethode

De cijfers zijn gebaseerd op een onderzoek dat in Nederland is uitgevoerd tussen 4 juli en 23 juli 2025 door YouGov in opdracht van Indeed, onder 1383 representatieve volwassenen tussen de 25 en 70 jaar oud. Het onderzoek omvatte 1004 werknemers en 379 werkgevers, werkzaam bij organisaties met 2 werknemers of meer.

Bij alle respondenten werd een enquête afgenomen. Bij beide doelgroepen voerde YouGov een evenwichtige steekproef uit zodat de data representatief zijn voor de Nederlandse arbeidsmarkt.



## Respondenten

**Werkgevers:** respondenten die een leidinggevende of beslissingsbevoegde rol vervullen, zoals senior manager, director, managing director, C-level, voorzitter, partner of eigenaar.

**Werkenden:** respondenten die fulltime of parttime in loondienst zijn.

Generaties (volgens Europese methodologie):

- Generatie X, geboren tussen 1955 en 1970,
- Xennials, geboren tussen 1970 en 1985,
- Millennials, geboren tussen 1985 en 2000,
- Generatie Z, geboren tussen 2000 en 2015.

## Bronnen

<sup>1</sup> SimilarWeb, gemiddeld totaal aantal bezoeken, Q1 2025

<sup>2</sup> SimilarWeb, totaal aantal bezoeken, juli 2025

<sup>3</sup> Comscore, totaal aantal bezoeken, maart 2025

<sup>4</sup> Gegevens van Indeed (wereldwijd), accounts van werkzoekenden met een uniek, geverifieerd e-mailadres.



## **Inhoudsopgave**

### **Inleiding**

De spelregels veranderen: nieuwe skills, nieuwe tools, nieuwe regels..... **5**

### **Onderzoekresultaten & direct toepasbare tips**

De arbeidsmarkt door verschillende brillen..... **7**

Skills-based werven: tijd voor actie..... **25**

Al op de werkvloer..... **43**

De toekomst van compensatie..... **61**

**Hoe kan Indeed helpen?**..... **83**

## De spelregels veranderen

Nieuwe skills, nieuwe tools, nieuwe regels...

En jij bepaalt hoe je organisatie daarmee omgaat.

Sollicitanten gebruiken AI tijdens online gesprekken: hoe ga je daarmee om en welke tools zet je zelf in? Kandidaten zonder diploma maar mét de juiste skills: durf je ze aan te nemen? De EU-richtlijn loontransparantie verbiedt straks onverklaarbare loonverschillen: is je organisatie klaar voor de verplichte rapportages? De 4-daagse werkweek komt steeds vaker ter sprake: experimenteer je mee of wacht je af?

Dit zijn geen vragen voor later. Het zijn keuzes waar je als hr- of recruitmentprofessional nu mee aan de slag moet.

## Wat speelt er echt?

Om je die keuzes onderbouwd te laten maken, lieten we uitgebreid onderzoek doen door YouGov onder 1383 Nederlandse werkgevers en werknemers. We onderzochten generatieverschillen, AI-gebruik, skills-based werven, salariskwesties, gewenste arbeidsvoorwaarden en de mening over de 4-daagse werkweek.



De uitkomsten laten zien dat stilzitten geen optie is. De generatiekloof is groter dan gedacht. Waarom mensen van baan wisselen, bijvoorbeeld, en wat ze willen qua arbeidsvoorwaarden, dat verschilt enorm per generatie. De markt, de wet én het talent eisen dat je meebeweegt.

## Wat je in dit rapport ontdekt

Je ontdekt wat werknemers willen én hoe ver Nederlandse organisaties zijn:

- **De arbeidsmarkt door verschillende brillen:** waarom wisselt talent van baan en wat verwacht elke generatie van jou als werkgever?
- **Skills belangrijker dan diploma's:** hoeveel werkgevers stappen al af van diploma-eisen, welke skills worden cruciaal én hoe start je nu precies met skills-based werven?
- **AI op de werkvloer:** hoe zetten sollicitanten en werkgevers AI in en ben je daarop voorbereid?
- **De toekomst van compensatie:** wat moet je vóór de nieuwe wetgeving geregeld hebben, welke arbeidsvoorwaarden willen verschillende generaties en wat vindt werkend Nederland van de 4-daagse werkweek?

Elk hoofdstuk combineert data met direct toepasbare actiepunten. Geen vage adviezen, maar concrete stappen die je morgen kunt zetten.

# De arbeidsmarkt door verschillende brillen

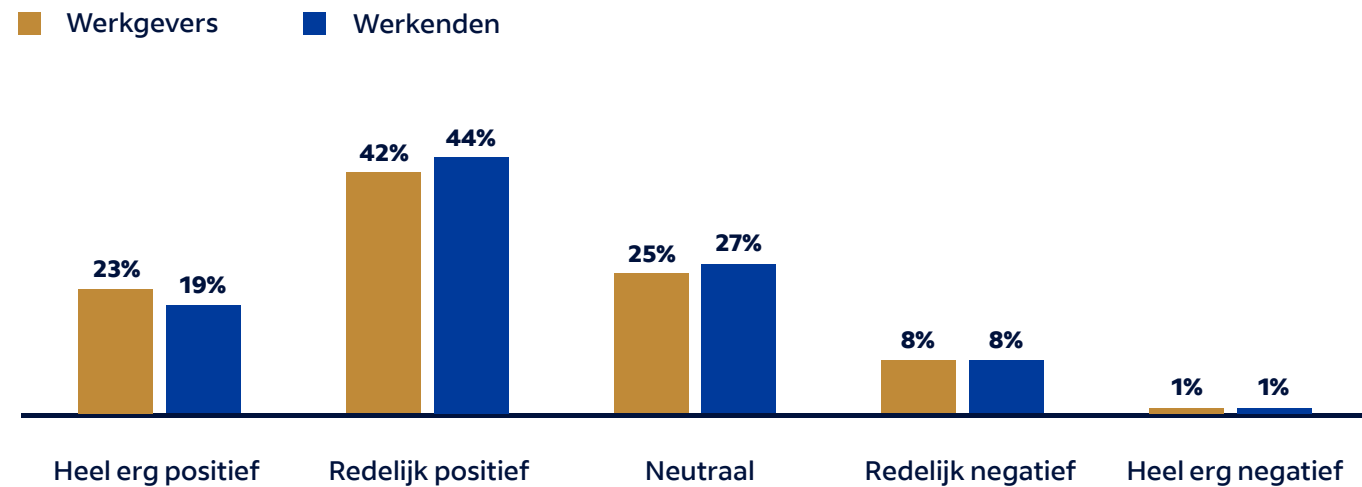
Vraag een werkgever naar de arbeidsmarkt en je hoort over krapte en uitdagingen. Vraag het een Gen Z'er en je hoort over vage vacatures en trage reacties. Iedereen kijkt naar dezelfde markt, maar ziet iets anders. Van aantrekken tot behouden, van solliciteren tot switchen: we vroegen werkgevers en werkenden van alle generaties hoe ze de arbeidsmarkt ervaren.

## Hoe kijken we naar de arbeidsmarkt?

Positief. Zo kijken we naar de arbeidsmarkt. Dat blijkt uit de allereerste vraag die we hebben gesteld. Een meerderheid van zowel werkgevers (65%) als werkenden (63%) beoordeelt de huidige arbeidsmarkt positief.

Het verschil is klein, maar verrassend. In een krappe arbeidsmarkt verwacht je dat werkenden optimistischer zijn: veel vacatures, veel keuze. Toch zijn werkgevers net iets positiever.

### Werkgevers positiever dan werkenden over de arbeidsmarkt



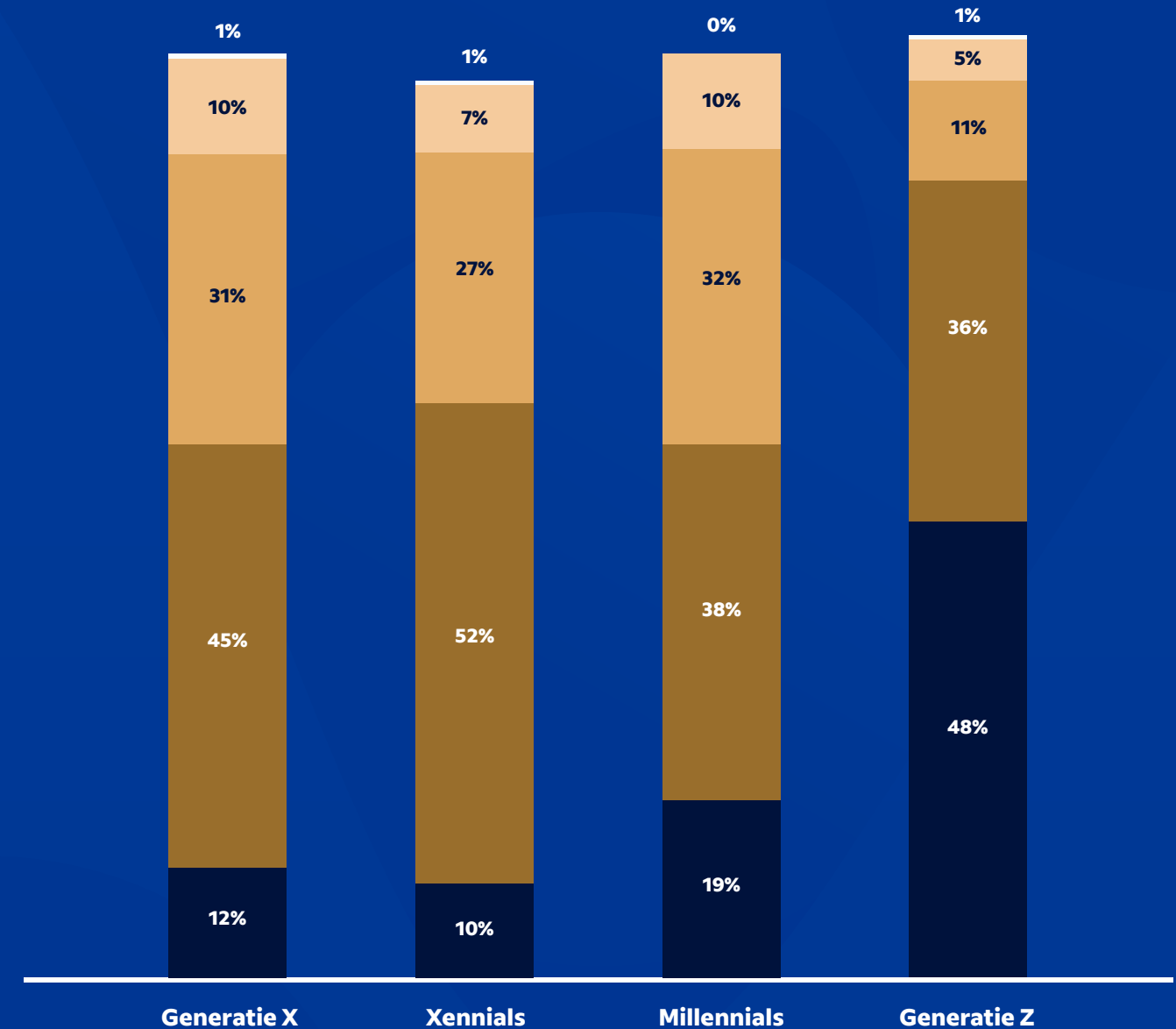
Vraag: Hoe kijk je momenteel naar de arbeidsmarkt?

Basis: werkgevers: 379, werkenden: 1004.

Ook generatieverschillen springen eruit als je naar alle respondenten kijkt. Gen Z kijkt met 84% verreweg het positiefst naar de arbeidsmarkt. Bij xennials zakt dat naar 62%, bij millennials en generatie X naar 57%. Gen Z steekt er met kop en schouders bovenuit. Een verschil van 27 procentpunten met generatie X. Worden we kritischer met de jaren?

## Hoe positief zijn generaties over de arbeidsmarkt?

Legend: Heel erg positief (dark blue), Redelijk positief (medium blue), Neutraal (light blue), Redelijk negatief (orange), Heel erg negatief (yellow)



Vraag: Hoe kijk je momenteel naar de arbeidsmarkt?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

De antwoordoptie 'Weet ik niet' is buiten beschouwing gelaten.

## Werven: wat werkt en wat niet?

Werkgevers zijn positief, maar werven in een krappe markt blijft een uitdaging. Wat werkt? En wat niet?

De top 3 strategieën volgens werkgevers: hogere salarissen en betere arbeidsvoorwaarden bieden (44%), meer kansen voor ontwikkeling en groei geven (41%) en flexibeler werken mogelijk maken (40%).

*Geld, groei en balans, dat werkt.*

### De beste strategieën om talent aan te trekken volgens werkgevers



*Vraag: Wat zijn volgens jou de meest effectieve strategieën om nieuw talent aan te trekken? Kies er maximaal drie.  
Basis: 379 werkgevers.*

De barrières? Krapte op de markt staat bovenaan (22%). Daarnaast: kandidaten willen meer flexibiliteit dan werkgevers kunnen bieden (20%), salaris is niet concurrerend genoeg (19%) en doorgroeimogelijkheden zijn beperkt (13%).

### Grootste wervingsbarrières volgens werkgevers



*Vraag: Wat is volgens jou de grootste barrière voor het aantrekken van talent in jouw sector? Selecteer er één.  
Basis: 379 werkgevers.*

Zie je de paradox? Flexibiliteit, salaris en doorgroeimogelijkheden zijn dé succesfactoren, maar vormen tegelijk de grootste obstakels. Werkgevers weten wat werkt, maar de praktijk blijkt lastiger.



## Tip: kijk verder dan salaris

Je weet wat werkt: salaris, flexibiliteit en doorgroeimogelijkheden. Maar juist daar loop je tegenaan. Hoe pak je dit aan?

- **Kun je niet concurreren op salaris?** Benadruk dan bijvoorbeeld werksfeer, zinvol werk, zekerheid of een goede werk-privébalans.
- **Weinig flexibiliteit te bieden?** Wees transparant over wat wél kan, bijvoorbeeld: vaste vrije dag, eerder stoppen op vrijdag, thuiswerken tijdens schoolvakanties.
- **Beperkte doorgroeimogelijkheden?** Bied andere vormen van groei aan, bijvoorbeeld: nieuwe projecten, extra verantwoordelijkheden, cursussen.

**Onthoud:** kandidaten waarderen eerlijkheid. Beloof niet wat je niet kunt waarmaken, maar laat zien wat je wél te bieden hebt. Denk breed: werksfeer, cultuur, ontwikkelkansen, werk-privébalans, locatie, zekerheid: elk bedrijf heeft zijn eigen sterke punten.

## Waarom wisselen mensen eigenlijk van baan?

Van aantrekken naar behouden. We vroegen het beide kanten van de tafel: waarom denken werkgevers dat mensen switchen? En wat zeggen werkenden zelf?

Werkgevers denken dat salaris (44%), flexibiliteit (28%), werksfeer (28%) en dicht bij huis werken (26%) de hoofdredenen zijn om te switchen. Werkenden zelf zetten salaris ook bovenaan (50%), maar vinden een positieve werksfeer (41%) en dicht bij huis werken (35%) belangrijker dan werkgevers inschatten.

### Redenen om van baan te wisselen: twee perspectieven



Vraag aan werkgevers: wat zijn volgens jouw ervaring de belangrijkste redenen waarom mensen van baan wisselen? Selecteer er maximaal drie. Vraag aan werkenden: welke van de volgende factoren zijn voor jou het belangrijkste bij het overwegen van een baanwissel? Selecteer er maximaal drie. Basis: werkgevers: 379, werkenden: 1004.

Binnen de groep werkenden zie je grote generatieverschillen. Bij millennials, xennials en generatie X staat salaris overduidelijk op één. Maar Gen Z? Die zet werksfeer bovenaan (38%), gevolgd door salaris (28%). En daaronder? Een hele reeks redenen die allemaal rond de 25% scoren: inclusiviteit, bedrijfscultuur, zinvol werk, welzijn.

De prioriteiten van Gen Z en generatie X liggen soms mijlenver uit elkaar. Waar Gen Z waarde hecht aan inclusiviteit (25%), scoort dit bij generatie X slechts 3%. Ook ergert Gen Z zich vaker aan verplichte kantoordagen: 16% noemt dit als reden om te switchen, tegenover maar 2% bij generatie X. Generatie X vindt het vooral belangrijk om dicht bij huis te werken (43% versus 21% bij Gen Z).

### Redenen om van baan te wisselen: generatieverschillen onder werkenden

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Salaris	59%	61%	59%	28%
Dicht bij huis werken	43%	39%	36%	21%
Positieve werksfeer	27%	43%	42%	38%
Zinvol werk	27%	24%	19%	25%
Flexibel werken	20%	29%	31%	24%
Extra arbeidsvoorwaarden	18%	19%	21%	18%
Aandacht voor welzijn op het werk	13%	14%	15%	25%
Bedrijfscultuur	13%	11%	14%	25%
Interne trainingsmogelijkheden	3%	6%	12%	24%
Inclusieve werkomgeving	3%	3%	5%	25%
Verplicht minimum aantal dagen op kantoor	2%	4%	7%	16%
Opleidingseisen	2%	1%	4%	15%

Vraag: Welke van de volgende factoren zijn voor jou het belangrijkste bij het overwegen om te switchen van baan? Selecteer er maximaal drie. Basis: werkenden van de volgende generaties: Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

## Tip: werksfeer telt zwaarder dan je denkt

Werkgevers onderschatten het belang van werksfeer. Na salaris is dit voor bijna alle generaties de belangrijkste reden om van baan te wisselen. Voor Gen Z is het zelfs belangrijker dan salaris.

### Wat kun je doen?

- Plaats verhalen van medewerkers en teamfoto's op je werken-bij site of je Indeed-bedrijfspagina
- Geef een eerlijk kijkje achter de schermen op je website en sociale media
- Voor junior functies: extra focus op sfeer, cultuur en inclusiviteit
- Voor alle functies: wees transparant over salaris

**Onthoud:** werksfeer is geen extraatje, maar net zo belangrijk als arbeidsvoorwaarden. Geef het die aandacht in je employer branding-strategie.

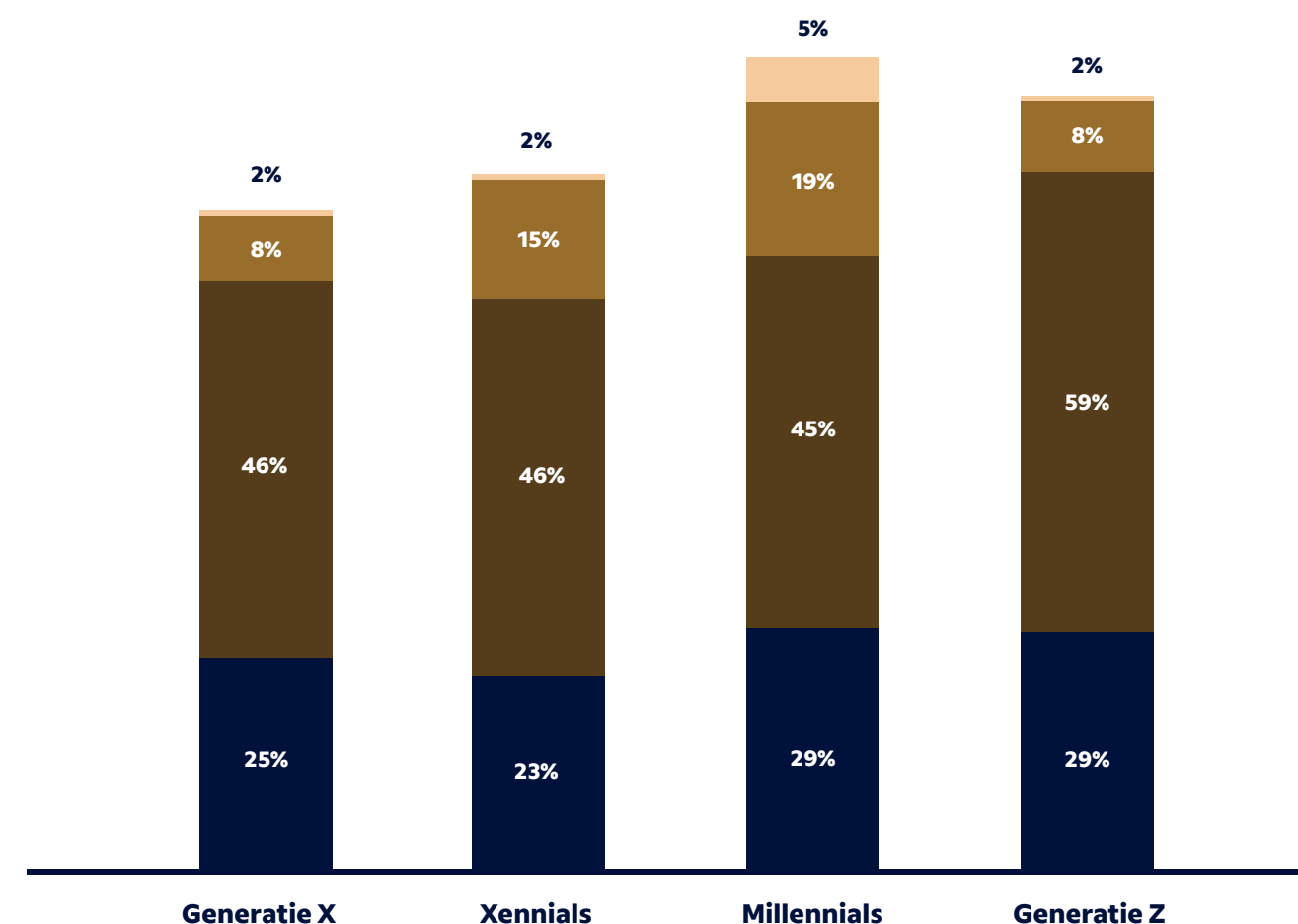
## Het sollicitatieproces: snelheid en verwachtingen

Solliciteren is wachten. Maar hoe lang precies? Hoeveel geduld hebben kandidaten? En waar lopen ze tegenaan?

Bijna de helft (49%) haakt af als ze binnen 2 tot 4 weken nog niets hebben gehoord. Een kwart wacht zelfs minder dan twee weken. Slechts 3% heeft langer dan acht weken geduld. De boodschap? Kandidaten verwachten snel en helder contact. Zorg dat je binnen twee weken reageert, en uiterlijk binnen vier weken.

## Geduld sollicitanten: wanneer haken ze af?

■ Minder dan 2 weken ■ 2-4 weken ■ 5-7 weken ■ 8 weken of meer



Vraag: Wat is de maximale tijd die je bereid bent te wachten op een reactie van een werkgever voordat je ergens anders gaat kijken?

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

De antwoordoptie 'Weet ik niet' is buiten beschouwing gelaten.

De grootste uitdagingen bij het solliciteren? Geen informatie over salaris (29%), onduidelijke functie-eisen (25%) en gebrek aan communicatie (23%). Dat geldt voor alle generaties. Gen Z ervaart de meeste uitdagingen: 38% vindt vacatureteksten te vaag, tegenover 18-24% bij andere generaties. Ze hebben ook meer last van concurrentie (32% versus 11-17%) en vinden sollicitatieprocessen vaak traag en ingewikkeld (32%). Slechts 1% van Gen Z zegt geen uitdagingen te ervaren. Starters (Gen Z'ers) worstelen duidelijk meer: ze willen duidelijkheid over de functie, het salaris én de bedrijfscultuur.

## Sollicitatiefrustraties per generatie

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Geen informatie over salaris en arbeidsvoorwaarden	25%	28%	32%	30%
Moeite met het begrijpen van bedrijfscultuur voordat je solliciteert	20%	26%	26%	31%
Gebrek aan communicatie of reactie	21%	19%	21%	31%
Vacatureteksten die onvoldoende details geven	18%	22%	24%	38%
Mismatch tussen functie-eisen en mijn ervaring	17%	22%	21%	25%
Sollicitatieproces voelt onduidelijk	9%	8%	13%	27%
Trage of ingewikkelde sollicitatieprocedure	15%	27%	21%	32%
Te veel concurrentie voor de functie	11%	6%	17%	32%
Proces voelt bevooroordeeld	15%	12%	12%	20%
Geen uitdagingen	20%	11%	8%	1%

Vraag: Wat zijn de grootste uitdagingen waar je tegenaan loopt bij het solliciteren naar een nieuwe baan? Selecteer er maximaal drie.

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.



### Zo voorkom je dat talent afhaakt

- **Wees snel:** na vier weken haakt de helft af
- **Wees duidelijk:** vooral over salaris, functie-inhoud en bedrijfscultuur
- **Communiqueer:** bijna een kwart ergert zich aan het gebrek aan respons

**Onthoud:** deze tips gelden voor alle generaties. Iedereen waardeert snelheid, duidelijkheid en communicatie in het sollicitatieproces.

## Zorgen op de werkvloer: wat houdt ons bezig?

Solliciteren is stap één, maar wat als je eenmaal binnen bent? Welke zorgen hebben mensen op de werkvloer?

Voor de meeste generaties werkenden is werkdruk en burn-out de grootste zorg (27-30%). Gen Z is de uitzondering: zij scoren hier slechts 16%. Hun zorgen liggen ergens anders: werk-privébalans (26%), teamdynamiek (24%), bedrijfsstabiliteit (24%) en baan zekerheid (23%). Ze maken zich over bijna alles meer zorgen dan andere generaties, behalve over werkdruk en burn-out.

Een mogelijke verklaring? Gen Z'ers staan aan het begin van hun carrière. Hun zorgen draaien mogelijk om binnenkomen: een baan vinden, goed verdienen, een fijn team. Maar dat is niet alles: ze maken zich óók zorgen over werk-privébalans. Ze willen binnenkomen én het volhouden. Oudere generaties zijn al binnen. Zij worstelen met het hier en nu: het tempo bijhouden, werk en privé combineren.

De cijfers lijken dit te ondersteunen: Gen Z maakt zich meer zorgen over carrièreontwikkeling (22% vs 5-19%) én AI-ontwikkelingen (19% vs 8%). Toekomstgericht dus. Terwijl generatie X, xennials en millennials vooral bezig zijn met de werkdruk van nu.

## Waar maken verschillende generaties zich zorgen over op de werkvloer?

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Werk-privébalans	17%	24%	26%	26%
Werkdruk en burn-out	30%	27%	28%	16%
Salaris en arbeidsvoorwaarden	8%	14%	11%	23%
Bedrijfsstabiliteit	9%	10%	11%	24%
Welzijn en gezondheid	19%	13%	13%	20%
Teamdynamiek	14%	16%	21%	24%
Leiderschap en management	18%	14%	18%	21%
Baan zekerheid (angst voor ontslagen, reorganisaties of contractwijzigingen)	11%	11%	11%	23%
AI-ontwikkelingen	8%	8%	8%	19%
Organisatieveranderingen	19%	17%	19%	20%
Carrièreontwikkeling	5%	13%	19%	22%
Gebrek aan flexibiliteit in werkregelingen	6%	9%	10%	21%
Gebrek aan middelen	7%	6%	7%	18%

Vraag: Wat zijn de grootste uitdagingen waar je tegenaan loopt bij het solliciteren naar een nieuwe baan? Selecteer er maximaal drie.

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

## Maak zorgen bespreekbaar

Gen Z'ers maken zich druk over hun toekomst: vaste baan, salaris, doorgroeien, balans vinden, AI-ontwikkelingen. Dertigers, veertigers en vijftigers vooral over het heden: werkdruk, balans bewaren.

**Onthoud:** luister naar wat er speelt en bied oplossingen waar mogelijk. Maak zorgen bespreekbaar voordat ze redenen worden om te vertrekken.



## Skills-based werven: tijd voor actie

Groei en ontwikkelkansen bieden helpt bij het aantrekken van talent, dat zagen we eerder. Maar op welke skills richt je je? En waarom eisen we diploma's en werkervaring terwijl we eigenlijk zoeken naar vaardigheden? In een krappe markt kun je het je niet veroorloven talent te missen omdat iemand het 'verkeerde' papiertje heeft.

Tijd om skills-based werven onder de loep te nemen. We onderzoeken welke vaardigheden écht tellen, waarom werkgevers aarzelen terwijl werkenden er juist voor openstaan, én hoe je vandaag nog begint met een strategie voor skills-based werven.

## Opleiding versus werkelijkheid

Werken binnen je studierichting: regel of uitzondering? Voor de meesten is het de regel: 76% van alle respondenten zegt dat hun baan aansluit bij hun opleiding.

Kijk je verder, dan ontstaat er een ander beeld: slechts 37% zegt dat hun werk 'heel erg' aansluit. En bijna een kwart zegt dat hun werk níét bij hun opleiding past. Die laatste groep bestaat vooral uit 30-plussers: ongeveer 25% van hen werkt buiten hun studierichting. Bij Gen Z is dit maar 11%. Logisch: oudere generaties zijn langer actief en hebben meer tijd gehad om van richting te veranderen.

## Mijn baan sluit aan bij mijn opleidingsrichting



Vraag: Past je huidige baan bij je opleidingsrichting?

Basis: alle respondenten, 1383.



## De skills van morgen

De meesten doen werk dat aansluit bij hun opleiding, maar de wereld verandert steeds sneller, en onze skills moeten mee. Welke vaardigheden worden de komende tien jaar cruciaal?

### De top 5 skills volgens alle respondenten



AI staat bovenaan, maar 'zachte' vaardigheden zijn net zo belangrijk. De toekomst vraagt om mensen die technisch én sociaal vaardig zijn.

## Essentiële skills voor de komende 10 jaar



Vraag: Welke van de volgende vaardigheden worden volgens jou essentieel voor functies in de komende 10 jaar? Selecteer alle relevante opties.

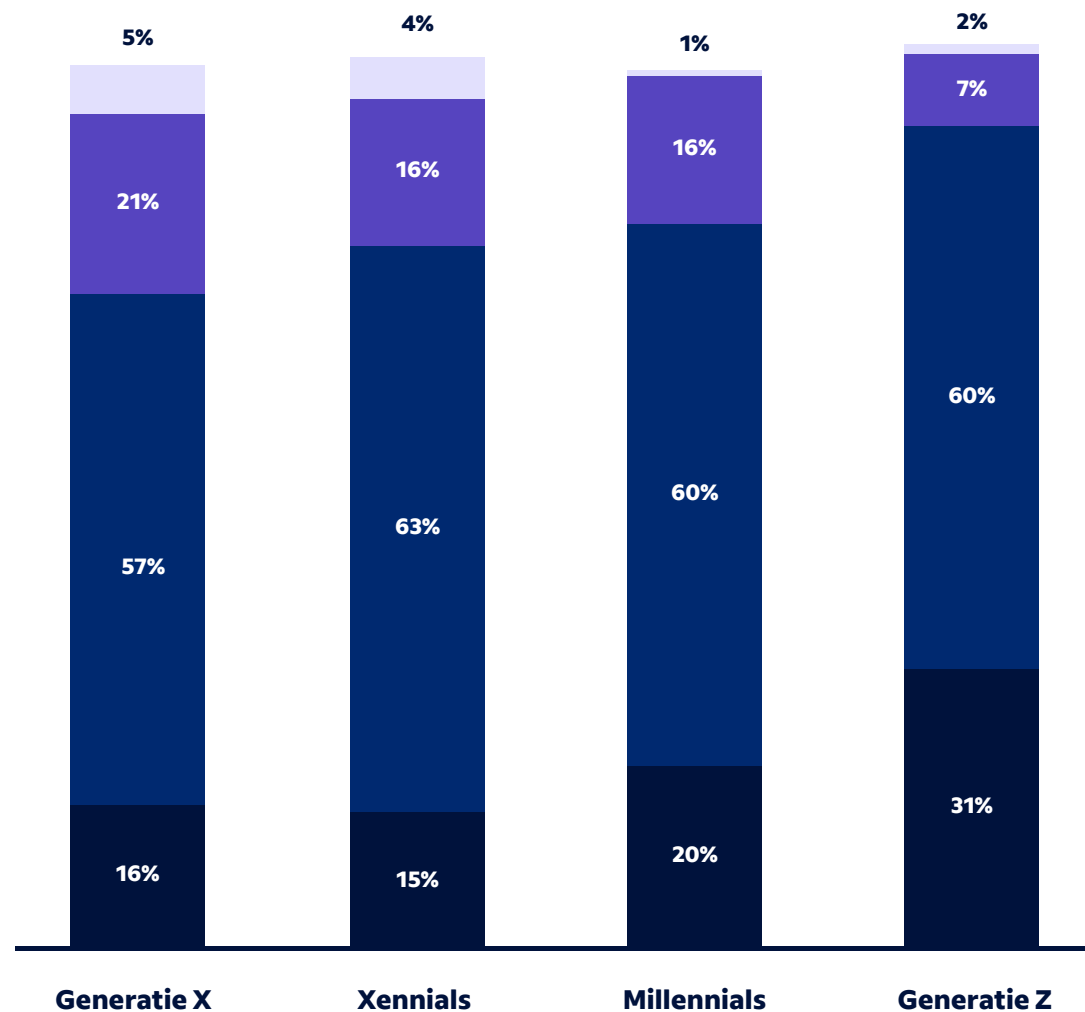
Basis: alle respondenten, 1383.

## Hebben we die digitale skills eigenlijk al?

Dat roept de vraag op: hebben we die skills vandaag al in huis? 79% voelt zich digitaal vaardig genoeg voor de huidige digitale wereld. Gen Z is het zekerst: 31% zegt hun digitale skills 'heel erg' op peil te hebben, tegenover 16% bij Gen X. De meerderheid van elke generatie (rond de 60%) voelt zich 'tot op zekere hoogte' digitaal vaardig.

## Ik vind dat ik de juiste vaardigheden heb voor de huidige digitale wereld

■ Ja, heel erg ■ Ja, tot op zekere hoogte ■ Nee, niet echt ■ Nee, helemaal niet



Vraag: Heb je de juiste vaardigheden voor de huidige digitale wereld?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

## Tip: investeer in de skills van morgen

Ontwikkeling en groei aanbieden is een succesfactor om talent aan te trekken. Dat bleek uit het vorige deel. Nu we weten wélke skills belangrijk worden, is het tijd om die kennis te gebruiken.

### Wat kun je bieden?

- **AI-trainingen:** AI staat immers bovenaan de lijst van belangrijke toekomstige skills
- **Workshops in soft skills:** communicatie en aanpassingsvermogen staan in de top 3
- **Functiespecifieke trainingen:** leer mensen precies de skills die ze in hun rol nodig hebben

**Onthoud:** opleiding en praktijk lopen niet altijd gelijk. Vul je dit gat aan met trainingen, dan bouw je meer expertise in huis én onderscheid je je als werkgever. *Win-win.*

## Skills boven diploma's

Nu we weten welke vaardigheden tellen, is het tijd voor de hamvraag: hoe vind je ze? Want in een krappe arbeidsmarkt kun je je niet veroorloven talent te missen.

Skills-based werven wordt vaak genoemd als oplossing: selecteren op vaardigheden in plaats van diploma's en jaren ervaring. In hoeverre omarmen Nederlandse werkgevers deze aanpak al?

## De zoektocht naar skills

Ruim de helft van de werkgevers (54%) vindt het lastig om mensen met de juiste skills te vinden. Niet alarmerend (slechts 9% noemt het 'zeer uitdagend') maar de uitdaging is er wel. De vraag is: zoeken we wel op de juiste manier?

## Talent met de juiste skills vinden: hoe moeilijk vinden werkgevers dit?



Vraag: Hoe moeilijk is het om werknemers met de juiste vaardigheden te vinden in jouw sector?  
Basis: werkgevers, 379.

Werkgevers proberen van alles om met skillstekorten om te gaan: ze bieden hogere salarissen (38%), werven uit niet-traditionele vijvers (38%) of scholen bestaande medewerkers bij (37%). Kijken buiten de gebaande paden, investeren in potentieel en zelf opleiden: het laat zien dat werkgevers creatief worden in hun zoektocht naar talent.

## Huidige strategieën tegen skillstekorten



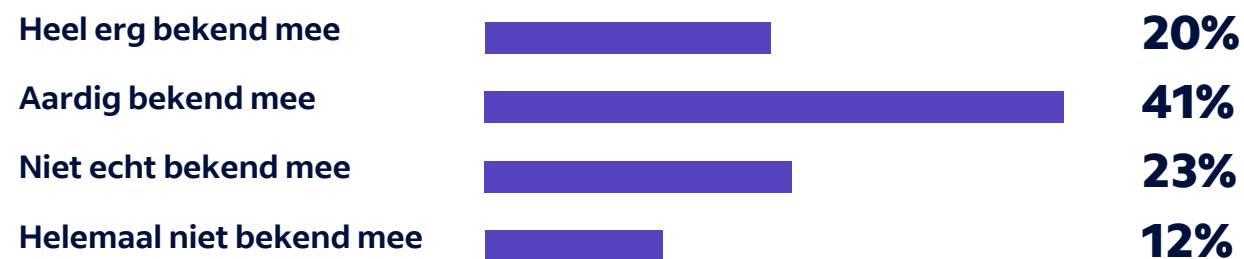
Vraag: Welke strategieën heeft jouw organisatie gebruikt om skillstekorten aan te pakken? Selecteer alles wat van toepassing is.  
Basis: werkgevers, 379.

## Skills-based werven in de praktijk

Maar is er ook een structurele aanpak? Hoe bekend zijn werkgevers eigenlijk met skills-based werven als strategie?

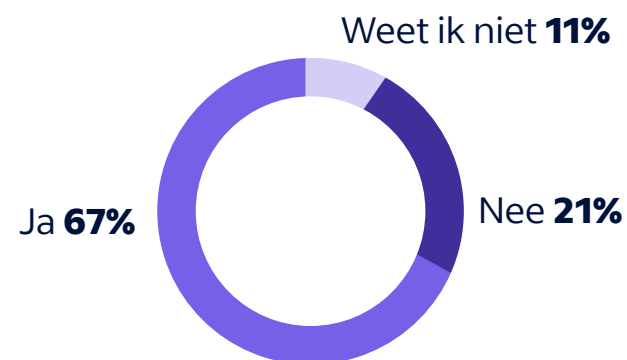
Het concept is redelijk bekend: 61% van de werkgevers kent skills-based werven. Al is slechts 20% er 'heel erg bekend' mee. 67% heeft weleens iemand aangenomen zonder de vereiste opleiding. Twee derde doet dus al aan skills-based werven, bewust of onbewust.

### Hoe bekend zijn werkgevers met skills-based werven?



Vraag: In hoeverre ben je bekend met het concept skills-based werven?  
Basis: werkgevers, 379.

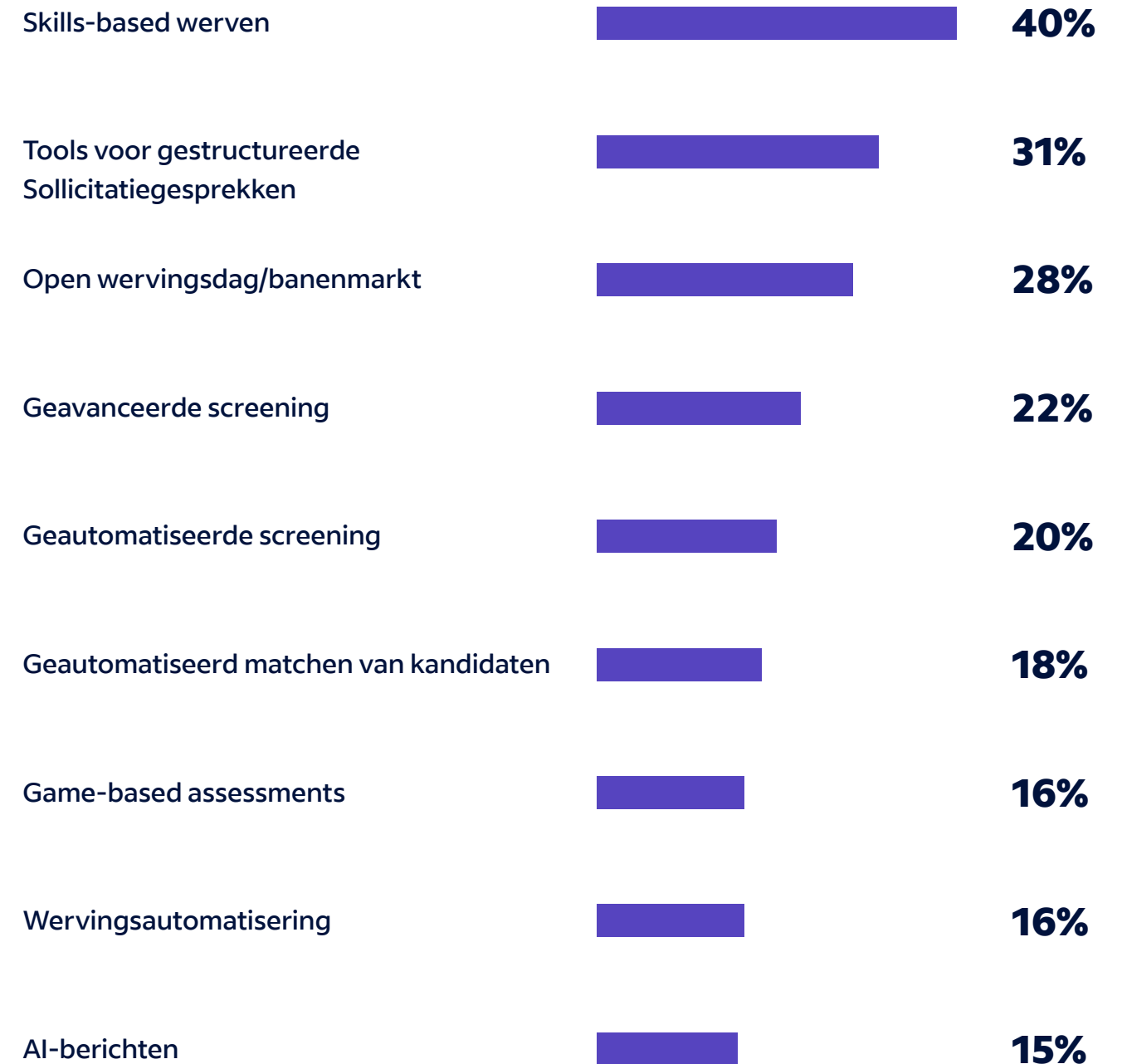
### Mijn organisatie heeft weleens iemand aangenomen die niet voldeed aan de opleidingseisen



Vraag: Heeft jouw organisatie weleens iemand aangenomen op basis van vaardigheden, zonder dat diegene voldeed aan de opleidingseisen in de vacature?  
Basis: werkgevers, 379.

De bereidheid is er ook: gevraagd naar tools voor eerlijker werven, staat skills-based werven bovenaan met 40%. Ruim voor gestructureerde sollicitatiegesprekken (31%) en open wervingsdagen (28%).

### Favoriete tools voor eerlijker werven



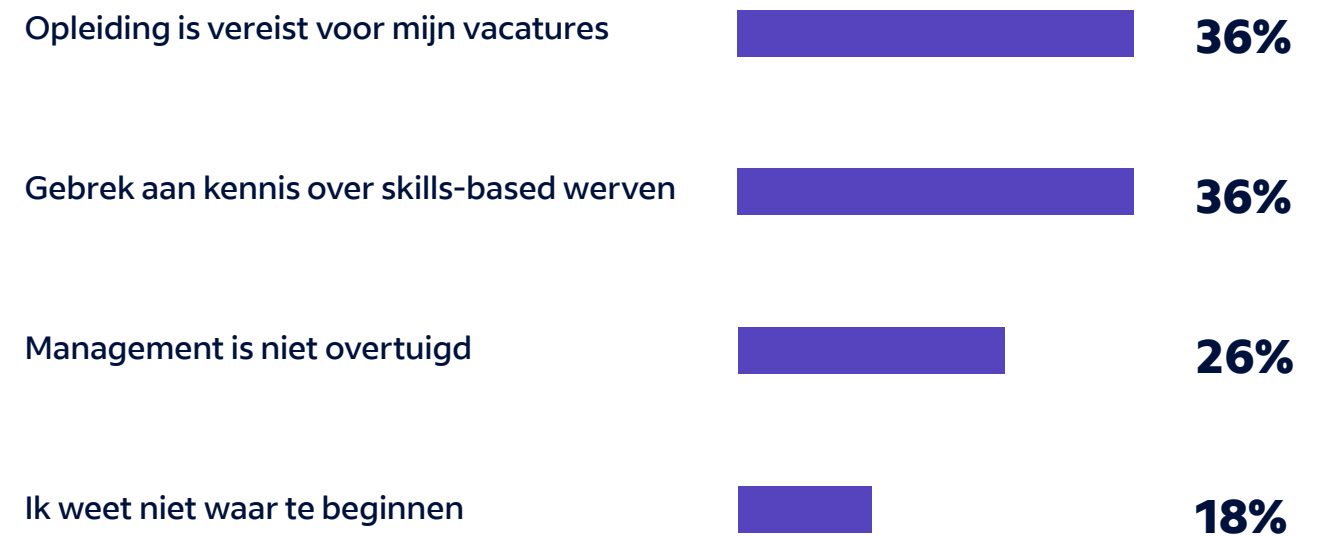
Vraag: Welke wervingstools of -methoden zou je overwegen om eerlijker te werven? Selecteer alles wat van toepassing is.  
Basis: werkgevers, 379.



## Wat houdt werkgevers tegen?

De barrières zijn opvallend. "Opleiding is vereist voor mijn vacatures," zegt 36%. Ook geeft 36% aan een gebrek aan kennis over skills-based werven te hebben. Een kwart (26%) zegt dat het management niet overtuigd is.

## Barrières om te starten met skills-based werven



*Vraag: Welke van de volgende factoren vormen barrières om te starten met skills-based werven?*

*Selecteer alles wat van toepassing is.*

*Basis: werkgevers, 379.*

## Een spiegel voor werkgevers

De cijfers laten een interessant beeld zien. Veel werkgevers hebben al eens afgeweken van diploma-eisen. Velen willen skills-based werven toepassen. Maar tegelijk blijven we volhouden dat opleiding noodzakelijk is. En het management? Vaak niet overtuigd.

Het laat zien hoe spannend we het vinden om af te wijken van traditionele denkpatronen. Om écht los te laten wat we altijd hebben gedaan: selecteren op diploma's.

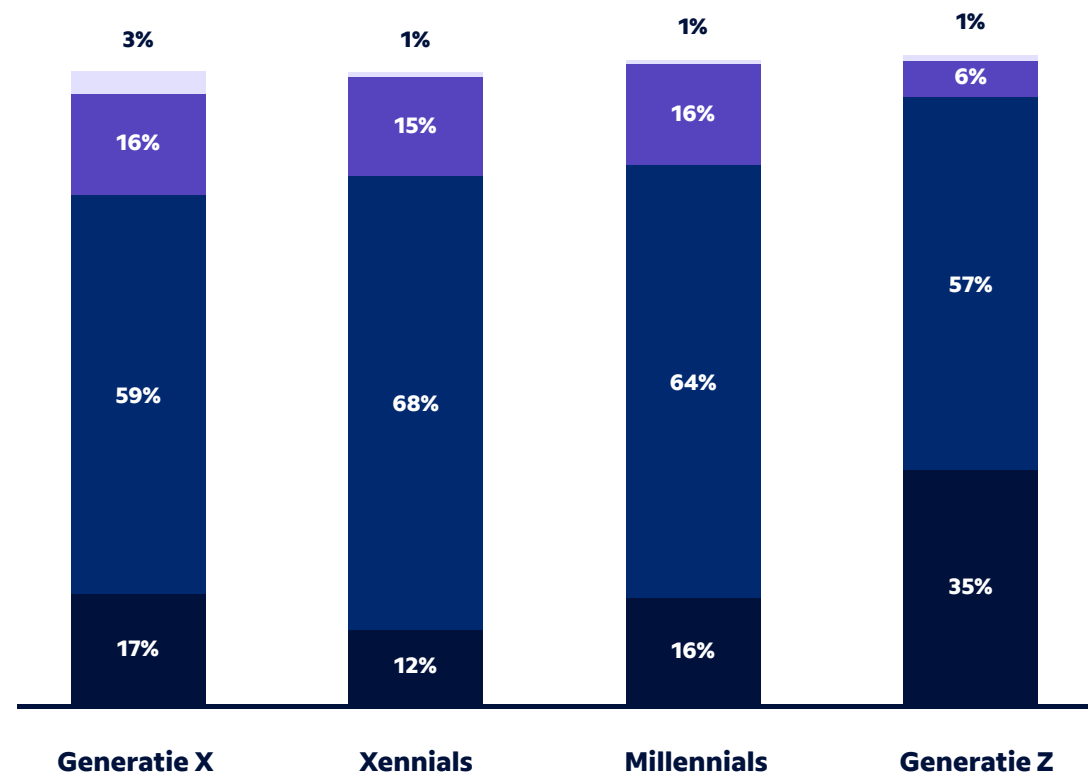
## Het perspectief van werkenden

De werkgeverskant is duidelijk: ze zijn bekend met skills-based werven, maar passen het mogelijk nog niet structureel toe. Hoe kijken werkenden ernaar?

82% van de werkenden zegt hun eigen vaardigheden goed te kunnen benoemen. Gen Z springt eruit met 92%. Generatie X is met 76% het minst zeker, maar ook daar is driekwart positief.

### Ik kan mijn vaardigheden goed benoemen

■ Ja, heel erg ■ Ja, tot op zekere hoogte ■ Nee, niet echt ■ Nee, helemaal niet



Vraag: Ben je zelfverzekerd over het beschrijven van je belangrijkste vaardigheden?

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

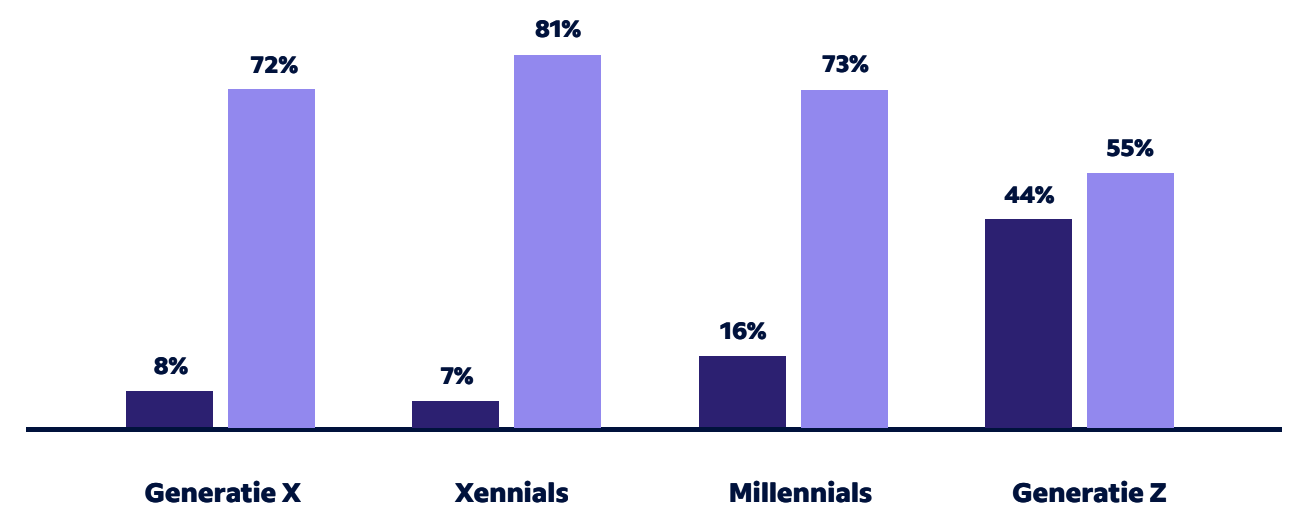
## Solliciteren op diploma's of skills?

Waar geven werkenden de voorkeur aan: een vacature gericht op opleiding of op vaardigheden? Het antwoord is duidelijk: 70% kiest voor een skills-gerichte vacature, slechts 19% voor een opleidingsgerichte.

Maar hier komt de verrassing. Gen Z (de generatie die het meest zelfverzekerd is over het beschrijven van hun skills) kiest het minst vaak voor skills-based vacatures (55%). Oudere generaties kiezen vaker voor vaardigheden: 72% bij Gen X, 73% bij millennials. De verklaring? Waarschijnlijk wordt je diploma minder relevant naarmate je werkervaring groeit.

### Een vacature gericht op opleiding óf op vaardigheden: wat kiezen verschillende generaties?

■ De vacature gericht op opleiding ■ De vacature gericht op benodigde vaardigheden



Vraag: Waar solliciteer je liever op? A. Een vacature gericht op opleiding. B. Een vacature gericht op benodigde vaardigheden.

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

## Begin klein en start waar de pijn het grootst is

Werkenden zijn er klaar voor. Werkgevers hebben al enige ervaring. Tijd om skills-based werven strategisch aan te pakken.

### Start bij de afdeling met de grootste wervingsproblemen

Veel verloop? Vacatures die maar niet gevuld raken? Daar staan managers het meest open voor verandering. Begin daar.

#### De aanpak:

- **Analyseer een vertrekkende collega:** welke 3 skills ga je echt missen?
- **Vertaal naar de vacature:** beschrijf deze skills concreet en schrap diploma-eisen
- **Test deze skills bij kandidaten:** gebruik praktijkcases of (game-based) assessments
- **Meet het succes:** toon aan dat prestaties niet altijd samenhangen met opleidingsniveau
- **Maak succes zichtbaar:** andere afdelingen worden vanzelf nieuwsgierig

**Onthoud:** Begin klein, bewijs dat het werkt en schaal daarna op. Data en succesvoorbeelden zijn de sleutel om hardnekkige denkpatronen te doorbreken.

Het begint bij één vacature, één afdeling, één succes. Skills-based werven is geen experiment meer, maar een noodzaak. Wie vandaag begint, wint morgen het talent.



# AI op de werkvloer

AI transformeert niet alleen het werk zelf, maar ook hoe we werven, solliciteren en samenwerken. Sollicitanten gebruiken AI voor hun brieven, werkgevers zetten de technologie in voor selectie. Wie nu geen actie onderneemt, loopt straks achter.

Dit hoofdstuk brengt de praktijk in kaart. Wie gebruikt AI, waarvoor, en met welk resultaat? Van sollicitatiebrief tot recruitment, van verwachtingen tot obstakels. De generatiekloof blijkt groter dan gedacht. En de hamvraag: zijn we klaar voor een wereld waarin AI taken in het recruitmentproces overneemt?

De antwoorden verrassen én vragen om actie. Het actieplan aan het eind helpt je op weg.

## AI-gebruik: de praktijk

Hoe vaak gebruiken we AI op het werk? Slechts 13% dagelijks, 22% minstens wekelijks. De verschillen tussen generaties zijn groot: 50% van Gen Z gebruikt minstens 2-3 keer per week AI, tegenover 27% bij Gen X.

### Hoe vaak gebruik je AI bij je werk?

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Elke dag	13%	13%	16%	8%
Minstens 2-3 keer per week	14%	16%	22%	42%
Minstens één keer per week	10%	11%	14%	30%
Minstens één keer per twee weken	5%	7%	9%	7%
Minstens één keer per maand	4%	7%	8%	5%
Minstens één keer per 3-6 maanden	1%	1%	3%	1%
Minder vaak dan eens per 6 maanden	33%	33%	26%	6%

Vraag: Hoe vaak gebruik je persoonlijk AI om je te helpen bij je werk?

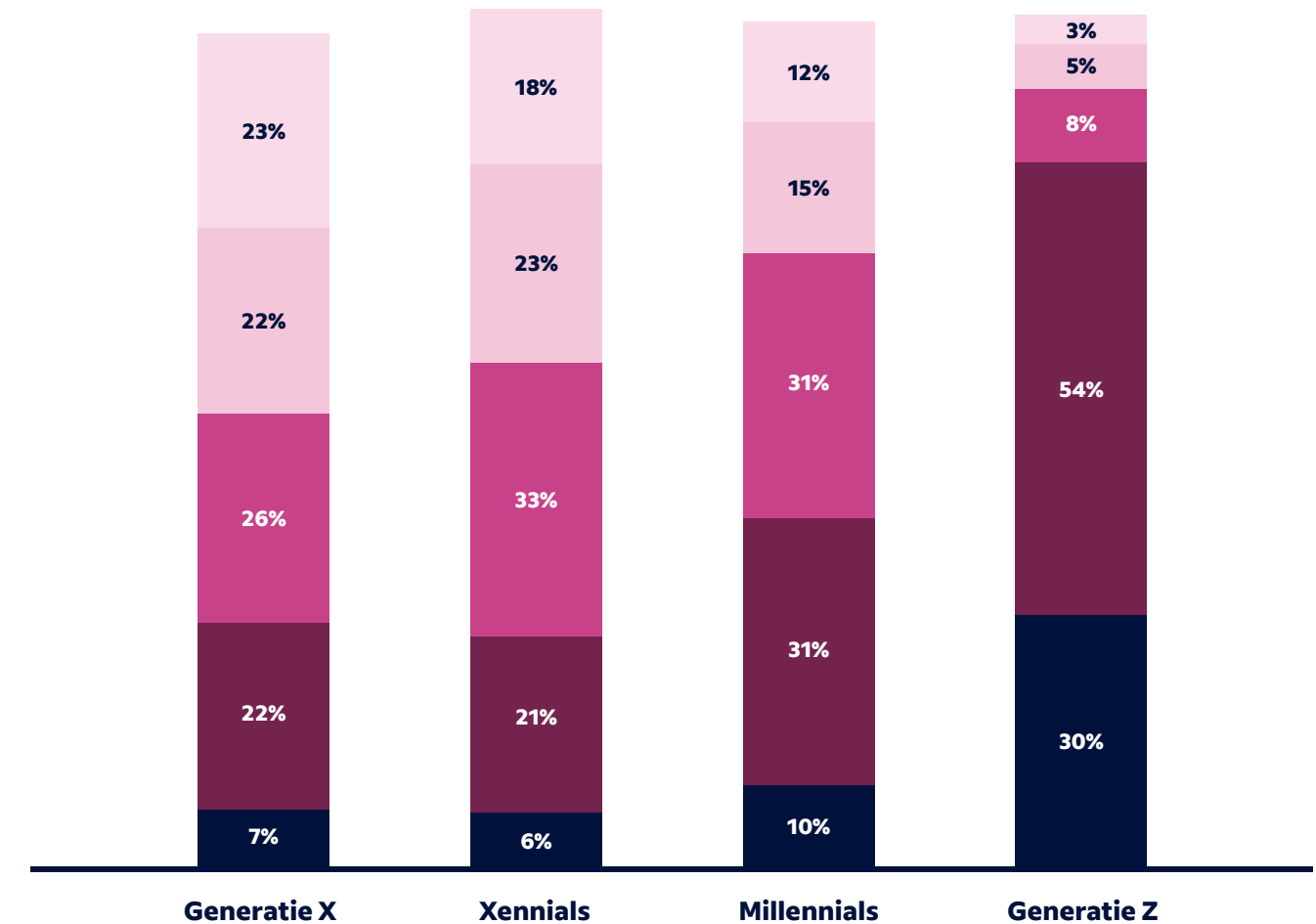
Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

Gebruiken is één ding, maar halen we er ook alles uit? De meerderheid denkt van niet: slechts 37% van alle respondenten vindt dat ze AI goed benutten. Ook hier grote generatieverschillen: 84% van Gen Z zegt het redelijk tot goed te benutten, tegenover 29% bij Gen X.

## Denk je dat je AI optimaal benut?

■ Ja, heel erg ■ Ja, tot op zekere hoogte ■ Nee, niet echt ■ Nee, helemaal niet ■ Weet niet / Niet van toepassing



Vraag: Denk je dat je de mogelijkheden van AI optimaal benut op je werk?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

De cijfers laten een duidelijk patroon zien: jongere generaties gebruiken AI vaker en zijn ervan overtuigd dat ze er alles uithalen. Of deze generatiekloof een probleem is of een natuurlijke ontwikkeling, hangt af van hoe snel AI-vaardigheden belangrijk worden in verschillende functies. Het kan snel gaan: in het vorige deel zagen we dat AI bovenaan staat als belangrijkste vaardigheid voor de komende tien jaar.

## Vertrouwen en impact

AI is verrassend genoeg nog geen dagelijkse praktijk voor de meesten, maar de technologie speelt overduidelijk een rol in onze werkzaamheden. Wat verwachten mensen van de impact?

Het begint bij vertrouwen. Ruim de helft (54%) vertrouwt de output van AI-tools zoals ChatGPT. De generatiekloof is weer zichtbaar: 87% van Gen Z vertrouwt deze tools, tegenover 46% bij Gen X.

### In hoeverre vertrouw je tools als ChatGPT en Gemini in je werk?

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Vertrouw ze heel erg	8%	3%	9%	25%
Vertrouw ze tot op zekere hoogte	37%	39%	44%	62%
Vertrouw ze niet echt	20%	28%	30%	8%
Vertrouw ze helemaal niet	13%	14%	10%	3%
Weet niet / Niet van toepassing	22%	15%	7%	3%

Vraag: In hoeverre vertrouw je de output van generatieve AI-tools zoals ChatGPT of Gemini in je werk?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

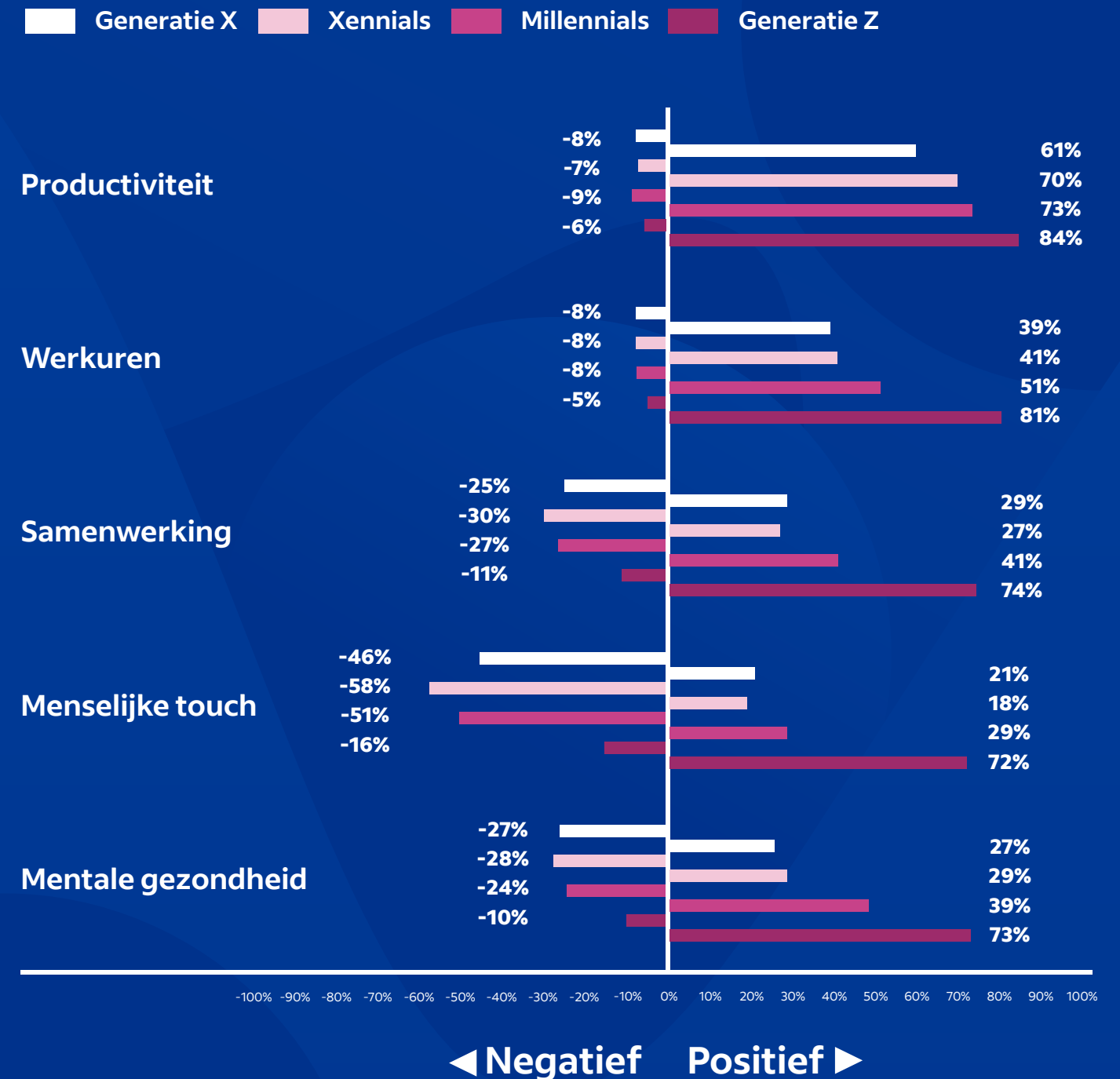
Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

## Verwachte impact

Respondenten zijn positief over de impact van AI, vooral op productiviteit (71%). Gen Z is het meest optimistisch (84%), Gen X voorzigtiger (61%).

Bij samenwerking, mentale gezondheid en de menselijke touch zijn de verschillen nog groter. Jongeren verwachten positieve impact op vrijwel alle aspecten, ouderen zijn sceptischer. Twee toekomstbeelden in één organisatie, aan dezelfde tafel, in hetzelfde team. Daar ligt mogelijk een uitdaging.

## Verwachte impact van AI op werk: positief of negatief?



Vraag: Welke impact verwacht je dat AI zal hebben op de volgende aspecten van je werk?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties: generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251. Tabel toont percentage dat positieve impact verwacht (zeer positief + redelijk positief) versus negatieve impact (zeer negatief + redelijk negatief).



## AI bij het solliciteren

AI en productiviteitswinst gaan hand in hand. Solliciteren is een perfect voorbeeld van een tijdrovende klus waar AI kan helpen. Maar hoe helpt AI werkzoekenden precies, en met welk resultaat?

AI wordt vooral gebruikt bij standaardtaken: motivatiebrieven schrijven (28%), cv's opstellen (24%) en sollicitatievoorbereiding (23%).

Het verschil tussen generaties is alleen enorm. AI-hulp tijdens gesprekken wordt door 52% van Gen Z ingezet, tegenover 5% bij Gen X. Ook voor sollicitatievoorbereiding zien we grote verschillen (44% vs. 9%). Het meest opvallend: 60% van Gen X gebruikt helemaal geen AI bij het solliciteren, tegenover slechts 6% bij Gen Z.

## Hoe zetten verschillende generaties AI in bij het solliciteren?

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Motivatiebrief schrijven/bewerken	16%	26%	33%	38%
Cv schrijven/bewerken	18%	23%	24%	32%
Voorbereiden op sollicitatiegesprek (bijv. gespreksonderwerpen of vragen genereren)	9%	16%	22%	44%
Bedrijf onderzoeken	12%	17%	18%	37%
Hulp tijdens sollicitaties (bijv. AI helpt met real-time prompts of aantekeningen maken)	5%	7%	10%	52%
Sollicitaties automatiseren	2%	3%	7%	31%
Assessment ondersteuning	3%	6%	6%	25%
Gebruikt geen AI voor solliciteren	60%	47%	34%	6%

Vraag: Hoe gebruik je AI om sneller een baan te vinden?

Basis: werkenden van de volgende generaties:

Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

Werkt het? Ja, zeggen jongeren. 76% van Gen Z vindt AI effectief voor motivatiebrieven en cv's. Gen X blijft achter met 23-25%. Het verschil is groot, maar de context is belangrijk: ruim de helft van Gen X heeft de tools nog nooit geprobeerd. Het opvallendste: AI tijdens sollicitatiegesprekken. Denk aan real-time prompts, aantekeningen en suggesties. Iets meer dan twee op de vijf van Gen Z gebruikt dit en vindt het effectief (74%).

De realiteit: sollicitanten, vooral jongeren, zetten AI massaal in. Van cv-optimalisatie tot real-time hulp tijdens gesprekken. Weten werkgevers wat er aan de andere kant van de tafel gebeurt? En belangrijker: zijn ze erop voorbereid?

## Hoe effectief is AI bij de volgende sollicitatietaken?

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Motivatiebrief schrijven/bewerken	25%	42%	40%	76%
Cv schrijven/bewerken	23%	37%	34%	76%
Sollicitatievoorbereiding	18%	27%	35%	75%
Bedrijf onderzoeken	24%	34%	34%	75%
Hulp tijdens sollicitaties	13%	15%	21%	74%
Sollicitaties automatiseren	14%	16%	17%	72%
Assessment ondersteuning	16%	18%	25%	72%

Vraag: Hoe effectief is AI geweest bij het helpen met de volgende taken om een baan sneller te vinden?

Basis: werkenden van de volgende generaties: Generatie X: 251, xennials: 251, millennials: 251, generatie Z: 251.

Percentage van alle respondenten per generatie dat AI effectief vindt (score 4-5).

## Neem je selectieproces onder de loep

AI wordt steeds vaker gebruikt bij het solliciteren. De helft van Gen Z gebruikt het tijdens gesprekken, driekwart vindt het effectief voor cv's en brieven. Hoe ga je hiermee om?

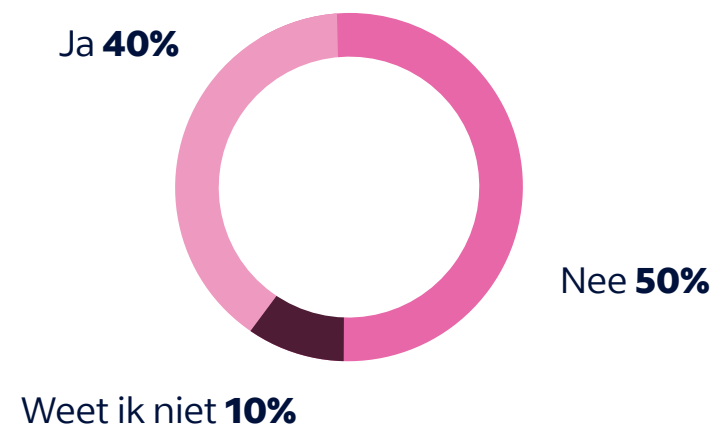
- **Blijf doorvragen:** focus op echte ervaringen, dilemma's, details, reflectie
- **Test ter plekke:** geef praktijkcases tijdens het gesprek die direct opgelost moeten worden
- **Wees transparant:** vraag kandidaten of en hoe ze AI gebruiken en vertel over je eigen gebruik
- **Train je team:** zorg dat recruiters weten wat mogelijk is met AI en hoe ze authentieke competenties kunnen toetsen
- **Sta ervoor open:** zie het als een skill als sollicitanten goed met AI overweg kunnen, keur het niet af

## AI in het recruitmentproces

AI verandert beide kanten van het sollicitatieproces. Kandidaten optimaliseren hun brieven met ChatGPT, werkgevers beginnen te experimenteren met AI-screening. Maar hoe ver zijn werkgevers hier eigenlijk in?

40% van de werkgevers gebruikt AI voor recruitment. De helft (50%) nog niet, 10% weet het niet. De meeste sollicitaties gaan dus nog naar recruiters die handmatig beoordelen.

### Mijn organisatie heeft AI geïntegreerd in het recruitmentproces



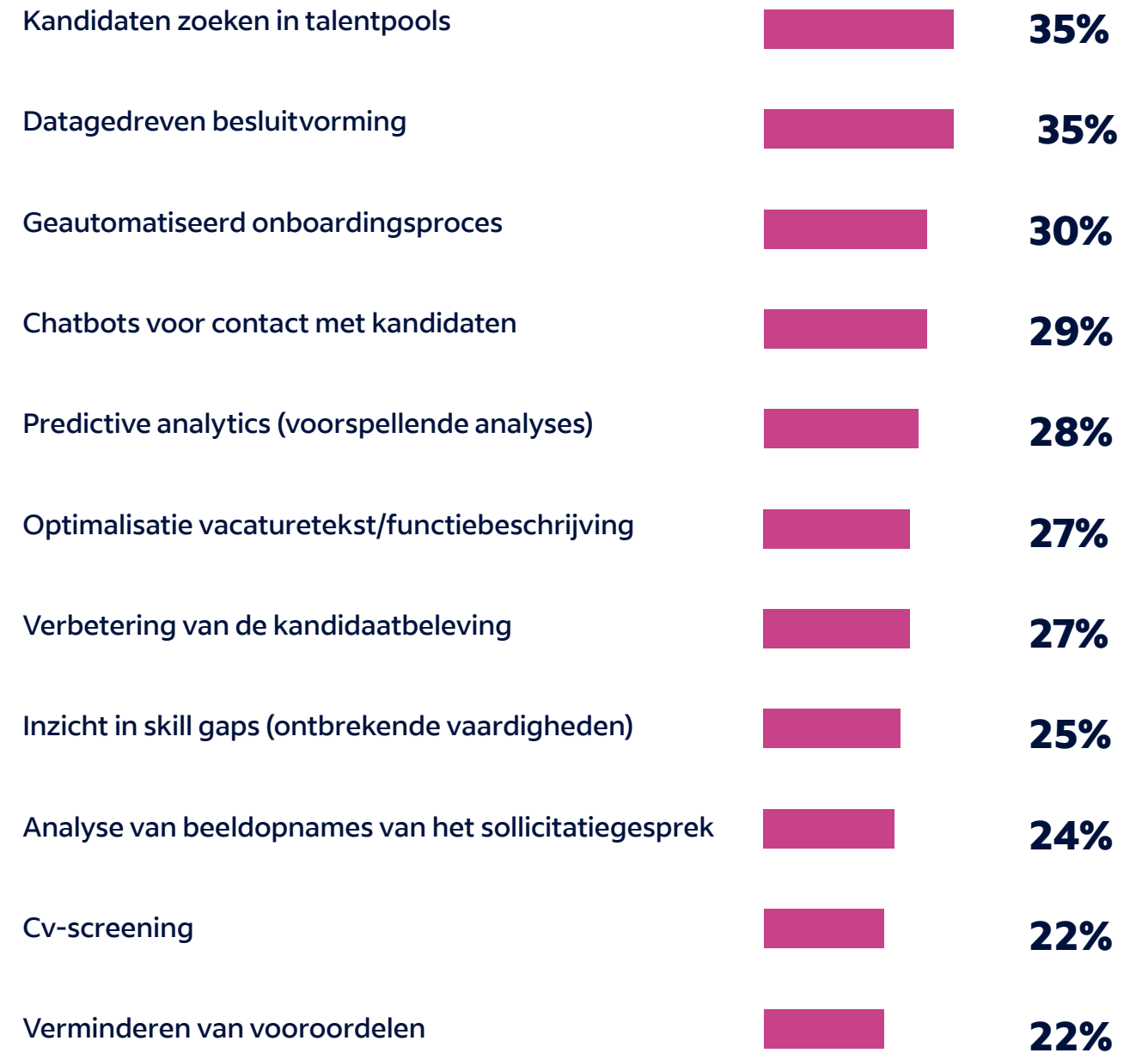
Vraag: Heeft jouw organisatie AI geïntegreerd in het recruitmentproces?

Basis: werkgevers, 379.

Werkgevers die AI wél gebruiken, zetten de technologie het meest in voor: kandidaten zoeken in talentpools (35%), datagedreven besluitvorming (35%), geautomatiseerde onboarding (30%) en chatbots voor kandidaatcommunicatie (29%).

Cv-screening gebeurt bij 22%, dus ruim een vijfde automatiseert het eerste selectiemoment. Vooroordelen verminderen? Ook 22% gebruikt AI hiervoor. Opvallend laag, want eerlijkere selectie wordt vaak genoemd als voordeel van AI.

## Hoe zetten werkgevers AI in voor recruitment?



Vraag: Op welke manieren heeft jouw organisatie AI geïntegreerd in het recruitmentproces?

Basis: werkgevers die AI gebruiken voor recruitment, 150.

De tevredenheid is hoog: 87% van de gebruikers vindt AI nuttig. Slechts 1% ziet geen waarde. Wie begint, blijft.

## Hoe nuttig vinden werkgevers AI in hun recruitmentproces?



Vraag: In hoeverre vind je dat AI een nuttig hulpmiddel is geweest in jouw recruitmentproces?  
Basis: werkgevers die AI gebruiken voor recruitment, 150.

## Acceptatie van AI in recruitment

Steeds meer taken in recruitment worden geautomatiseerd. Voor sommigen is dit al realiteit, voor anderen toekomstmuziek. Maar hoe comfortabel zijn mensen eigenlijk als AI complete taken overneemt?

We peilden de acceptatie voor vier recruitmenttaken. Van meest naar minst geaccepteerd als AI het overneemt:

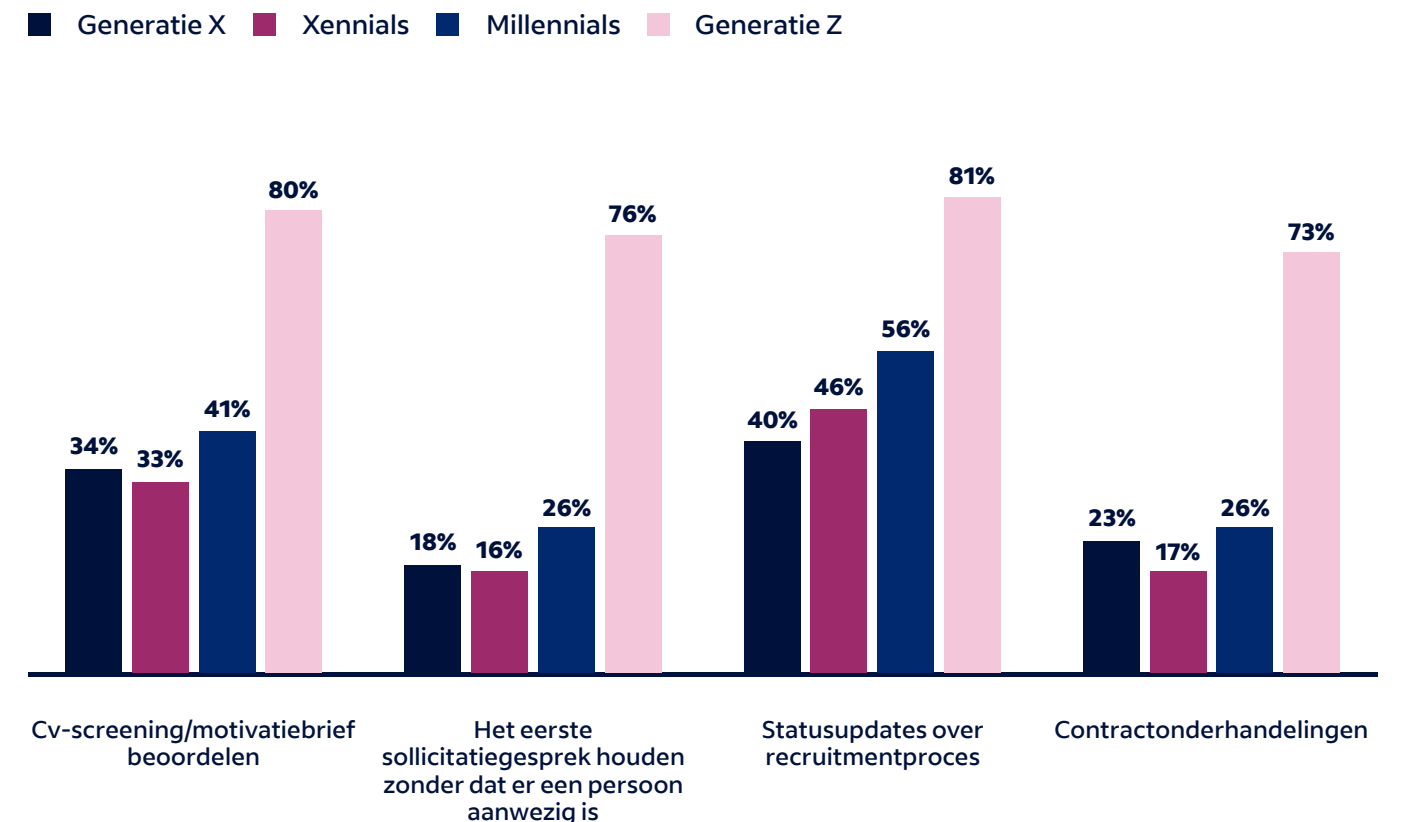
1. Versturen van statusupdates over het wervingsproces (53% comfortabel)
2. Screenen van cv's/sollicitatiebrief (44% comfortabel)
3. De contractonderhandelingen (31% comfortabel)
4. Het eerste sollicitatiegesprek houden zonder dat er een persoon aanwezig is (30% comfortabel)

Bij statusupdates is de acceptatie het hoogst (53%), bij het eerste gesprek zonder persoon het laagst: de helft wijst dit af.

Gen Z accepteert AI op al deze punten massaal (73-81% comfortabel). Gen X blijft terughoudend (18-40%). Zelfs bij simpele statusupdates verschillen de opvattingen enorm. Het patroon verrast: ook puur administratieve taken roepen weerstand op bij oudere generaties.

AI in recruitment komt eraan, of we willen of niet. Maar de snelheid van aanpassing verschilt per generatie. Jongeren zijn er klaar voor, ouderen hebben meer tijd nodig. Voor organisaties betekent dit: stap voor stap invoeren, niet alles tegelijk.

## Als AI recruitmenttaken overneemt: hoe comfortabel zijn we?



Vraag: Hoe comfortabel zou je zijn als de volgende taken in het recruitmentproces door AI worden vervangen?  
Basis: alle respondenten van de volgende generaties: Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.  
Percentages tonen 'volledig comfortabel' + 'enigszins comfortabel' opgeteld.

## Obstakels

AI wordt al gebruikt, maar lang niet (veelvuldig) door iedereen. Wat houdt mensen tegen? De barrières verschillen enorm per generatie.

Gen Z ervaart de meeste obstakels: onvoldoende kennis (38%), niet de juiste skills (36%), weet niet waar te beginnen (32%), angst voor fouten (31%). Plus organisatorische barrières: management niet overtuigd (33%), bedrijfsbeleid staat het niet toe (26%).

Gen X ervaart minder barrières: onvoldoende kennis (28%), angst voor fouten (9%). Opvallend: 19% zegt geen barrières te ervaren, bij Gen Z slechts 5%.

De verklaring is simpel. Gen Z gebruikt AI intensiever, zagen we eerder, en loopt daarom tegen problemen aan. Gen X gebruikt het minder en loopt dus minder tegen obstakels aan. Je kunt niet struikelen als je niet loopt. Gen Z experimenteert volop maar mist structuur, training en steun van bovenaf.

Zie de barrières van Gen Z daarom als signalen: ze laten zien wat organisaties moeten aanpakken voor succesvolle AI-implementatie.

## Barrières bij AI-gebruik op het werk

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
Onvoldoende kennis	28%	31%	24%	38%
Niet de juiste skills	21%	16%	19%	36%
Weet niet waar te beginnen	13%	14%	17%	32%
Angst om fouten te maken	9%	9%	18%	31%
Onduidelijke bedrijfsrichtlijnen	15%	13%	15%	30%
Management niet overtuigd	10%	11%	14%	33%
Bedrijfsbeleid staat AI niet toe	6%	10%	11%	26%
Geen ervaring met AI-tools	19%	14%	18%	5%
Geen barrières	19%	14%	18%	5%

Vraag: Welke barrières ervaar je bij het gebruik van AI op het werk?

Basis: alle respondenten van de volgende generaties:

Generatie X: 377, xennials: 377, millennials: 377, generatie Z: 251.

## Actieplan: AI succesvol implementeren

### Pak de vijf grootste barrières aan:

- 1. Onvoldoende kennis:** organiseer kennissessies waar collega's hun AI-ervaringen delen. Geen theoretische cursussen, maar praktijkvoorbeelden uit jullie eigen organisatie.
- 2. Niet de juiste skills:** identificeer welke AI-vaardigheden je teams echt nodig hebben. Bied gerichte training: hoe schrijf je prompts? Hoe bouw je je eigen GPT?
- 3. Weet niet waar te beginnen:** maak een simpele startgids met goedgekeurde AI-tools, concrete taken en voorbeelden.
- 4. Onduidelijke bedrijfsrichtlijnen:** maak concrete afspraken over het gebruik van bedrijfsdata, wanneer AI ingezet mag worden en hoe resultaten gecontroleerd moeten worden. Duidelijke richtlijnen nemen ook de angst voor fouten weg.
- 5. Management niet overtuigd:** deel externe succesverhalen uit jullie sector. Of gebruik deze cijfers: 87% van de werkgevers die AI gebruiken vindt het nuttig. Voor sollicitanten scoort AI 72-76% op effectiviteit. Wie begint, blijft.

### Verschillende generaties, verschillende behoeften

- **Gen Z** gebruikt AI volop maar mist kaders. Ze willen weten: wat zijn de grenzen, hoe voorkom ik fouten?
- **Gen X** gebruikt het minder, en heeft baat bij een veilige experimenteeromgeving.
- **Millennials en xennials** zitten ertussenin: betrek hen bij het opzetten van trainingen, zij begrijpen beide perspectieven.

**Onthoud:** AI is geen hype meer maar realiteit. Je concurrenten gebruiken het, je sollicitanten zetten het in en je teams experimenteren ermee. Haal alles eruit wat erin zit en blijf voorop lopen.



# De toekomst van compensatie

Stel je voor: twee marketingmedewerkers. Dezelfde functie. Dezelfde taken. Maar 8% verschil in salaris. Voor hr betekent dit straks meer dan een ongemakkelijke vraag: straks móét je het kunnen uitleggen én erover rapporteren. De Europese wet maakt salaristransparantie vanaf 2027 verplicht. Onverklaarbare loonverschillen? Verboden. Hoe ver zijn Nederlandse organisaties? En wat moet je nu oppakken?

Tegelijk willen werknemers per generatie totaal verschillende secundaire arbeidsvoorwaarden. Plus: de 4-daagse werkweek komt steeds vaker ter sprake.

Kortom: de spelregels voor compensatie veranderen. Transparantie wordt de norm, generaties willen verschillende voorwaarden en de traditionele werkweek staat ter discussie. Tijd om je strategie te herzien. Dit hoofdstuk biedt de cijfers en concrete stappen.

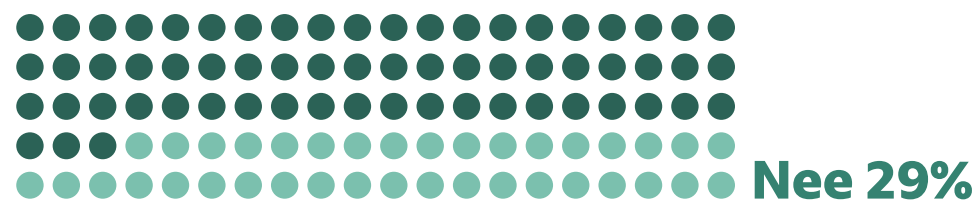
## Salaristransparantie: waar staan we nu?

Transparantie was een keuze. Straks wordt het verplicht. Nederlandse organisaties bewegen mee, maar langzaam.

In 2023 was 34% van Nederlandse organisaties transparant over beloning<sup>1</sup>. Nu is dat 63%, bijna een verdubbeling. Ook in vacatures neemt transparantie toe: 53% vermeldt nu salarisinformatie, tegenover 46% twee jaar geleden<sup>2</sup>.

## Is je organisatie transparant over beloning?

**Ja 63%**



Vraag: Is jouw organisatie transparant over beloning?  
Basis: werkgevers (379).

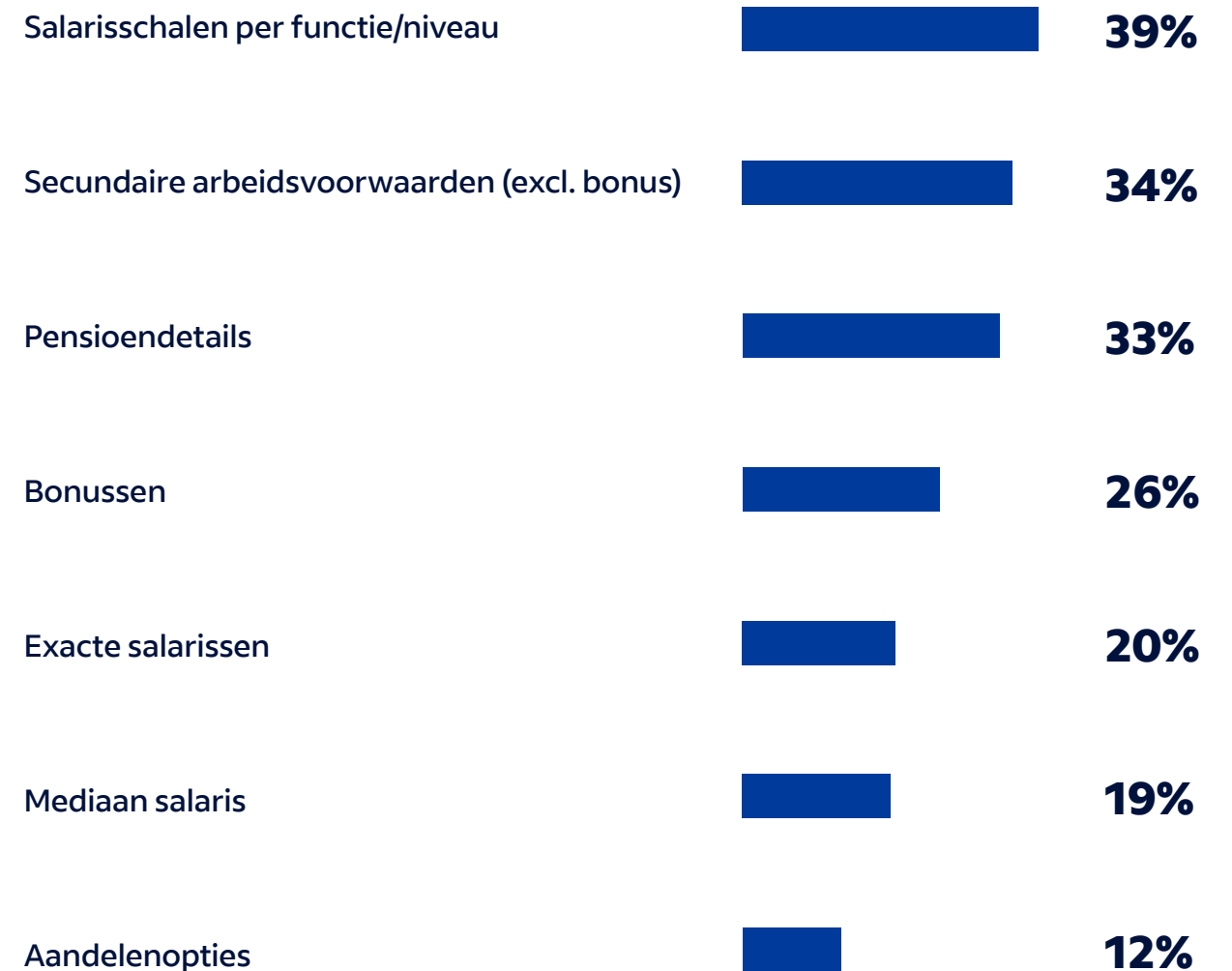
## Vermeldt jouw organisatie salarisinformatie in vacatures?



Bijna twee derde van de werkgevers is transparant over beloning binnen hun organisatie, en meer dan de helft deelt salarisinformatie in vacatures. Deze vooruitgang is positief, maar onvoldoende. Met de wetgeving die binnen een jaar ingaat, moeten organisaties nu versnellen.

Wat delen organisaties precies? Van de transparante bedrijven deelt 39% salarisschalen per functie. Een derde communiceert over secundaire arbeidsvoorwaarden (34%) en pensioen (33%). Exacte salarissen delen gebeurt bij 20%. De meeste kiezen voor schalen en ranges.

## Wat delen transparante organisaties?



Vraag: Welke informatie deelt jouw organisatie binnen het transparantiebeleid?  
Basis: werkgevers (379).

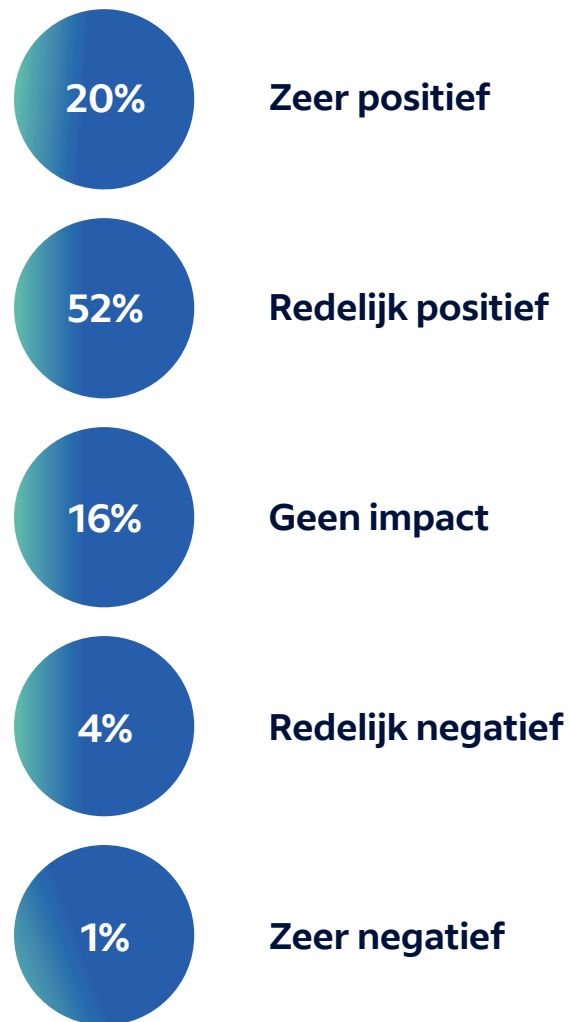
<sup>1</sup>Onderzoek naar de toekomst van compensatie, uitgevoerd tussen 4 en 17 juli 2023 door YouGov in opdracht van Indeed waarbij de data representatief zijn voor de Nederlandse arbeidsmarkt.

<sup>2</sup>Onderzoek naar de toekomst van compensatie, uitgevoerd tussen 4 en 17 juli 2023 door YouGov in opdracht van Indeed waarbij de data representatief zijn voor de Nederlandse arbeidsmarkt.

## De impact: transparantie loont

Van de werkgevers die salarisinformatie in vacatures vermelden, ziet 73% een positieve impact op hun talentpool en recruitmentproces. Slechts 5% ervaart negatieve effecten.

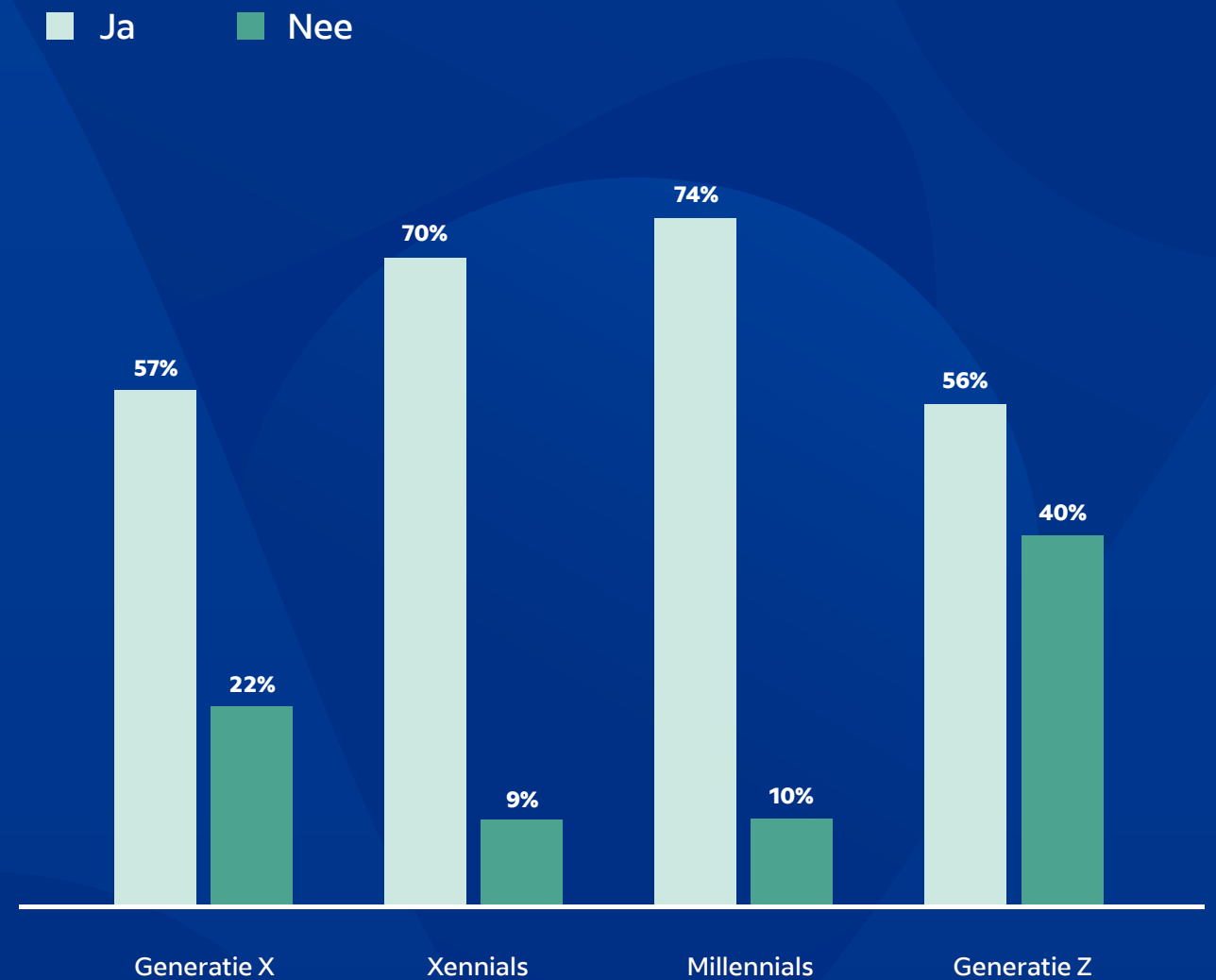
### Salarisinformatie in vacatures: positief of negatief?



Vraag: Welke impact heeft salarisinformatie in vacatures op je talentpool en recruitmentproces?  
Basis: werkgevers die salarisinformatie in vacatures vermelden (200).

Waarom werkt het? Kandidaten willen het. 65% van de werkzoekenden solliciteert eerder bij vacatures met salarisinformatie. Van gen X tot gen Z: iedereen heeft deze voorkeur. Transparantie trekt talent aan.

### Salaris bekend = sneller solliciteren?



Vraag: Ben je eerder geneigd te solliciteren bij een vacature met salarisinformatie?  
Basis: werkenden van de volgende generaties:  
Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).

## Werkgevers positief over salarisinformatie in vacatures

**Voordelen van salaristransparantie volgens werkgevers:**  
minder tijdverspilling, betere matches en een positiever imago.

“ Salarisinformatie vermindert het aantal irrelevante sollicitaties en versnelt het wervingsproces. Bovendien verhoogt transparantie het vertrouwen in onze organisatie, wat ons aantrekkelijker maakt als werkgever.”

“ Kandidaten hebben een betere eerste indruk van ons bedrijf, wat ons werkgeversmerk versterkt.”

“ Door salarisinformatie te delen, kunnen we onrealistische verwachtingen voorkomen, wat leidt tot een efficiëntere selectie en een minder langdurig proces.”

### Uit data van Indeed blijkt...

- Vacatures met salarisinformatie hebben gemiddeld 24% lagere kosten per sollicitatie
- Vacatures met salaris, werktijden én benefits vermeld ontvangen 25% meer gestarte sollicitaties

Bron: Gegevens van Indeed (Nederland)

## De wetgeving komt eraan

Vanaf 2027 worden onverklaarbare loonverschillen verboden en salaristransparantie verplicht. Zijn Nederlandse organisaties er klaar voor? Ruim een kwart blijkt de richtlijn nog niet te kennen.

- **27%** is volledig voorbereid
- **31%** bereidt zich voor
- **15%** gaat 'binnenkort' beginnen
- **27%** kent de richtlijn niet

Vraag: Is jouw organisatie voorbereid op de EU-richtlijn loontransparantie?  
Basis: werkgevers (379).

Tel het op: 58% is zich aan het voorbereiden of al klaar. Voor de rest is het tijd om in actie te komen.

De arbeidsmarkt beweegt richting transparantie. Werkgevers die nu al open zijn, hebben een voorsprong: meer sollicitanten, betere matches, minder tijdverspilling. Waarom wachten tot het moet?

## Aan de slag

Onderschat het werk bovendien niet. Een complete loonstructuur opzetten is geen project voor een paar weken. Reken op een langere doorlooptijd, zeker bij grotere organisaties. Begin nu en voorkom tijdnood.

## Nieuwe wet loontransparantie: dit moet je doen en weten

De wetgeving heeft één helder doel: iedereen die hetzelfde werk doet, krijgt gelijkwaardig betaald.

### Wat houdt de wetgeving in?

- Bij vergelijkbaar werk mag de loonkloof niet groter zijn dan 5%
  - Geldt voor basissalaris, secundaire arbeidsvoorwaarden en bonussen
  - Werkgevers met meer dan 100 werknemers moeten hierover rapporteren
- Het wordt verplicht om salarisinformatie door te geven vóór het eerste sollicitatiegesprek
- Verbod op vragen naar huidig salaris kandidaten
- Werknemers krijgen recht op inzage in beloningsniveaus

### Wat moet je rapporteren?

- Loonkloofrapportage (publiek): gemiddeld beloningsverschil man/vrouw
- Compensatierapportage (intern): gedetailleerd overzicht lonen, arbeidsvoorwaarden en bonussen

### Wat moet je doen om goede cijfers te laten zien?

- Scan je huidige situatie: analyseer salarissen en functietitels
- Zet een functiehuis op met heldere rollen en niveaus
- Definieer salarisschalen per functie
- Voer een grondige meting uit van eventuele loonkloven
- Reserveer budget voor eventuele correcties en reguliere verhogingen
- Train recruiters en managers in juiste inschaling nieuwe medewerkers
- Pas vacatureteksten aan met salarisinformatie

**Onthoud:** je moet kunnen uitleggen waarom je betaalt wat je betaalt. Gelijk werk, gelijke beloning. Daar draait het om.



### Meer weten?

Uitgebreide uitleg, verdieping en deadlines vind je op [nl.indeed.com/inspiration/nieuwe-wetgeving-loontransparantie-actieplan-werkgevers](https://nl.indeed.com/inspiration/nieuwe-wetgeving-loontransparantie-actieplan-werkgevers)

## Wat willen werknemers?

### Salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden

Salaristransparantie groeit, maar zijn werknemers tevreden over hun salaris? En welke secundaire arbeidsvoorwaarden maken écht het verschil? We bekijken beide.

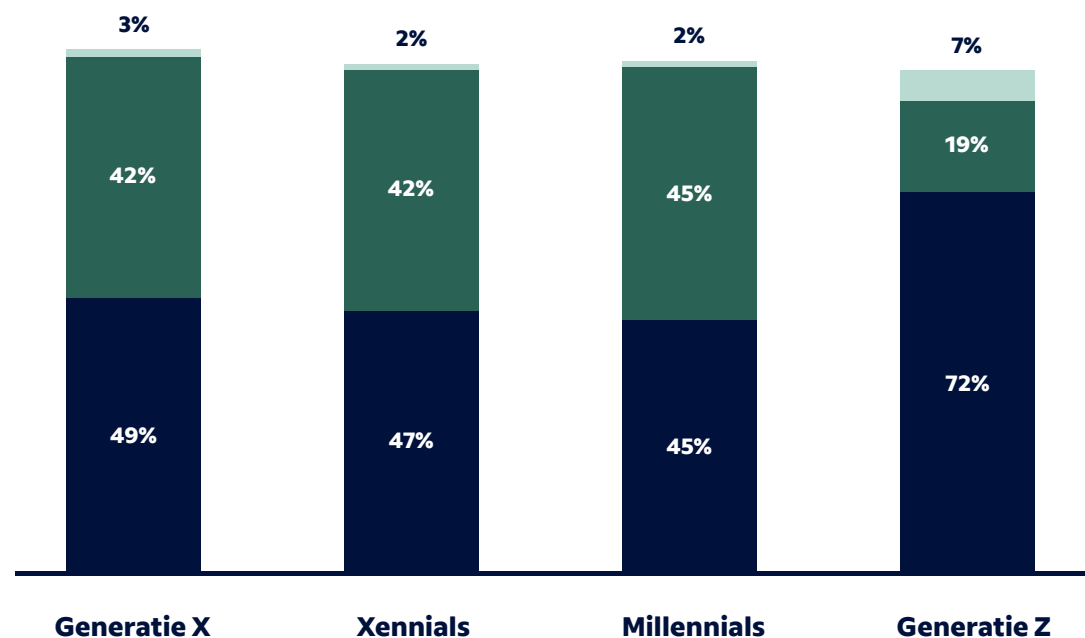
### Salaris: Gen Z opvallend tevreden

53% van de werkenden vindt dat ze het juiste bedrag verdienen. 37% vindt zichzelf onderbetaald. Slechts 3% voelt zich overbetaald.

De generatiekloof springt eruit. Gen Z is met afstand het meest tevreden: 72% vindt hun salaris passend, slechts 19% voelt zich onderbetaald. De andere generaties? Daar voelt 42% tot 45% zich onderbetaald. Gen X, xennials en millennials zitten dus op één lijn: bijna de helft vindt dat ze te weinig verdienen.

### Hoe tevreden zijn werknemers met hun salaris?

■ Ik krijg het juiste bedrag ■ Ik krijg te weinig betaald ■ Ik krijg te veel betaald



Vraag: Hoe tevreden ben je met je huidige salaris?

Basis: werkenden van de volgende generaties:

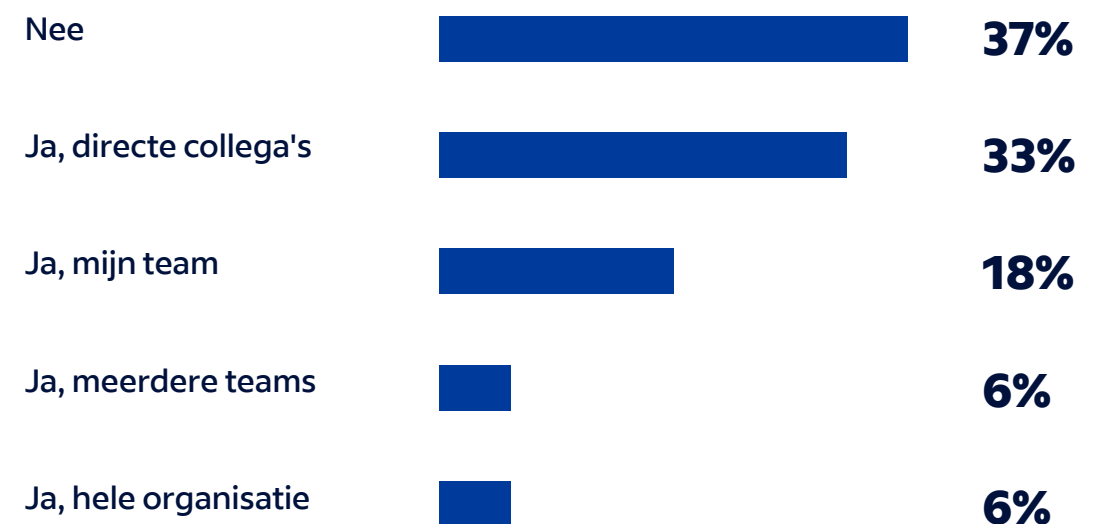
Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).



### Medewerkers delen salaris met elkaar

Interessant: 55% weet wat collega's verdienen. Een derde kent het salaris van directe collega's, 18% weet wat het hele team verdient en 6% heeft zicht op meerdere teams. Dit gebeurt met of zonder officieel transparantiebeleid. Bij het koffiezetapparaat wordt waarschijnlijk meer uitgewisseld dan alleen koffie.

### Weten werknemers wat collega's verdienen?



Vraag: Weet je wat je collega's verdienen?

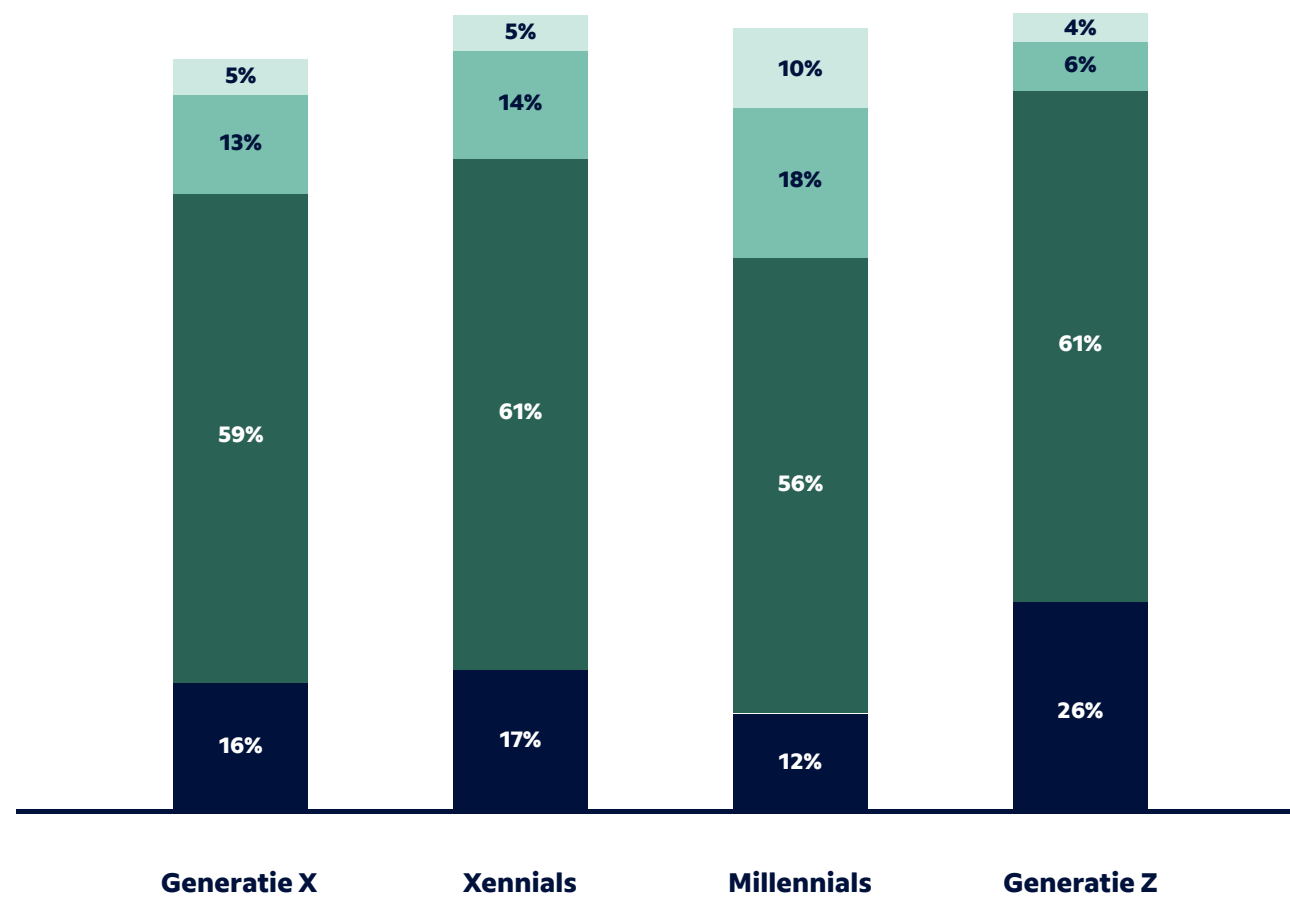
Basis: alle werkenden (1004).

## Secundaire arbeidsvoorwaarden

Van salaris naar de rest van het pakket. De tevredenheid over arbeidsvoorwaarden ligt op 77%. Gen Z scoort het hoogst (87%), millennials het laagst (68%). Een redelijk positief beeld.

### Zijn werknemers tevreden met huidige voorwaarden?

■ Ja, heel erg ■ Ja, tot op zekere hoogte ■ Nee, niet echt ■ Nee, helemaal niet

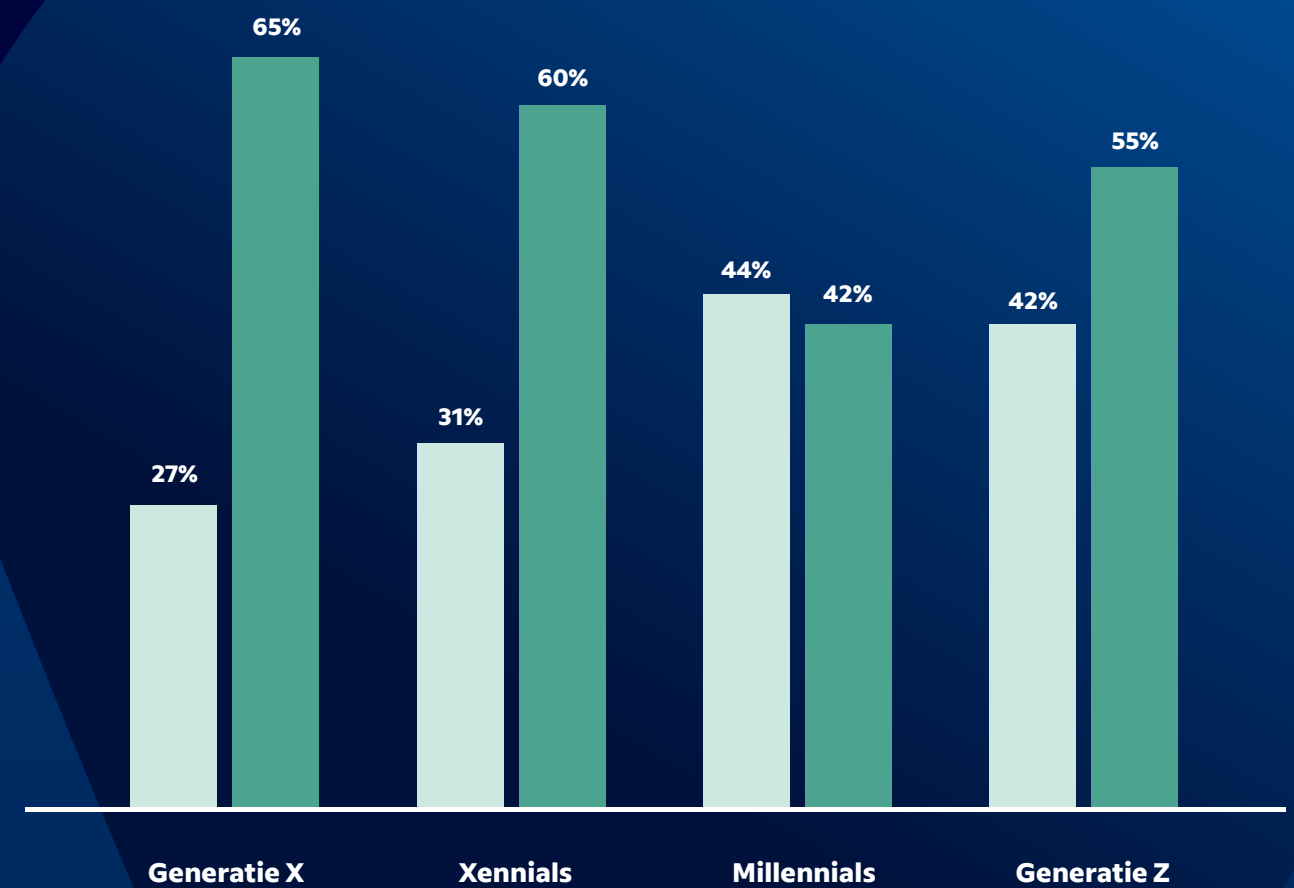


Vraag: Ben je tevreden met je huidige secundaire arbeidsvoorwaarden?  
 Basis: werkenden van de volgende generaties:  
 Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).

Vergelijken werknemers hun arbeidsvoorwaarden? Een derde (36%) doet het. Jongeren vergelijken vaker dan Gen X. Logisch misschien: zij kijken vaker rond en willen weten wat de markt te bieden heeft. Maar het merendeel vergelijkt geen voorwaarden.

### Vergelijken werknemers hun voorwaarden?

■ Ja ■ Nee



Vraag: Vergelijk je je arbeidsvoorwaarden met die van anderen?  
 Basis: werkenden van de volgende generaties:  
 Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).

## Wat werknemers écht willen

Belangrijk voor je wervingsstrategie: we vroegen werknemers welke benefits ze het liefst ontvangen.

De algemene top 5:

1. **13e maand (46%)**
2. **Flexibele werkuren (33%)**
3. **Pensioenregeling (32%)**
4. **Reiskostenvergoeding (28%)**
5. **Thuiswerken (27%)**

De generatieverschillen zijn fascinerend. De 13e maand is populair bij oudere generaties maar scoort nauwelijks bij Gen Z (14%). Pensioen heeft prioriteit voor Gen X, Gen Z geeft er minder om. De grootste verrassing: leer & ontwikkelbudget staat bovenaan bij Gen Z en bijna onderaan bij Gen X.

Thuiswerken scoort het hoogst bij millennials, de generatie die vaak jonge gezinnen heeft. Gen Z daarentegen? Die scoort op werkflexibiliteit het laagst van iedereen: minste behoefte aan thuiswerken, minste behoefte aan flexibele uren. Maar wél de grootste behoefte aan vrije locatiekeuze. Een tegenstrijdigheid? Of willen ze gewoon iets anders: niet thuis, niet flexibel, maar wel zelf kiezen waar ze werken, misschien samen met anderen op een plek naar keuze. Of remote vanuit het buitenland?

## Gewenste arbeidsvoorwaarden per generatie

	Generatie X	Xennials	Millennials	Generatie Z
13e maand	57%	62%	50%	14%
Pensioenregeling	45%	35%	26%	21%
Flexibele werkuren	36%	40%	36%	23%
Reiskostenvergoeding	33%	31%	32%	18%
Bonus	31%	31%	25%	22%
Zorgverzekering	27%	21%	16%	19%
Thuiswerken	25%	29%	33%	21%
Extra vrije tijd	22%	23%	23%	13%
Laptop/telefoon	20%	15%	20%	20%
Auto van de zaak	11%	15%	17%	16%
Leer & ontwikkelbudget	12%	23%	21%	28%
Fietsregeling	16%	13%	9%	11%
Locatiekeuze	8%	9%	11%	14%
Sportactiviteiten	6%	9%	8%	12%
Kinderopvang	2%	5%	19%	13%
Kantoorbenodigdheden	3%	3%	4%	15%
Gratis snacks/eten	4%	5%	8%	16%
Toegang tot programma's voor mentale gezondheid	4%	6%	5%	15%
Internetvergoeding	7%	5%	3%	6%
Aandelenopties	6%	7%	6%	5%
Ouderschapsverlof	1%	3%	12%	

Vraag: Welke van deze voordelen zou je het liefst ontvangen als onderdeel van je arbeidsvoorwaardenpakket?

Selecteer maximaal vijf opties.

Basis: werkenden van de volgende generaties: Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).



## De boodschap voor werkgevers

Gen Z'ers aan het begin van hun carrière focussen op ontwikkeling en groei. De generaties daarboven willen financiële zekerheid en flexibiliteit.

Opvallend detail: waar andere generaties duidelijke favorieten hebben, scoort bij Gen Z alles tussen 20-30%. Geen uitschieters. Dit suggereert dat ze meer waarde hechten aan persoonlijke fit dan aan standaardpakketten.

Eén arbeidsvoorwaardenpakket voor iedereen? Maatwerk per levensfase is het overwegen waard.

## De 4-daagse werkweek: toekomst of hype?

Minder werken, meer produceren. Het klinkt tegenstrijdig, maar de 4-daagse werkweek wordt steeds vaker besproken. Van experimenten tot invoering bij sommige Nederlandse bedrijven. Tijd voor de cijfers. Wat vinden werkgevers en werknemers van de kortere werkweek?

### Werkgevers: voorzichtig optimistisch

69% van Nederlandse werkgevers ziet voordelen in een 4-daagse werkweek voor hun organisatie. Ruim een kwart (27%) is zelfs zeer positief, 42% gematigd enthousiast. Slechts 25% ziet het niet zitten.

De terughoudendheid is begrijpelijk. Een dag minder werken betekent reorganiseren, anders plannen, mogelijk meer mensen aannemen. Toch wordt het concept steeds serieuzer genomen. Niet alleen vanwege de krappe arbeidsmarkt, maar ook omdat het voordelen kan bieden voor productiviteit, werk-privébalans en gelijke kansen op de werkvloer. Een 4-daagse werkweek kan het verschil maken bij het aantrekken én behouden van talent.

### 4-daagse werkweek goed voor de organisatie?



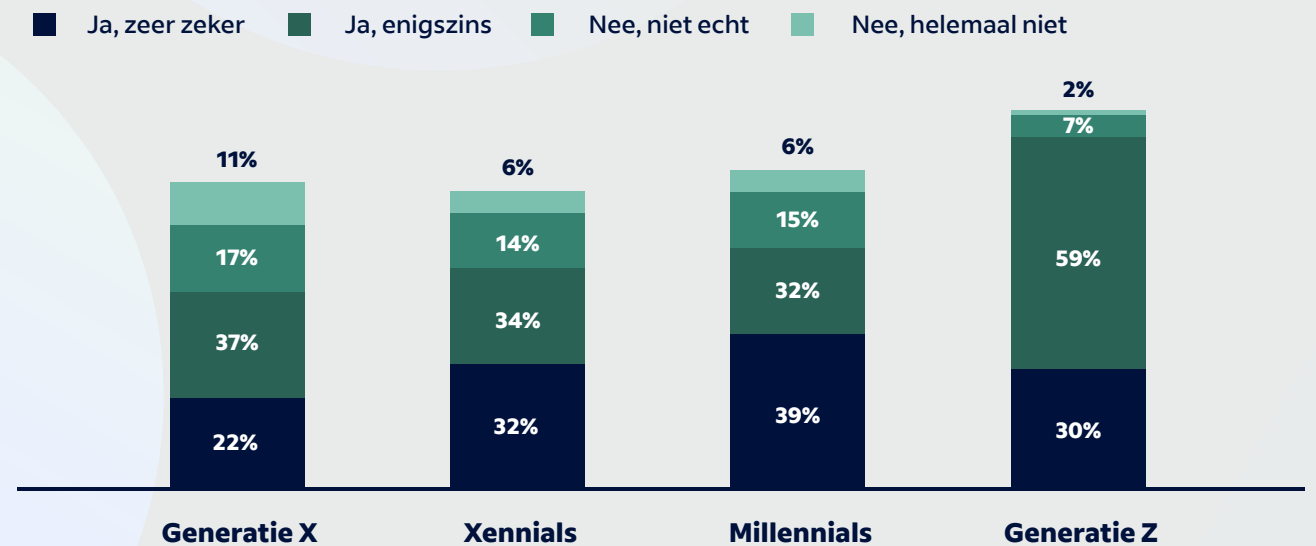
Vraag: Denk je dat een 4-daagse werkweek voordelig zou zijn voor jouw organisatie?  
Basis: werkgevers (379).

## Werknemers: het werkt voor productiviteit

Aan werknemerszijde is het enthousiasme nog groter: 71% denkt dat een 4-daagse werkweek hun productiviteit ten goede komt. Bijna een derde (31%) is zeer overtuigd, 41% ziet het redelijk zitten.

De generatieverschillen zijn opvallend maar niet extreem. Gen Z is het meest enthousiast (89% positief), gen X het minst (59%). Millennials (72%) en xennials (66%) zitten ertussenin. De jongste generatie omarmt het concept het sterkst: zij brengen mogelijk nieuwe verwachtingen mee naar de arbeidsmarkt.

### 4-daagse werkweek goed voor de productiviteit van werknemers?



Vraag: Denk je dat een 4-daagse werkweek goed zou zijn voor je productiviteit? Basis: werkenden van de volgende generaties: Generatie X (251), xennials (251), millennials (251), generatie Z (251).

### Vorm je visie

De cijfers liegen niet: werkgevers én werknemers zien potentie. Met 71% van werknemers die geloven in productiviteitswinst, is 'we krijgen minder gedaan' geen sterk argument meer.

Voor werkgevers: leun niet achterover. De discussie over de 4-daagse werkweek is er. Onderzoek wat het voor jouw organisatie kan betekenen. Want terwijl jij twijfelt, experimenteert de concurrent misschien al. Tip: vorm nu alvast je visie.

## Luistertip: werk slimmer, niet langer

De 4-daagse werkweek. Iedereen praat erover, bijna niemand doet het. De 40-urige werkweek blijft de norm. Wat houdt ons tegen?

In deze aflevering van onze podcast 'Werken aan groei' doorbreekt expert Louis Goulmy de mythes rond de 4-daagse werkweek. Productiviteitsverlies? Het tegenovergestelde blijkt waar. Praktisch onhaalbaar? Hij legt uit van niet. Sterker nog: de voordelen gaan veel verder dan je denkt.

Luister en oordeel zelf:

[open.spotify.com/episode/05PUkqmyP8bsSNZO6aLooq](https://open.spotify.com/episode/05PUkqmyP8bsSNZO6aLooq)



### Wat betekenen deze trends voor hr en recruitment?

- **Salaristransparantie wordt verplicht:** de EU-richtlijn maakt loontransparantie en gelijke beloning onvermijdelijk. Wie zich nu al voorbereidt, heeft straks een voorsprong in naleving én in de strijd om talent.
- **Openheid in vacatures werkt:** vacatures met salaris en voorwaarden trekken meer en betere kandidaten aan tegen lagere kosten. Transparantie loont.
- **Compensatie gaat verder dan salaris:** verschillende generaties hebben verschillende wensen, van pensioen en 13e maand tot leerbudget en locatiekeuze. Maatwerk maakt je aantrekkelijker als werkgever.
- **Strategische kans:** de 4-daagse werkweek is geen hype maar een reële optie die je werkgeversmerk en retentie kan versterken. Onderzoek of dit binnen jouw organisatie werkbaar is voordat de concurrent het doet.

## Hoe kan Indeed helpen?

### Bereik miljoenen Nederlandse werkzoekenden met je vacatures

Bij een effectieve recruitmentstrategie draait het om relevantie en zichtbaarheid. Indeed helpt je daarbij met **Gesponsorde Vacatures**.

Je kunt gratis vacatures plaatsen of ervoor kiezen om ze te sponsoren voor nog betere resultaten:

- **Meer zichtbaarheid** – Je vacature blijft langer zichtbaar voor relevante kandidaten
- **Groter bereik** – Je bereikt meer passende kandidaten
- **Beter resultaat** – Je komt in contact met de juiste werkzoekenden op het juiste moment

- ★ Gesponsorde vacatures die direct op Indeed zijn geplaatst leveren 5x meer sollicitaties op dan niet-gesponsorde vacatures.<sup>1</sup>

Tip: optimaliseer je vacature voor mobiel. 67% van de werkzoekenden op Indeed zoekt via mobiel.

### Laat kandidaten zien wie je bent én waarom ze voor jou moeten kiezen

De arbeidsmarkt is concurrerder dan ooit. Kandidaten willen het hele plaatje zien voordat ze solliciteren en haken af bij vage beschrijvingen.

Met de **Employer Branding tools** van Indeed laat je zien wat jouw organisatie uniek maakt:

- Claim je **Indeed Bedrijfspagina** om je cultuur, waarden, voordelen en werknemerservaringen te delen.
- Gebruik de **Employer Branding Hub** (Indeed + Glassdoor) om je werkgeversmerk uit te lichten en ontvang gepersonaliseerde analyses en concurrentie-inzichten.
- Bereik een nieuwe groep werkzoekenden met **Employer Branding Ads** op Indeed, Glassdoor en daarbuiten. Vergroot je zichtbaarheid en versterk je werkgeversmerk.



### Ontdek hoe AI kan helpen bij skills-based werven

Bij Indeed geloven wij niet dat AI recruitment vervangt, maar juist versterkt. Met **Indeed Smart Sourcing** kun je sneller de juiste kandidaten vinden en de time-to-hire verkorten.

De voordelen van Indeed Smart Sourcing:

- **Vind direct matches:** ontvang automatisch een shortlist met geselecteerde kandidaten op basis van gegevens van werkzoekenden zoals vaardigheden, ervaring en voorkeuren. Of zoek zelf passende kandidaten in de cv-database.
- **Snel contact leggen met kandidaten:** neem direct contact op met kandidaten via berichten of plan een één-op-één videogesprek.
- **Efficiënt samenwerken met je team:** werk samen en neem sneller beslissingen door kandidaatgegevens en -activiteiten te delen met je team.\*

\*Alleen met een Professioneel Abonnement.

**Indeed is meer dan een platform; het is je strategische partner in je zoektocht naar talent. Begin vandaag nog op [nl.indeed.com/personeel](https://nl.indeed.com/personeel)**

### Bronnen

<sup>1</sup>Data van Indeed (Nederland)

# Je hebt de feiten. Je kent de trends. Tijd voor actie.

Wil je sparren over de beste aanpak voor jouw situatie? Indeed denkt graag mee. We hebben de tools en ervaring om je recruitmentstrategie naar een hoger niveau te tillen.

Benieuwd wat we voor jouw organisatie kunnen betekenen? Laten we kennismaken! Plan een gesprek op [indeed.nl/personeel/verbinden](https://indeed.nl/personeel/verbinden) en ontdek de mogelijkheden.

