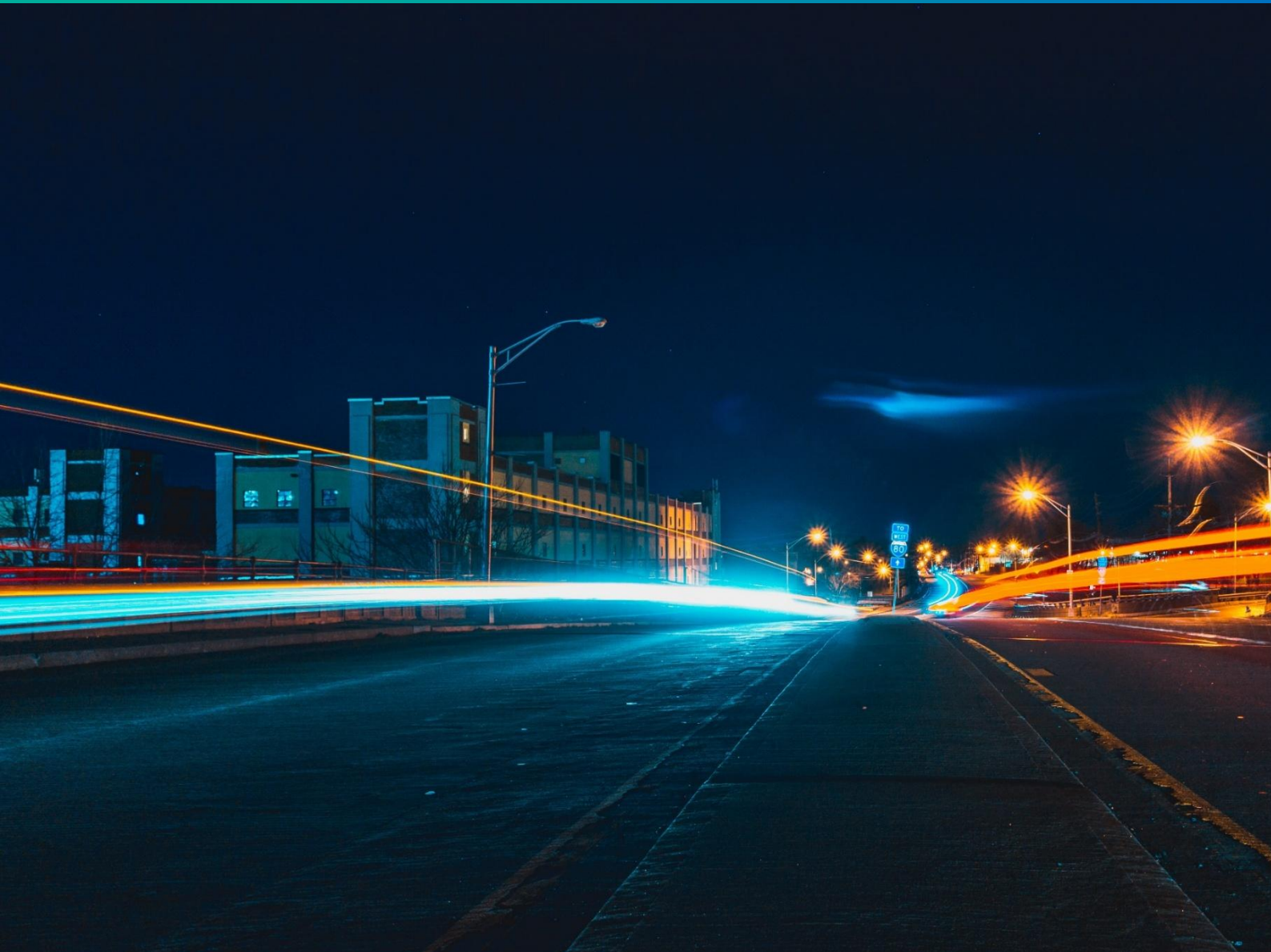




REGIOPLAN

PARTNER VOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT



Onderzoek naar de belangrijkste uitstroomreden van (vrijwillige) vertrekkers en kansrijke handelingsperspectieven om uitstroom te verlagen

# Uitstroomredenen werknemers transport en logistiek

---

Onderzoek naar de belangrijkste uitstroomreden van (vrijwillige) vertrekkers en kansrijke handelingsperspectieven om uitstroom te verlagen

# Uitstroomredenen werknemers transport en logistiek

EINDRAPPORT

## Auteurs

Jasmijn Groen  
Suna Duysak  
Jos Lubberman

Amsterdam, 13 november 2025  
Publicatienr. 25009

© 2025 Regioplan, in opdracht van het Sectorinstituut Transport en Logistiek

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Doel en aanpak.....</b>	<b>5</b>
1.1	<i>Aanleiding onderzoek.....</i>	5
1.2	<i>Doel en onderzoeksvragen .....</i>	5
1.3	<i>Aanpak .....</i>	6
1.4	<i>Leeswijzer .....</i>	7
<b>2</b>	<b>Redenen van uitstroom .....</b>	<b>9</b>
2.1	<i>(On)vrijwillige uitstroom.....</i>	9
2.2	<i>Motieven voor uitstroom.....</i>	11
2.3	<i>Beeld vanuit de interviews.....</i>	12
2.4	<i>Uitstroomredenen naar achtergrondkenmerken van vertrekkers.....</i>	15
<b>3</b>	<b>Aspecten van (on)tevredenheid .....</b>	<b>18</b>
3.1	<i>Mate van tevredenheid over de werkaspecten.....</i>	18
3.2	<i>(On)tevredenheid naar achtergrondkenmerken van vertrekkers.....</i>	19
3.3	<i>Beeld uit de interviews .....</i>	22
3.4	<i>Samenhang ontevredenheid en uitstroom .....</i>	24
<b>4</b>	<b>Uitstroom voorkomen .....</b>	<b>27</b>
4.1	<i>Vertrek voorkomen .....</i>	27
4.2	<i>Mogelijkheden om vertrek te voorkomen.....</i>	27
4.3	<i>Samenhang (on)tevredenheid, vertrekredenen en het voorkomen van vertrek .....</i>	29
<b>5</b>	<b>Aspecten van (on)tevredenheid .....</b>	<b>33</b>
5.1	<i>Terugkeer naar de sector.....</i>	33
5.2	<i>Motieven voor terugkeer.....</i>	34
5.3	<i>Beeld uit de interviews .....</i>	34
<b>6</b>	<b>Conclusie.....</b>	<b>37</b>
	<b>Bijlage.....</b>	<b>40</b>
	<i>Populatie en respons.....</i>	40
	<i>Achtergrondkenmerken van de respondenten .....</i>	41
	<i>Toegepaste analyses.....</i>	42
	<i>Nieuwe doelgroep.....</i>	43

# 1. Doel en aanpak

---

# 1 Doel en aanpak

## 1.1 Aanleiding onderzoek

In 2023 heeft Regioplan in opdracht van het Sectorinstituut Transport en Logistiek (STL) onderzoek uitgevoerd naar uitstroomredenen van werknemers in de sector.<sup>1</sup> De arbeidsmarkt in de sector transport en logistiek was – en is – zeer krap en de uitstroom van werknemers is de afgelopen jaren toegenomen. Er zijn veel openstaande vacatures voor vrachtwagenchauffeurs, planners en logistiek medewerkers en de uitstroom van werknemers neemt alleen maar toe. Onder vrachtwagenchauffeurs, het belangrijkste beroep in de sector, ligt de uitstroom sinds medio 2022 boven de instroom. Hoewel een groot deel van de uitstroom te wijten is aan een oplopende pensioenuitstroom, neemt ook de reguliere uitstroom (naar andere sectoren, de WW, geen werk of een uitkering) toe.

### *Behoefte aan een herhalingsonderzoek*

Het STL heeft als opdracht om de arbeidsmarkt in de sector in balans te houden, onder meer door het verhogen van de instroom en het verlagen van de voortijdige uitstroom. Om deze opdracht goed uit te kunnen voeren en de uitstroom te verminderen, is inzicht in uitstroomredenen voor het STL essentieel. Het STL heeft in 2019 en 2023 al onderzoek laten doen naar de uitstroomredenen. Nu, twee jaar later, heeft men een herhalingsmeting van het onderzoek uit 2023 gevraagd. De opzet van de gevraagde herhalingsmeting is vrijwel identiek, met dien verstande dat nu de groep uitstromers minder streng geselecteerd is. In de meting over 2023 bleek een derde van de respondenten niet tot de strikt afgebakende doelgroep te horen. Dit waren vaak chauffeurs die vertrokken waren uit de sector, maar nog steeds vergelijkbaar werk deden. Hoewel ze nog steeds werkzaam waren in goederenvervoer, vielen ze echter onder een andere sector dan transport en logistiek. Met een extra controlevraag is nagegaan of deze groep uitstromers niet toch ook meegenomen zouden moeten worden.

## 1.2 Doel en onderzoeksvragen

Het gevraagde onderzoek betreft een herhalingsmeting van het onderzoek uit 2023. Om het beoogde onderzoeksdoel te behalen, is het van belang om antwoord te geven op de volgende onderzoeksvragen:

### Onderzoeksdoel

Het doel van het voorliggende onderzoek is om recenter en dieper inzicht te verschaffen in de uitstroomredenen van werknemers die vrijwillig de sector verlaten. Hieruit voortvloeiend moet het onderzoek STL handvatten bieden om de voortijdige uitstroom te verlagen. Het onderzoeksdoel is driedig:

1. inzicht in de redenen waarom werknemers de sector transport en logistiek verlaten;
2. inzicht in de mate waarin deze redenen samenhangen met achtergrondkenmerken van de deelnemers;
3. advies over welke aspecten van uitstroom kansrijk zijn voor het STL om de uitstroom te verlagen.

### Hoofdvraag

*Wat zijn de redenen van werknemers werkzaam in transport en logistiek voor het vrijwillig verlaten van de sector?*

### Deelvragen

Om deze hoofdvraag te beantwoorden, gebruiken we de volgende deelvragen:

1. Wat zijn de redenen voor uitstroom?
  - a. Welk deel is vrijwillige en welk deel onvrijwillige uitstroom?
2. Over welke aspecten van het werken in de sector was men (on)tevreden?
3. Had de werkgever iets kunnen doen om uitstroom te voorkomen?
  - a. Zo ja, wat?
4. Zijn werknemers bereid om terug te keren naar de sector?
  - a. Zo ja, wat is hiervoor nodig?

<sup>1</sup> Duysak, S., Otto, I., Korf, W. & Lubberman, J. (2023). *Uitstroomredenen werknemers transport en logistiek*.

*Onderzoek naar de belangrijkste uitstroomredenen van (vrijwillige) vertrekkers en kansrijke handelingsperspectieven om uitstroom te verlagen*. Amsterdam: Regioplan i.o.v. STL.

5. Op welke aspecten van uitstroom kan het STL zich richten bij het terugdringen van uitstroom?
6. Zijn er bij het beantwoorden van de eerdere onderzoeksvragen verschillen te zien tussen verschillende groepen werknemers (leeftijdscategorie, lengte dienstverband, functie)?

Bij deelvragen 2 t/m 6 ligt de focus op werknemers die de sector *vrijwillig* verlaten hebben.

## 1.3 Aanpak

### Online enquête

In mei, juni en juli (2025) hebben we oud-werknemers uit de sector transport en logistiek bevestigd over hun motieven om de sector te verlaten. In totaal hebben 343 oud-werknemers op de enquête gereageerd (responspercentage 11%). Van dit aantal vielen 42 respondenten niet binnen de onderzoeksdoelgroep, waardoor de netto-respons uit 301 oud-werknemers bestaat. Van deze 301 respondenten, valt een groep van N=40 binnen de bredere selectie. Deze 40 oud-werknemers hebben apart enkele vragen gekregen. De analyse op de antwoorden van deze groep is te vinden in de bijlage.

In totaal hebben 168 vrijwillige vertrekkers de enquête volledig ingevuld. Voor het onderzoek(sdoel) was het van belang om de uitstroomredenen van vertrekkers die 'duurzaam' uit de sector zijn gestroomd in kaart te brengen. Dat wil zeggen dat het onderzoek zich met name richt op vertrekkers die voor langere tijd in de sector hebben gewerkt en ook (al) voor langere tijd zijn uitgestroomd. In de selectie is dit gedefinieerd als vertrekkers die *vier kwartalen achtereenvolgende werkzaam* waren in de sector en minimaal *drie maanden vertrokken* zijn uit de sector. Vertrekkers met een heel kort arbeidsverleden in de sector of een heel korte uitstroomduur zijn niet meegenomen in de steekproefselectie. Bij kortdurende uitstroom gaat het om kortdurende tijdelijke dienstverbanden en is de kans groter dat de uitstroom niet vrijwillig is. Daarnaast zijn werknemers die vanwege hun pensioen of vanwege ziekte zijn uitgestroomd (uitstroom Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen) niet opgenomen in de selectie van het respondentenbestand. In de onderzoeksverantwoording (die is opgenomen in de bijlage) zijn de gegevens over de responsgroep en de aanpak van de gehanteerde weg en gekozen analyses in meer detail uitgewerkt.

Inzicht in de uitstroomredenen van oud-werknemers is verkregen aan de hand van een beknopte online enquête waarin de volgende thema's aan bod kwamen:

- achtergrondkenmerken (leeftijd, functie, lengte dienstverband, type vervoer);
- redenen om uit de sector te vertrekken;
- aspecten aan het werk waar men (on)tevreden over was;
- zaken die werkgevers hadden kunnen veranderen;
- motieven om al dan niet terug te keren naar de sector.

### Interviews

Daarnaast hebben we *tien* telefonische of online interviews afgenomen met respondenten die vrijwillig uit de sector zijn vertrokken. Negen van hen werkten fulltime in de sector transport en logistiek, één respondent was actief als invalchauffeur en had een contract voor één dag in de week. De werving en selectie vond plaats door tien vrijwillige vertrekkers te selecteren uit een lijst van 79 kandidaten die zich in de enquête hadden aangemeld voor deelname aan een verdiepend interview. De benadering van potentiële interview-kandidaten vond plaats in de zomerperiode. Hierdoor was het lastiger om snel afspraken te maken en duurde de doorlooptijd van de interviews iets langer dan gepland.

We stelden op basis van enquête-antwoorden een diverse groep interviewkandidaten samen, zodat we zowel chauffeurs als niet-chauffeurs spraken, respondenten die er juist wel of niet over dachten om terug te keren naar de sector en respondenten die juist wel of juist niet dachten dat hun werkgever hun vertrek had kunnen voorkomen. Waar mogelijk hielden we ook rekening met een spreiding naar leeftijd en geslacht. De bijlage van dit rapport bevat een overzicht van enkele achtergrondkenmerken van de gesprekskandidaten.

In een interview van ongeveer een half uur vroegen we de respondenten terug te kijken op de antwoorden in de enquête, redenen voor uitstroom uit te diepen en aan te geven of werkgevers iets hadden kunnen doen om hun vertrek te voorkomen. Daarnaast vroegen we hen naar oplossingen voor veelgenoemde knelpunten waar het STL zich op zou kunnen richten bij het terugdringen van (vrijwillige) uitstroom.

## 1.4 Leeswijzer

De focus van de analyses en resultaten ligt op het inzichtelijk maken van de kenmerken en uitstroomredenen van vertrekkers die *vrijwillig* de sector transport en logistiek hebben verlaten, tenzij anders vermeld. In het rapport lichten we de belangrijkste onderzoeksbevindingen uit en geven we antwoord op de centrale onderzoeksvragen. De opbouw van het rapport volgt de volgorde van de onderzoeksvragen.

Aan vertrekkers die aangeven nog in het goederenvervoer te werken zijn enkele controlevragen voorgelegd. Degenen die voor het eigen bedrijf goederen vervoeren (denk aan distributiecentra) maken deel uit van de primaire doelgroep van het onderzoek en zijn integraal in het onderzoek meegenomen als zijnde vertrekkers. Vertrekkers die werkzaam zijn in goederenvervoer voor derden, hebben enkele vervolgvragen gekregen over hun vertrek bij de vorige werkgever. Ze maken echter geen deel uit van de primaire doelgroep van het onderzoek. Deze resultaten zijn daarom in de bijlage opgenomen.

<b>Hoofdstuk 2:</b>	Redenen van uitstroom ( <i>Wat zijn redenen voor uitstroom uit de sector transport en logistiek?</i> )
<b>Hoofdstuk 3:</b>	Aspecten van ontevredenheid ( <i>Over welke aspecten van het werken in de sector was men (on)tevreden?</i> )
<b>Hoofdstuk 4:</b>	Uitstroom voorkomen ( <i>Had de werkgever iets kunnen doen om uitstroom te voorkomen?</i> )
<b>Hoofdstuk 5:</b>	Bereidheid om terug te keren ( <i>Zijn werknemers bereid om terug te keren naar de sector?</i> )
<b>Hoofdstuk 6:</b>	Conclusies
<b>Bijlage:</b>	Onderzoeksverantwoording + Resultaten met betrekking tot vrijwillige vertrekkers die alsnog in goederenvervoer voor derden werken

Naast een totaaloverzicht van de resultaten splitsen we de kernbevindingen *minimaal* uit naar de volgende achtergrondkenmerken: **leeftijd**, **lengte van het dienstverband** (bij de laatste werkgever in de sector) en (laatste) **functie** (chauffeurs vs. niet-chauffeurs). In de hoofdtekst rapporteren (en presenteren) we *alleen significante* verschillen naar (de onderzochte) achtergrondkenmerken.

Tot slot worden in dit rapport de daadwerkelijke responsaantallen (n) weergegeven. De percentages zijn daarentegen gewogen<sup>2</sup> om een representatief beeld van de doelgroep te geven. Hierdoor blijft de feitelijke respons inzichtelijk, terwijl de resultaten en meer realistisch beeld schetsen van de verhoudingen binnen de doelgroep.

<sup>2</sup> Om representatief te kunnen rapporteren, is de respons gecorrigeerd door de gegevens te wegen naar leeftijd en functie. De weegfactoren zijn berekend op de totalen zoals die zijn aangegeven in tabel B1.2 in de bijlage (het netto-responsaantal gedeeld door het beschikbare populatieaantallen).

# 2. Redenen van uitstroom

Wat zijn redenen voor uitstroom uit de sector transport en logistiek?

---

## 2 Redenen van uitstroom

In dit hoofdstuk rapporteren we over de redenen voor uitstroom uit de sector transport en logistiek. We baseren ons hierbij op de input uit de volgende (enquête)vragen:

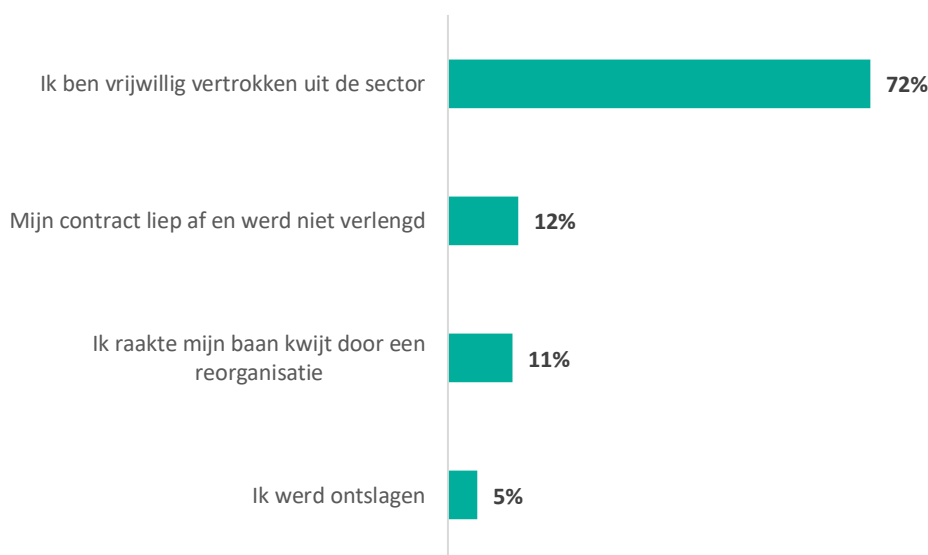
- Was er sprake van vrijwillige of onvrijwillige uitstroom?
- Wat waren voor werknemers de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek?

De resultaten zijn verder verrijkt en verdiept met inzichten uit de verdiepende gesprekken met vrijwillige vertrekkers uit de sector.

### 2.1 (On)vrijwillige uitstroom

Om vast te stellen of de respondenten al dan niet vrijwillig uit de sector zijn vertrokken, is gevraagd naar de uitstroomssituatie. Bijna driekwart (72%) van de oud-werknemers die hebben gereageerd op de enquête, is vrijwillig vertrokken uit de sector. Een kwart (28%) van de respondenten vertrok niet-vrijwillig; hun contract werd niet verlengd (12%), het bedrijf maakte een reorganisatie door (11%) of er was sprake van ontslag (5%). Het hoge aandeel vrijwillige vertrekkers is grotendeels het gevolg van de steekproefselectie. Daarin is er al bewust voor gekozen om 'duurzame vertrekkers' te benaderen. Dit is gedaan in de veronderstelling dat dit met name vrijwillige vertrekkers zijn. Het onderzoek richt zich immers op het inzichtelijk maken van de uitstroomredenen van vertrekkers die er bewust en gemotiveerd voor hebben gekozen de sector te verlaten. Dit betekent dat de (in dit onderzoek gevonden) verhoudingen wat betreft (on)vrijwillige uitstroom *geen* representatief totaalbeeld geven voor de sector.

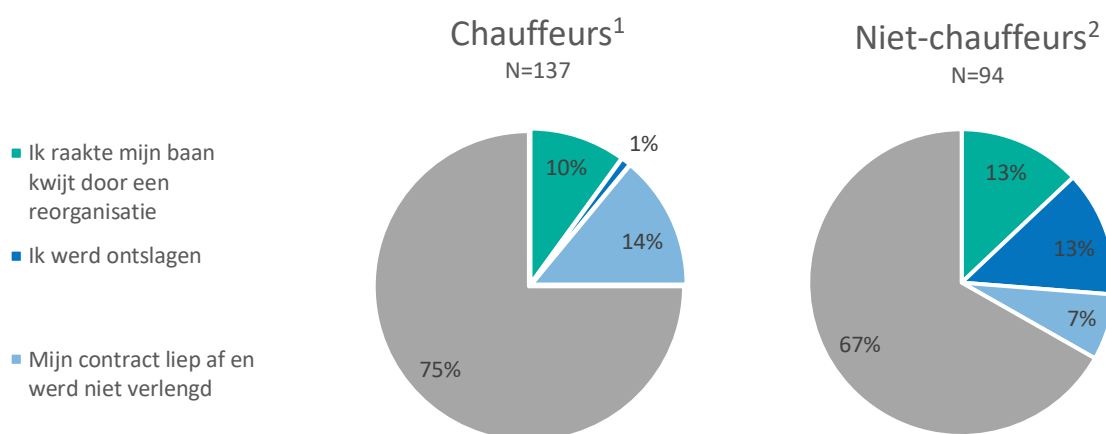
Figuur 2.1 (On)vrijwillige uitstroom uit de sector transport en logistiek (n=261)



Chauffeurs zijn significant vaker<sup>3</sup> vrijwillig (75%) uit de sector gestroomd dan niet-chauffeurs (67%). We vinden geen (significante) verschillen naar andere achtergrondkenmerken (leeftijd en aantal jaren werkervaring in de sector) en de mate waarin men al dan niet vrijwillig is vertrokken.

<sup>3</sup> De samenhang is getoetst met een chi-kwadraattoets: er was een significant verband tussen functie en (on)vrijwillig vertrek uit de sector,  $p = .002$ . Chauffeurs vertrekken significant vaker vrijwillig uit de sector dan niet-chauffeurs.

Figuur 2.2 (On)vrijwillige uitstroom uit de sector transport en logistiek naar chauffeurs vs. niet-chauffeurs (n=261)



<sup>1</sup> Chauffeurs (vrachtwagenchauffeur en kraanmachinist/kraanhulp).

<sup>2</sup> Niet-chauffeurs (heftruck-/reachtruckchauffeur, (fiets)koerier (pakketbezorging), leidinggevende, logistiek medewerker, logistiek supervisor, planner wegtransport/logistiek, technisch medewerker, verhuizer, kantoor, anders).

### Populairste uitstroomsectoren

Oud-werknemers die uit eigen beweging de sector hebben verlaten (vrijwillige uitstroom, n=189), stromen het vaakst door naar de sectoren *Bouwnijverheid* (12%), *Zakelijke dienstverlening* (8%), *Zorg* (7%) en *Vervoer<sup>4</sup> (water, spoor en weg) & Opslag* (5%). Daarnaast heeft ongeveer een tiende (9%) van de vrijwillige vertrekkers momenteel *geen werk*. Iets meer dan een derde van de vrijwillige vertrekkers zegt door te zijn gestroomd naar 'een overige sector' (36%), dus een andere sector dan de sectoren die tussen de antwoordmogelijkheden stonden.

Meer dan de helft van de oud-werknemers die *onvrijwillig* uit de sector stroomden heeft momenteel *geen werk* (59%). Een kleiner deel geeft aan in 'een overige sector' werkzaam te zijn (14%).

### Functies na uitstroom

Een relatief groot deel van de vrijwillige vertrekkers heeft een gelijksoortige functie als de functie die ze eerder beoefenden in de sector transport en logistiek (40%). Ruim de helft (60%) heeft een ander type functie dan voorheen. De opgegeven functies lopen uiteen. Bijna een kwart (23%) van de respondenten die voorheen chauffeur waren is weer aan de slag in een chauffeursfunctie binnen een andere sector (bijvoorbeeld als buschauffeur). De rest van de oud-chauffeurs werkt in uiteenlopende functies (van timmerman, beveiliging, of begeleider tot cv-installatiemonteur).

Niet-chauffeurs met een andere functie dan voorheen beoefenen eveneens diverse beroepen in de verschillende sectoren waarnaar ze zijn uitgestroomd. Wat opvalt is dat deze groep relatief vaker een coördinerende of managementfunctie bekleedt, of als planner in een andere sector is gaan werken (bijvoorbeeld personeelplanner).

<sup>4</sup> Dit gaat om de sector Vervoer exclusief werknemers uit de sector transport en logistiek die aangesloten zijn bij SOOB/pensioenfonds Vervoer.

## 2.2 Motieven voor uitstroom

Respondenten die vrijwillig uit de sector zijn vertrokken, is gevraagd naar de belangrijkste redenen voor hun vertrek (figuur 2.3).

**Figuur 2.3** 2025: Wat was of wat waren voor jou de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek? (n=180)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> De percentages in de figuur tellen op tot meer dan 100 procent omdat respondenten meerdere antwoorden konden aanvinken.

Er worden verschillende redenen opgegeven. Meer dan een derde van de respondenten zegt dat weinig waardering vanuit leidinggevende/werkgever (36%) reden was om te vertrekken, ongeveer een derde van de respondenten antwoordt dat hoge werkdruk (33%), weinig ondersteuning vanuit leidinggevende/werkgever (32%) en/of onaantrekkelijke roosters en werktijden (29%) belangrijke motieven waren om de sector te verlaten. Een kwart van de respondenten wijst op een slechte werksfeer (24%) en minder toekomstperspectief dan wel doorgroeimogelijkheden (23%). Tot slot heeft ongeveer een op de vijf respondenten aangegeven dat een laag salaris (22%) en/of aantrekkelijkheid van werk in een andere sector (21%) belangrijke redenen waren om te vertrekken.

Respondenten die vrijwillig de sector hebben verlaten, noemen *minder vaak* als reden voor uitstroom: de grote fysieke belasting (16%), onaantrekkelijkheid van de inhoud van werk (16%), weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling (11%), weinig afwisseling (9%), veel reistijd naar mijn werk (8%), lage toeslagen (6%) en de beperkte mate van zelfstandigheid (4%).

Daarnaast heeft een deel (33%) van de respondenten ook een 'andere uitstroomreden' opgegeven. De antwoorden die zijn opgegeven lopen uiteen:

- de (toegenomen) drukte en stress op de weg waren voor sommige chauffeurs (ook) redenen om te vertrekken;
- wisseling van het management die leidt tot een andere manier van leidinggeven of andere koers in het bedrijf was voor sommigen reden om te vertrekken;
- werknemers die al lange tijd in dienst waren zeggen (gewoonweg) toe te zijn aan iets anders;
- enkele respondenten geven aan te zijn vertrokken bij hun werkgever omdat ze gingen emigreren.

De meting van 2025 steekt op enkele punten scherp af tegen die van 2023, daarom hebben we ter vergelijking in figuur 2.4 de belangrijke vertrekredenen uit 2023 weergegeven. Waar in 2023 een laag salaris nog de belangrijkste vertrekreden was (40%), zakt deze factor in 2025 naar plaats 8: 22 procent noemt het nog een belangrijke reden. Ook het hebben van minder toekomstperspectief/doorgroeimogelijkheden weegt minder zwaar: in 2025 noemt 23 procent dit, terwijl het in 2023 met 34 procent nog de reden was die op nummer 2 stond.

**Figuur 2.4** 2023: Wat was of wat waren voor jou de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek? (n=179)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> De percentages in de figuur tellen op tot meer dan 100 procent omdat respondenten meerdere antwoorden konden aanvinken).

## 2.3 Beeld vanuit de interviews

Net als uit de enquête blijkt, laten de interviews met vertrekkers zien dat uitstroom vaak voortkomt uit een combinatie van factoren. Er is een aantal overkoepelende motieven die duidelijk naar voren komen. Deze lichten we hieronder toe: onregelmatige roosters en werktijden met een bijkomend gebrek aan een goede werk-privébalans, werkdruk en stress, ervaren gebrek aan waardering en praktische belemmeringen in het chauffeurswerk. Tevens bespreken we de rol van de pensioenopbouw bij de afweging om te vertrekken.

### Onregelmatige roosters en werktijden

In meerdere interviews komt naar voren dat de onvoorspelbaarheid van werktijden en het gebrek aan vaste roosters voor veel respondenten belangrijke vertrekredenen zijn. De combinatie van lange dagen, nachtdiensten, weekenddiensten en de constante bereikbaarheid maken het lastig om een goede werk-privébalans te behouden. Ook in de enquête kwam onaantrekkelijke roosters en werktijden naar voren als een van de voornaamste vertrekredenen (29%, top 5). Zo als één geïnterviewde het verwoordt:



*“Je ging ‘s ochtends weg en wist niet hoe laat je terug zou zijn. Er waren nachtdiensten en weekenddiensten, zeven dagen per week, 24 uur per dag.”*

De geïnterviewde invalchauffeur vertelde dat hij één dag per week als chauffeur werkte, naast zijn fulltime functie. Ondanks duidelijke afspraken hierover, werd hij voortdurend gebeld om extra diensten te draaien: *“Dat gebeurde zo vaak, daar had ik geen zin meer in.”*

Voor een aantal geïnterviewden werd het in de loop der jaren steeds moeilijker om deze flexibiliteit op te brengen. Hun persoonlijke situatie en prioriteiten veranderden, waardoor het werk in de sector transport en logistiek minder goed aansloot op hun privéleven:



*“Op een gegeven moment was ik er klaar mee. De vrachtwagen was ik gewoon zat. Misschien ook dat leeftijd daar een rol in speelde, gezondheid en gezin werden belangrijker.”*  
Een ander zegt: *“De balans werd belangrijker. Ik wilde in de weekenden thuis zijn met mijn kinderen”.*

Hoewel werkgevers zich vaak bewust zijn van dit spanningsveld, blijkt het lastig om hier structureel op in te spelen. Zo gaf een geïnterviewde aan dat zijn werkgever na zijn vertrek een pilot startte met een vierdaagse werkweek voor

medewerkers. Deze pilot werd echter niet doorgevoerd, onder andere door aanhoudende personeelstekorten. Een andere geïnterviewde vertelde dat zijn werkgever nog probeerde hem te behouden met de belofte dat hij avonden thuis kon zijn, maar hij had zelf geen vertrouwen in de haalbaarheid daarvan. Het zou volgens hem daarnaast alleen maar meer stress opleveren en de werkdruk verhogen: *“Als je elke avond thuis wilt en moet zijn, wordt het juist stressvoller om dat te halen door al die files en drukte.”*

### Werkdruk en stress

Een ander terugkerend thema is de hoge werkdruk. Geïnterviewden zeggen dat dit vaak voortkomt uit onrealistische verwachtingen vanuit de planning, het constant bereikbaar moeten zijn en de toenemende drukte op de weg. Vrijwel alle respondenten noemen de werkdruk erg hoog. Dit leidde in sommige gevallen zelfs tot gezondheidsproblemen: *“Je staat altijd aan. De telefoon gaat dag en nacht. Dat is op jonge leeftijd te doen, maar later wordt dat steeds zwaarder.”* (voormalig planner).



*“Als er file was, werd toch verwacht dat je diezelfde avond nog moest lossen. Dat ging ten koste van mijn slaap en maaltijden. Je kwam vaak niet verder dan zes/zeven uur slaap.”*

Daarnaast vinden de chauffeurs de situatie op de weg werkdrukverhogend. Voor drie chauffeurs was dit zelfs een van de hoofdredenen om de sector te verlaten. De chauffeurs met veel werkervaring geven aan dat de drukte op de weg de laatste jaren is toegenomen: *“De weg is in korte tijd zó veel drukker geworden, dat het gewoon niet meer leuk rijden is.”* Anderen hadden vergelijkbare ervaringen en waren de mentaliteit op de weg “beu”:



*“Iedereen wil tegenwoordig vóór de vuilniswagen rijden. Je maakt echt levensgevaarlijke situaties mee, en het is alleen maar erger geworden,”* aldus een respondent (voormalig bestuurder vuilniswagen).

### Ervaren gebrek aan waardering

Het gebrek aan waardering vanuit de leidinggevende of opdrachtgever was door de enquête-respondenten als een van de belangrijkste vertrekredenen genoemd. In de interviews is hier ook over gesproken. Hoewel sommige werkgevers als menselijk en betrokken worden ervaren, benoemt een aantal respondenten een gebrek aan waardering of steun vanuit leidinggevendenden als vertrekreden.



*“Grote klussen moesten in te korte tijd met te weinig mensen worden uitgevoerd. Aan het eind van de dag kreeg je geen compliment dat je het gered had, eerder kritiek dat het te lang duurde.”*

Een andere geïnterviewde gaf aan zich vaak niet gehoord te voelen, dit betrof vooral de planners:



*“Met 36 jaar ervaring weet ik heus wel wat haalbaar is of niet, daar moeten ze meer naar luisteren. (...) Als ik zei: ik heb al veertien uur gewerkt, ik haal het niet meer, dan zei de planner: het moet toch.”*

Een andere geïnterviewde omschreef een situatie die hem was bijgebleven. Hij vertelde over een periode van extreme hitte, waarin andere werkgevers de werktijden aanpasten om chauffeurs eerder te laten beginnen, maar zijn werkgever dat niet nodig achtte: *“Er was geen water, geen ijs, niks geregeld ter verkoeling. Dat is me echt bijgebleven.”*

### Praktische belemmeringen in het chauffeurswerk

Sommige vertrekredenen zijn sectorbreed en niet direct toe te schrijven aan één werkgever. Meerdere geïnterviewden noemen praktische belemmeringen die een rol hebben gespeeld bij hun keuze om de sector te verlaten. Een van de meest genoemde knelpunten is het afnemende aantal geschikte voorzieningen voor chauffeurs onderweg. Door het verdwijnen van truckercafés is het vinden van een geschikte en veilige parkeerplek voor overnachtingen steeds lastiger geworden. Dit heeft niet alleen praktische gevolgen, maar raakt ook de mate van comfort tijdens het werk: *“Dan moet je op een betaalde parking staan, dat kost je geld en dat moet je zelf betalen.”*



*“Met een LZV (lang zwaar vervoer) van 25 meter kun je bijna nergens terecht. Je wilt ook gewoon ergens kunnen douchen, eten, even socializen.”*

Naast deze praktische belemmeringen onderweg, wijzen enkele geïnterviewden op toenemende regelgeving en controle. Waar vroeger meer vrijheid werd ervaren, voelt het werk voor sommigen nu als sterk gereguleerd en vrijheidsbeperkend:



*“Je wordt tot op de seconde gecontroleerd of je niet te lang rijdt. Ik begrijp het, maar het haalt wel de vrijheid uit het werk.”*

Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat chauffeurs zich steeds vaker belemmerd voelen in hun werk. De combinatie van verminderde voorzieningen en toenemende controle maakt het beroep minder aantrekkelijk dan voorheen.

#### *Rol pensioenopbouw bij afweging om te vertrekken*

Tijdens de interviews vroegen we vertrekkers in hoeverre zij bij het verlaten van de sector hebben nagedacht over het vervolg van hun pensioenopbouw. Hierbij dient te worden vermeld dat in de interviews voornamelijk met vertrekkers binnen de oudere leeftijdscategorieën is gesproken, in de bijlage is een overzicht met deze en andere achtergrondkenmerken te vinden.

Hoewel de pensioenopbouw voor enkele enquête-respondenten wel een rol speelde, zei geen van de geïnterviewden te zijn vertrokken omdat hun werkgever niet meer verbonden was aan het pensioenfonds van hun voorkeur. De meesten zeiden dat hun pensioenopbouw simpelweg geen rol speelde bij het verlaten van de sector.

Enkele geïnterviewden stonden wel kort stil bij hun pensioenopbouw toen zij overwogen om te vertrekken uit de sector. Zo merkten meerdere geïnterviewden op advies te hebben gevraagd aan een pensioenadviseur. Twee gaven bijvoorbeeld aan in overleg met een pensioenadviseur te hebben besloten hun opgebouwde pensioen in de sector transport en logistiek te laten staan: *“Voor het geval ik ooit zou terugkeren.”* Of *“Ze zeiden dat het beter was om het niet over te zetten, anders zou ik er waarschijnlijk op achteruitgaan.”*

Over het algemeen zijn de meeste geïnterviewden positief over het pensioenfonds vervoer: *“Dat is goed geregeld, ik krijg daar nog steeds overzichten van.”*

Een andere geïnterviewde vertelde wel over zijn pensioen te hebben nagedacht bij de overstap naar zijn nieuwe baan, maar dat andere factoren prevaleerden:



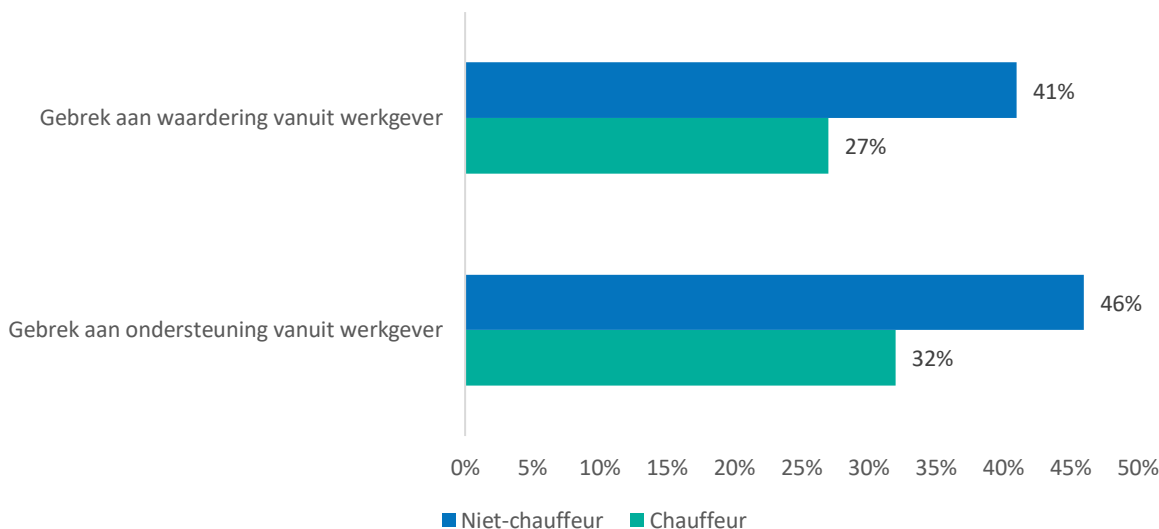
*“Bij mijn nieuwe werkgever is het pensioen ook goed geregeld. Natuurlijk ga je er iets op achteruit, maar als je gestrest achter het stuur zit, niet lekker in je vel zit en je maakt een ongeluk, dan heb je ook niks aan je pensioen.”*

## 2.4 Uitstroomredenen naar achtergrondkenmerken van vertrekkers

We vinden in de enquête enkele (significante) verschillen in de vertrekredenen van vrijwillige vertrekkers uitgesplitst naar de onderzochte achtergrondkenmerken (leeftijd, aantal jaren werkervaring en functie).

Zo geven chauffeurs en niet-chauffeurs andere redenen voor hun vertrek. Niet-chauffeurs noemen vaker een gebrek aan ondersteuning<sup>5</sup> vanuit de werkgever (46% tegenover 32% bij chauffeurs) en een gebrek aan waardering<sup>6</sup> vanuit de werkgever (41% tegenover 27% bij chauffeurs), zie figuur 2.5.

Figuur 2.5 Wat was of wat waren voor jou de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek, naar functie?<sup>1</sup>



<sup>1</sup> In deze figuur worden alleen de significant gevonden verbanden tussen functie en vertrekreden weergegeven.

Daarnaast is er een significant lineair verband tussen leeftijd en enkele genoemde vertrekredenen. Jongere vertrekkers noemen vaker factoren zoals een hoge werkdruk<sup>7</sup>, weinig waardering vanuit werkgever<sup>8</sup>, weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling<sup>9</sup>, en onaantrekkelijke roosters en werktijden<sup>10</sup> als belangrijke redenen om te vertrekken, zie figuur 2.6.

<sup>5</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen functie en de vertrekreden 'weinig ondersteuning vanuit de leidinggevende/werkgever',  $p=0.001$ . Niet-chauffeurs noemden deze reden significant vaker dan chauffeurs.

<sup>6</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen functie en de vertrekreden 'weinig waardering vanuit de leidinggevende/werkgever'  $p=0.010$ . Niet-chauffeurs noemden deze reden significant vaker dan chauffeurs.

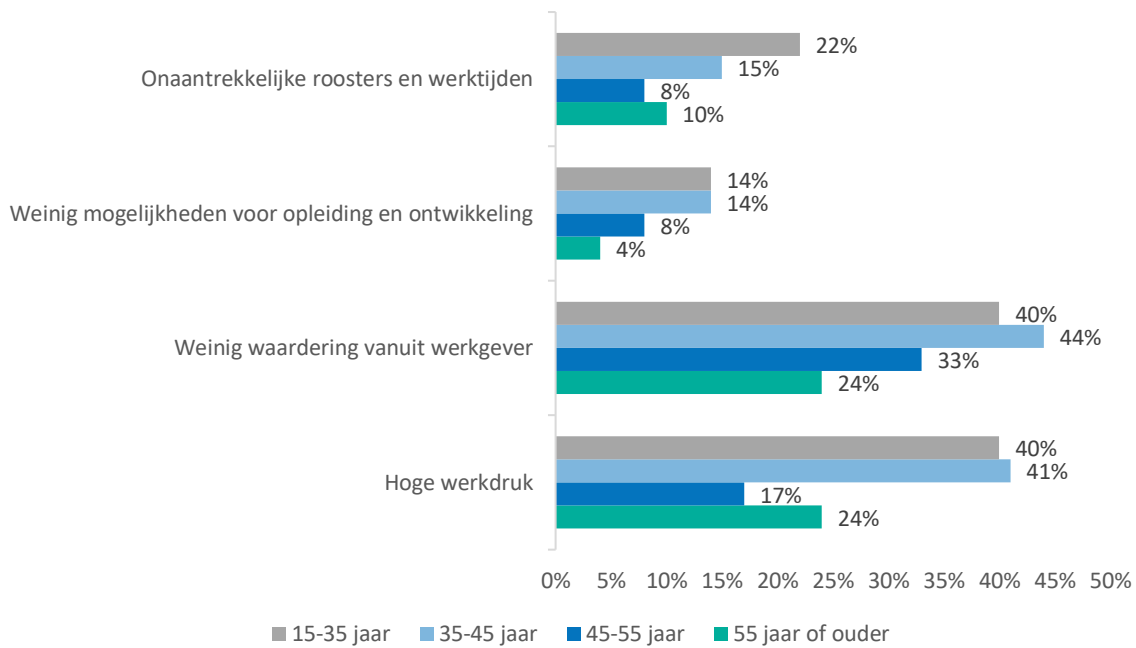
<sup>7</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen leeftijd en de vertrekreden 'hoge werkdruk',  $p=0.041$ . Des te jonger de vrijwillige vertrekkers, des te vaker ze hoge werkdruk opgeven als belangrijkste vertrekreden uit de sector.

<sup>8</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen leeftijd en de vertrekreden 'weinig waardering vanuit werkgever',  $p=0.038$ . Des te jonger de vrijwillige vertrekkers, des te vaker ze weinig waardering vanuit werkgever opgeven als belangrijkste vertrekreden uit de sector.

<sup>9</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen leeftijd en de vertrekreden 'weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling',  $p=0.025$ . Des te jonger de vrijwillige vertrekkers, des te vaker ze weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling opgeven als belangrijkste vertrekreden uit de sector.

<sup>10</sup> De samenhang is getoetst met een onafhankelijke t-toets: er was een significant verschil tussen leeftijd en de vertrekreden 'onaantrekkelijke roosters en werktijden',  $p=0.017$ . Des te jonger de vrijwillige vertrekkers, des te vaker ze onaantrekkelijke roosters en werktijden opgeven als belangrijkste vertrekreden uit de sector.

**Figuur 2.6** Wat was of wat waren voor jou de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek, naar leeftijd?<sup>1</sup>



<sup>1</sup> In deze figuur worden alleen de significant gevonden verbanden tussen leeftijd en vertrekreden weergegeven.

# 3. Aspecten van (on)tevredenheid

Over welke aspecten van het werken in de sector was men (on)tevreden?

---

### 3 Aspecten van (on)tevredenheid

In dit hoofdstuk rapporteren we over de mate waarin vertrekkers tevreden waren over verschillende aspecten van hun (laatste) werk in de sector transport en logistiek. We baseren ons hierbij op de input uit de volgende (enquête)vragen die aan vrijwillige vertrekkers zijn voorgelegd:

- In hoeverre was je in jouw vorige werk in de sector transport en logistiek tevreden over:
  1. werkdruk;
  2. fysieke belasting;
  3. ondersteuning vanuit leidinggevende/werkgever;
  4. waardering vanuit leidinggevende/werkgever;
  5. inhoud van het werk;
  6. toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden;
  7. mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling;
  8. mate van zelfstandigheid;
  9. werksfeer;
  10. salaris;
  11. toeslagen;
  12. reistijd naar werk;
  13. mate van afwisseling.

De resultaten zijn wederom verder verrijkt en verdiept met inzichten die zijn verkregen uit de interviews.

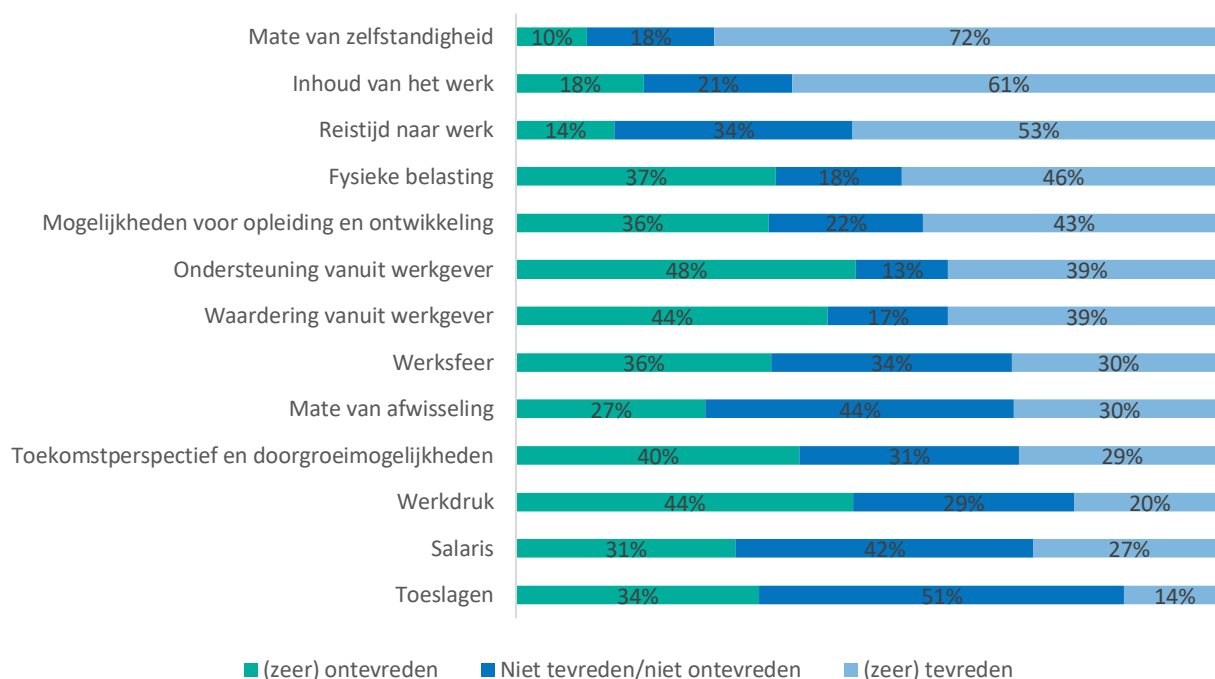
#### 3.1 Mate van tevredenheid over de werkaspecten

Om een beter beeld te krijgen van de tevredenheid over diverse aspecten van het werk in de sector transport en logistiek is aan vertrekkers gevraagd om enkele werkaspecten te beoordelen op een schaal van (1) zeer ontevreden t/m (5) zeer tevreden (zie figuur 3.1).

Binnen hun laatste functie in de sector waren de vertrekkers het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid (72%), de inhoud van het werk (61%), de reistijd naar werk (53%) en de fysieke belasting (46%). De ervaren ondersteuning (48%) en waardering (44%) vanuit de leidinggevende/werkgever, de werkdruk (44%), het toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden (40%), en de werksfeer (36%) waren aspecten waar de vrijwillige vertrekkers in de enquête het meest (zeer) ontevreden over waren.

Verder viel het op dat ruim de helft (51%) van de vertrekkers neutraal is over de toeslagen, en ongeveer vier op de tien neutraal is over het salaris (41%) en de mate van afwisseling (44%).

Figuur 3.1 In hoeverre was je in jouw vorige werk in de sector transport en logistiek (zeer) tevreden over...? (n=189)\*



### 3.2 (On)tevredenheid naar achtergrondkenmerken van vertrekkers

Kijkend naar de mate van tevredenheid uitgesplitst naar de achtergrondkenmerken van vertrekkers, worden er enkel significante verschillen gevonden met betrekking tot de leeftijd en functie van de vertrekkers. Deze verschillen zullen hieronder worden toegelicht.

#### Mate van (on)tevredenheid en leeftijd

Vertrekkers met een leeftijd tussen de 15 en 35 jaar waren significant vaker ontevreden over de werkdruk<sup>11</sup>, de werksfeer<sup>12</sup> en de mate van afwisseling<sup>13</sup> binnen hun laatste werk in de sector ten opzichte van werknemers uit de leeftijdscategorie 55 jaar of ouder (zie figuur 3.2).

#### Werkdruk

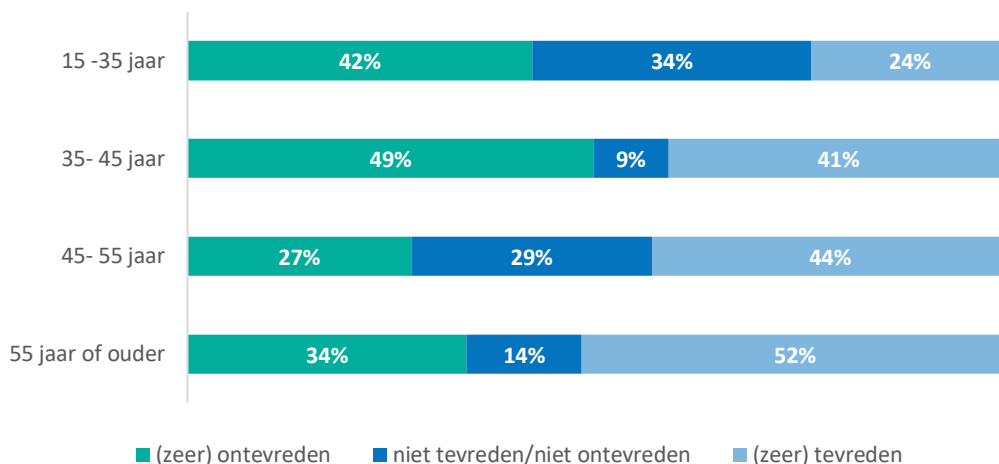
Respondenten binnen de leeftijdscategorie 15-35 jaar zijn relatief vaker (zeer) ontevreden over de werkdruk (42%) ten opzichte van de vertrekkers in de leeftijdscategorie 55 jaar of ouder (34%).

<sup>11</sup> Er is een significante positieve samenhang tussen leeftijd en tevredenheid over het werkaspect 'werkdruk':  $p=0.006$ . Jongere vertrekkers waren minder tevreden over de ervaren werkdruk.

<sup>12</sup> Er is een significante positieve samenhang tussen leeftijd en tevredenheid over 'werksfeer':  $p=0.020$ . Jongere vertrekkers waren minder tevreden over de werksfeer.

<sup>13</sup> Er is een significante positieve samenhang tussen leeftijd en tevredenheid over 'mate van afwisseling':  $p=0.045$ . Jongere vertrekkers waren minder tevreden over de mate van afwisseling.

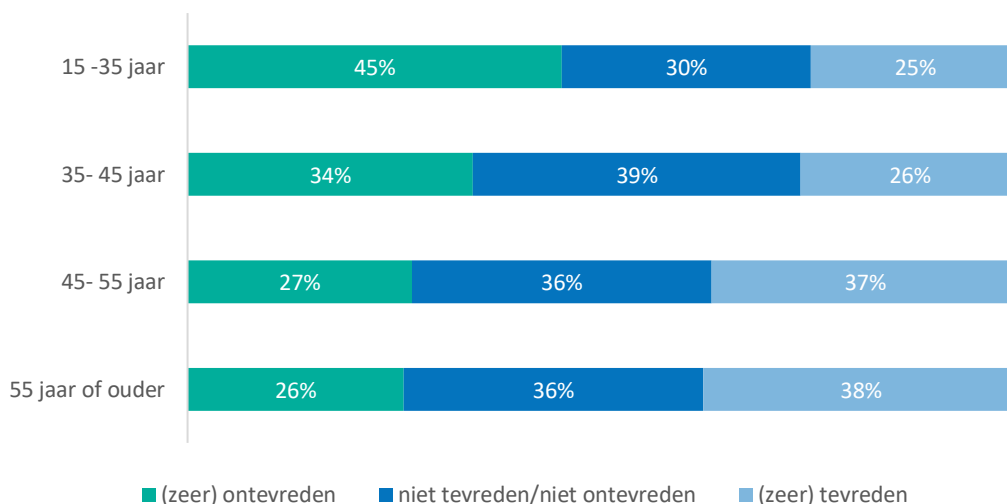
**Figuur 3.2** Tevredenheid over het werkaspect: werkdruk, uitgesplitst naar leeftijdscategorie (n=189)\*



*Werksfeer*

Van de respondenten binnen de groep 15- tot 35-jarigen geeft 45 procent aan (zeer) ontevreden te zijn over de werksfeer bij hun vorige werkgever, ten opzichte van 26 procent in de groep van 55 jaar of ouder.

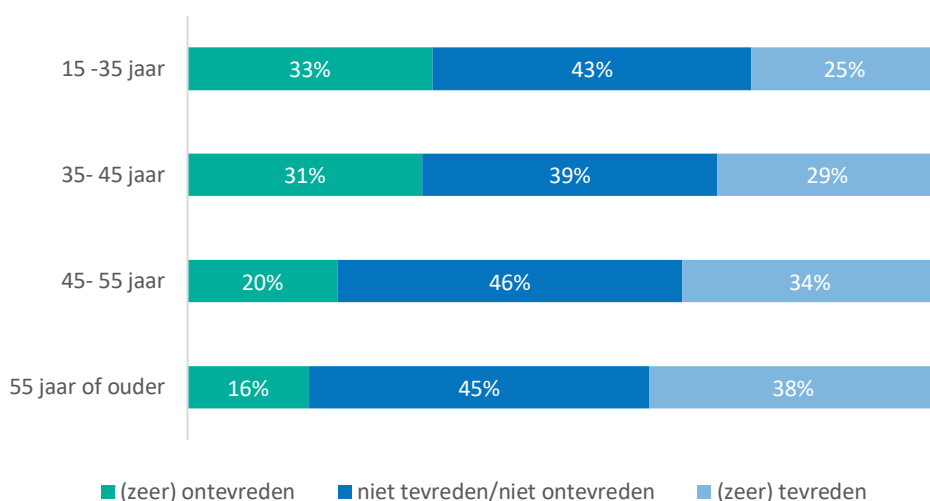
**Figuur 3.3** Tevredenheid over het werkaspect: werksfeer, uitgesplitst naar leeftijdscategorie (n=189)\*



*Mate van afwisseling*

Onder de groep respondenten binnen de leeftijdscategorie 15-35 jaar is 33 procent van de vertrekkers ontevreden over de mate van afwisseling, terwijl dit bij de groep van 55 jaar en ouder lager uitvalt, namelijk 16 procent.

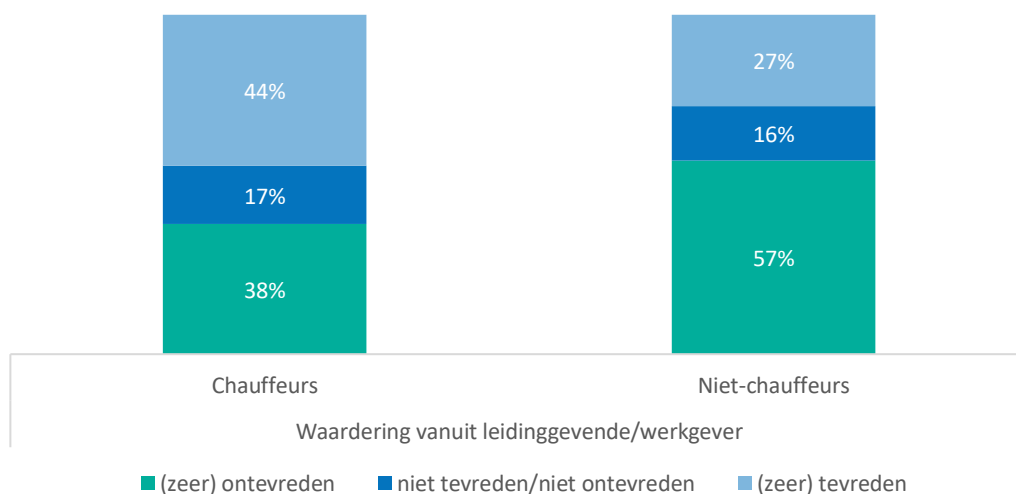
**Figuur 3.4** Tevredenheid over het werkaspect: mate van afwisseling, uitgesplitst naar leeftijdscategorie (n=189)\*



**Mate van (on)tevredenheid en functie (chauffeurs vs. niet-chauffeurs)**

Vertrokken chauffeurs zijn significant vaker (zeer) tevreden over de waardering<sup>14</sup> en ondersteuning<sup>15</sup> vanuit leidinggevende/werkgever en de werksfeer<sup>16</sup> bij hun laatste werkgever in de sector dan vertrokken niet-chauffeurs. Zie figuur 3.5a en 3.5b. Verder blijkt uit de enquête dat de vertrokken chauffeurs significant vaker tevreden zijn over de werksfeer ten opzichte van de niet-chauffeurs. Dit is weergegeven in figuur 3.5c. Deze bevindingen komen overeen met het significante verschil in belangrijke vertrekredenen tussen chauffeurs en niet-chauffeurs, zoals in paragraaf 2.4 benoemd.

**Figuur 3.5a** Tevredenheid over het werkaspect: waardering vanuit leidinggevende/werkgever, uitgesplitst naar functie (n=189)\*

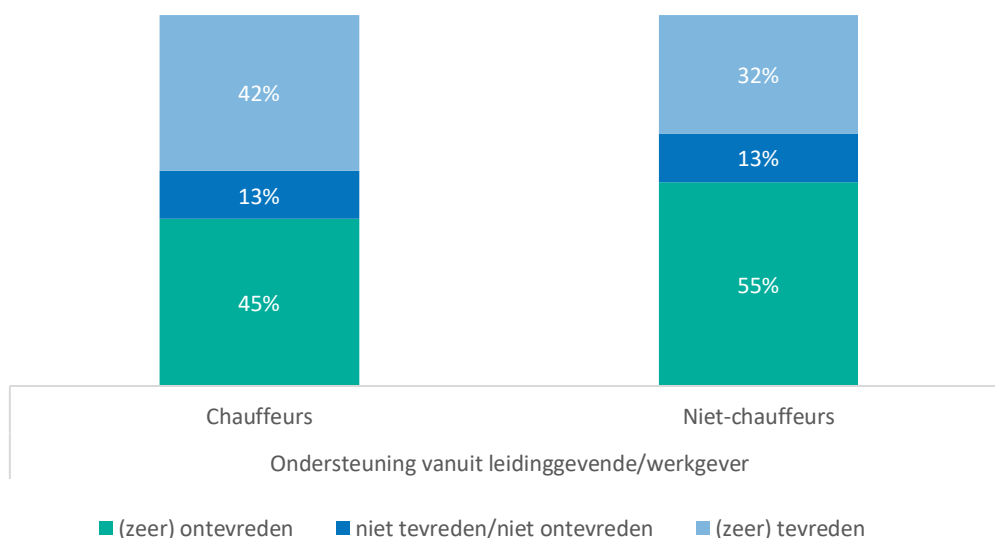


<sup>14</sup> Er is een significante samenhang tussen functie en tevredenheid over het werkaspect ‘waardering vanuit leidinggevende’:  $p=.011$ . Chauffeurs zijn significant meer tevreden over het werkaspect waardering vanuit leidinggevende.

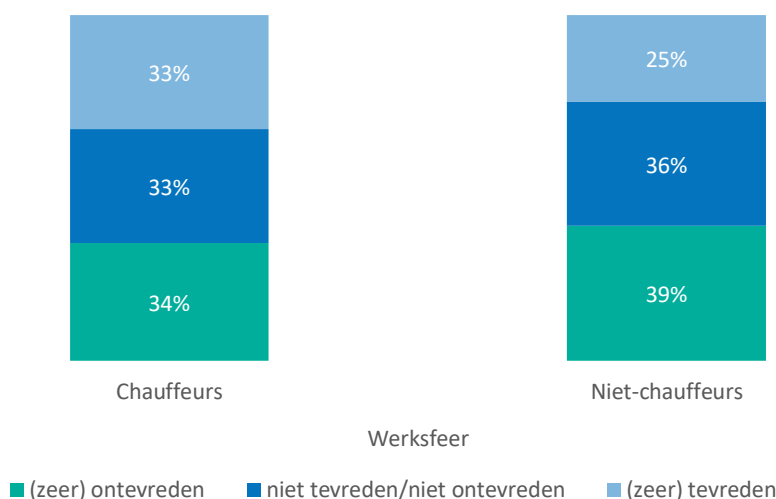
<sup>15</sup> Er is een significante samenhang tussen functie en tevredenheid over het werkaspect ‘ondersteuning vanuit leidinggevende’:  $p=.015$ . Chauffeurs zijn significant meer tevreden over het werkaspect ondersteuning vanuit leidinggevende.

<sup>16</sup> Er is een significante samenhang tussen functie en tevredenheid over het werkaspect ‘werksfeer’:  $p=.025$ . Chauffeurs zijn significant meer tevreden over het werkaspect werksfeer.

Figuur 3.5b Tevredenheid over het werkaspect: ondersteuning vanuit leidinggevende/werkgever, uitgesplitst naar functie (n=189)\*



Figuur 3.5c Tevredenheid over het werkaspect: werksfeer, uitgesplitst naar functie (n=189)\*



Met betrekking tot het derde achtergrondkenmerk aantal jaren werkervaring in de sector, wordt er geen significante samenhang gevonden.

### 3.3 Beeld uit de interviews

Zoals in paragraaf 3.1 genoemd blijkt uit de enquête dat vertrekkers het meest tevreden waren over de mate van zelfstandigheid (72%), de inhoud van het werk (61%) en de reistijd (53%). Deze aspecten werden ook door geïnterviewden genoemd; hun opmerkingen hierover lichten we hieronder toe. Daarnaast waren meerdere geïnterviewde vertrekkers ook tevreden over hun salaris, de werksfeer, en waardering en ondersteuning vanuit hun werkgever.

#### Mate van zelfstandigheid en vrijheid

Een aantal voormalige geïnterviewde chauffeurs vertelde over hun tevredenheid met de mate van zelfstandigheid en vrijheid bij hun oude baan. Een voormalig chauffeur vertelde: *“Je komt overal én dat wordt allemaal betaald”*.

Ook anderen gaven aan dat de vrijheid groot was; een vrijwillig vertrekkende die overstapte naar de beveiliging merkte op dat hij die vrijheid miste: *“In de beveiliging is het allemaal strakker geregeld. In het transport kon je zelf bepalen hoe je de dag indeelde, wanneer je pauzeerde. Dat was fijn”*.

Toch gaf een deel aan dat dit gevoel de laatste jaren was afgenomen door toenemende regels, controles en tijdsdruk. Een chauffeur merkte op: *“Je wordt tot op de seconde gecontroleerd of je niet te lang rijdt. Dat haalt de vrijheid uit het werk”*. Zie hoofdstuk 2 voor meer informatie over de toenemende regels en controles als belangrijke vertrekreden.

Voor meerdere geïnterviewden vormden de mate van zelfstandigheid, de vrijheid en de liefde voor het vak een belangrijk motief om lang in de sector werkzaam te zijn: *“Het rijden en het contact met mensen onderweg, dat mis ik”* (voormalig verhuizer).

### De reistijd

De reistijd naar het werk werd door ruim de helft van de respondenten uit de enquête als aspect genoemd waar men (zeer) tevreden over was. Het werkaspect reistijd werd door de geïnterviewden echter niet vaak genoemd. Wanneer het wel ter sprake kwam, gaven zij aan dat reistijd geen directe reden was om de sector te verlaten, maar dat het wel kan bijdragen aan de totale belasting van het werk. Zo vertelde een oud-chauffeur: *“Ik moest veertig tot vijfenveertig minuten naar mijn werk rijden, maar dat was geen reden om te vertrekken”*.

Toch kwam in een enkel gesprek met een vertrekkende uit de verhuisbranche naar voren dat reistijd wél een rol speelt bij de keuze om eventueel terug te keren naar de sector. *“In Amsterdam is veel werk, maar dat is te ver weg. Reistijd is echt een belangrijke factor”*.

Een andere geïnterviewde merkte op dat zijn huidige baan aantrekkelijker is doordat de reistijd korter is. Een voormalig vuilniswagenchauffeur vertelde: *“De reistijd was toen twintig à vijftwintig minuten, nu is het tien. Dat verschil merk je pas als je het hebt”*. Voor deze persoon werd reistijd dus vooral een belangrijk punt toen hij deze in zijn nieuwe functie kon vergelijken met zijn oude situatie in de transportsector. Een ander gaf aan dat de kortere reistijd in zijn huidige functie bijdraagt aan meer rust en voorspelbaarheid in zijn dagelijkse leven. Laatstgenoemde raakt ook aan de balans tussen werk en privé.

### Salaris

In tegenstelling tot 2023, kwam in de huidige enquête salaris niet naar voren als zeer belangrijke vertrekreden. De tevredenheid over het salaris liep uiteen bij de geïnterviewden. Een deel was overwegend tevreden, vooral wanneer overuren correct en tijdig werden uitbetaald door de werkgever. Een rode draad door dit verhaal is dat de hoogte van het inkomen sterk samenhangt met het aantal gemaakte overuren. Over het algemeen ervoeren de respondenten het salaris als *“prima”*. Meerdere geïnterviewden gaven aan dat hun nettoloon op papier aantrekkelijk was, maar dat dat kwam door het draaien van veel en vaak onregelmatige uren. Zonder die extra uren viel het inkomen tegen. Zoals een van hen het verwoordde:



*“In de transport verdien je alleen meer door meer en onregelmatigere uren te maken. Voor mij was dat niet aantrekkelijk”*.

Een ander zei: *“Als ik minder was gaan werken, had ik ook minder verdiend. Die overuren maken het loon pas gunstig”*. Wel werd daarbij door een enkele geïnterviewde gewezen op de hoge belastingdruk op overuren, die het salaris minder gunstig maakte dan het leek.

Meerdere geïnterviewden gaven aan dat zij na hun overstap naar een nieuwe functie in een andere sector minder uren werken, maar er netto niet of slechts een beetje op achteruit gaan. Zo vertelde een geïnterviewde dat hij in zijn nieuwe werk netto iets minder verdient, maar dat de balans tussen werk en privé nu veel beter is. Vrije tijd is voor hem belangrijker geworden dan een hoger loon.

### Werksfeer

Meerdere geïnterviewden spraken positief over de directe werksfeer met collega's. Zo geven enkelen aan nog contact te hebben met sommige oud-collega's uit de sector *“Gemotiveerde vakmensen met wie ik nog steeds contact onderhoud”*.

---

Een andere sprak over de collegialiteit en bereidheid om elkaar te helpen: *“Als een vracht wat later was, hielpen we elkaar gewoon”*.

Toch merkten enkele geïnterviewden op dat de sociale verbondenheid in de sector afneemt, mede door de sluiting van truckercafés waardoor ontmoetingsplekken verdwijnen. Dit maakt het erg lastig om te socializen met andere chauffeurs.



*“Vroeger sprongen chauffeurs makkelijker voor elkaar in. Nu heerst er meer een ik-mentaliteit”, aldus een ervaren chauffeur.*



*“Je wilt na je werkdag ook mensen kunnen ontmoeten. Nu zit je vaak alleen op een parkeerplaats – na lang zoeken naar een plek. Dat zijn druppels die de emmer doen overlopen”.*

Deze interviewresultaten komen overeen met de enquêteresultaten: vertrekkers zijn wisselend tevreden over de werksfeer.

#### *Waardering en ondersteuning werkgever*

In de interviews was de mate van waardering en ondersteuning door de werkgever of leidinggevende een terugkerend thema. Dit komt overeen met de enquêteresultaten waar deze factoren ook als belangrijke vertrekreden werden genoemd. Enkele geïnterviewden vertelden dat zij zich gesteund voelden door hun werkgever, vooral in persoonlijke situaties. Er werd regelmatig positief gesproken over direct contact en korte lijnen met de werkgever of leidinggevende.



*“Toen mijn vrouw in het ziekenhuis lag, mocht ik er direct heen. Dat was echt goed werkgeverschap”.*

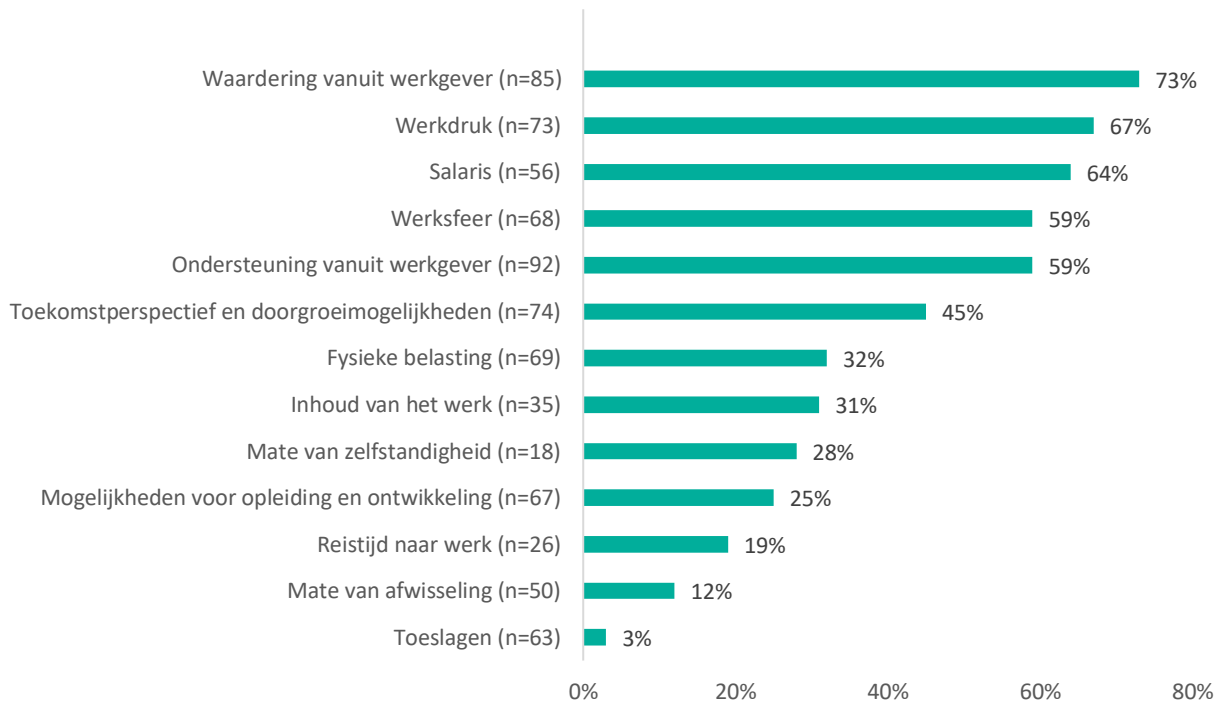
Tegelijkertijd gaven anderen aan dat ze minder tevreden waren over de ondersteuning en daarmee waardering van hun werkgever. Zo vertelde een geïnterviewde dat een compliment of schouderklop uitbleef na een lange werkdag, er was eerder kritiek.

Bij een transportplanner speelde het gebrek aan ondersteuning van zijn werkgever een doorslaggevende rol in zijn besluit om de sector te verlaten. Zijn verzoek om een halve dag minder te werken in verband met gezondheidsproblemen werd afgewezen. *“Als dat was gelukt, was ik gebleven”*, zei hij. Dit illustreert de mate waarin ondersteuning van een werkgever of leidinggevende kan leiden tot vertrek.

### **3.4 Samenhang ontevredenheid en uitstroom**

Er is vaak samenhang tussen uitstroomredenen en de mate van ontevredenheid over aspecten van het werk in de sector. Vertrekkers die (zeer) ontevreden waren over bepaalde werkaspecten geven dit ook relatief vaak als vertrekreden op (zie figuur 3.6). Zo heeft 73 procent van de vertrekkers die (onder meer) (zeer) ontevreden was over de mate van waardering vanuit de leidinggevende/werkgever dit ook als belangrijke vertrekreden opgegeven. Dit geldt in 67 procent van de gevallen ook voor de vertrekkers die (zeer) ontevreden zijn over de werkdruk.

Figuur 3.6 Hoeveel procent van de vertrekkers die *(zeer) ontevreden* waren over een werkaspect geeft dit aspect ook op als een belangrijke vertrekreden?





# 4. Uitstroom voorkomen

Had de werkgever iets kunnen doen om uitstroom te voorkomen?

---

## 4 Uitstroom voorkomen

In dit hoofdstuk gaan we in op de mate waarin het vertrek van werknemers voorkomen had kunnen worden (door de werkgever). Aan de hand van de volgende (enquête)vragen is hier inzicht in verkregen:

- Had jouw werkgever iets kunnen doen om jouw vertrek uit de sector te voorkomen?
- Wat had je werkgever kunnen doen om jouw vertrek te voorkomen?

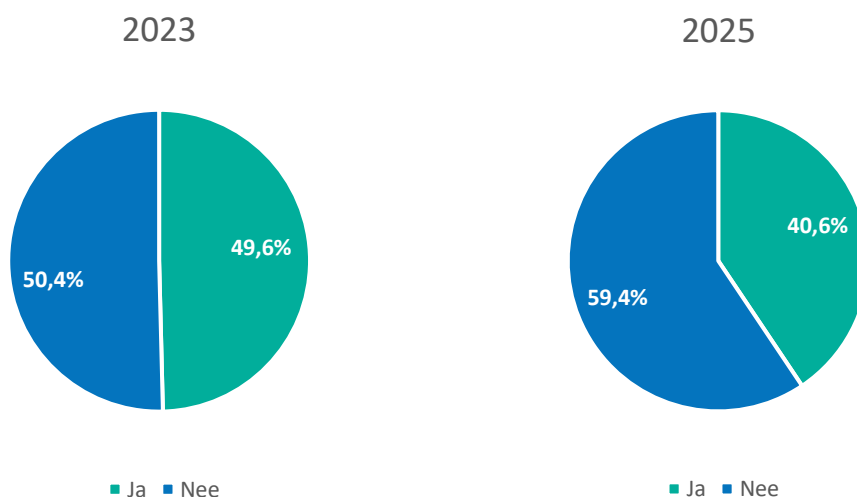
Deze vragen zijn alleen voorgelegd aan vrijwillige vertrekkers.

De bevindingen uit de enquête zijn wederom verder verdiept en geconcretiseerd aan de hand van de interviews met vertrekkers uit de sector.

### 4.1 Vertrek voorkomen

Twee vijfde (41%) van de vertrekkers die hebben gereageerd op de enquête zegt dat hun werkgever hun vertrek had kunnen voorkomen, ten opzichte van 50 procent in 2023. We vinden voor deze meting geen significante verschillen in de mate waarin vertrek voorkomen had kunnen worden door de werkgever naar achtergrondkenmerken (leeftijd, aantal jaren werkervaring in de sector en functie).

Figuur 4.1 Had jouw werkgever iets kunnen doen om jouw vertrek uit de sector te voorkomen? 2023 (n=184) vs 2025 (n=189)

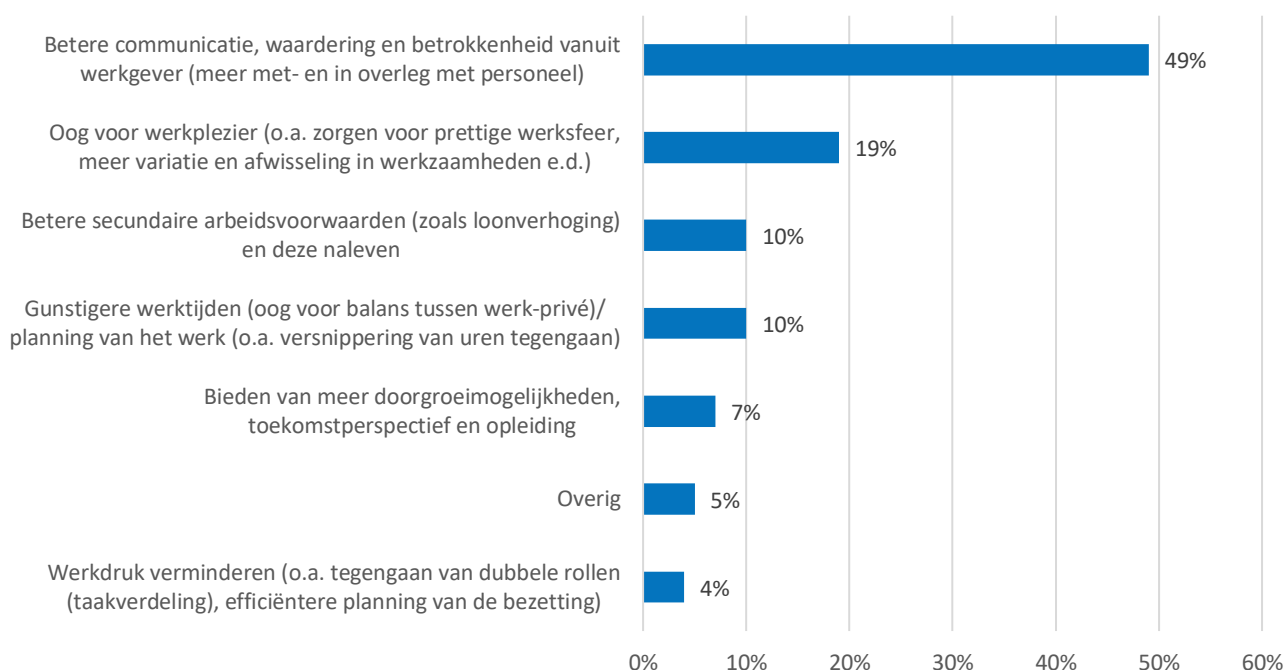


### 4.2 Mogelijkheden om vertrek te voorkomen

Wat hadden werkgevers kunnen doen om het vertrek van werknemers te voorkomen? Dit is als open vraag voorgelegd aan vertrekkers die aangaven dat hun werkgever hun vertrek uit de sector wel had kunnen voorkomen (n=77). De antwoorden op deze open vraag zijn gecodeerd naar enkele inhoudelijke categorieën (zie figuur 4.2).

Veruit het vaakst werd een reden gegeven die valt binnen de categorie 'betere communicatie, waardering en betrokkenheid van de werkgever' (49%). Daarna volgen meer oog voor werkplezier (19%), betere en nageleefde secundaire arbeidsvoorwaarden (10%) en gunstigere werktijden/betere planning (10%). In de meting van 2023 stond de categorie 'betere communicatie, waardering en betrokkenheid van de werkgever' ook bovenaan, met 43 procent, maar was het verschil met de andere categorieën minder groot. Zo was de tweede categorie de categorie loonsverhoging met 33 procent.

**Figuur 4.2** Wat had je werkgever kunnen doen om jouw vertrek uit de sector te voorkomen? (n=77)\*



\* Deze (open) vraag is uitsluitend voorgelegd aan vertrekkers die hebben aangegeven dat hun werkgever wel iets had kunnen doen aan hun vertrek uit de sector (n=77). De open antwoorden zijn gecodeerd naar overkoepelende thema's. Respondenten hebben soms meerdere thema's genoemd (percentages in de figuur tellen om die reden niet op tot 100%).

### Goed werkgeverschap

De respondenten die stelden dat hun werkgever hun vertrek had kunnen voorkomen, noemen verschillende aspecten die samenhangen met 'goed werkgeverschap'. Zo geeft ongeveer de helft van de respondenten (49%) aan dat ze behoefte hadden aan betere communicatie, meer waardering en meer betrokkenheid vanuit hun werkgever. Respondenten merken op dat ze wilden dat hun werkgever een luisterend oor bood voor de problemen waar ze tegenaan liepen of in algemene zin meer prioriteit gaf aan contact en communicatie met hen. Daarbij is een luisterend oor alleen niet genoeg, maar ook welke acties er volgen na een gesprek met de werkgever. Een deel van de geïnterviewden merkt bijvoorbeeld op dat hun werkgever niet altijd de afspraken nakwam die met hen waren gemaakt. Onder de noemer van 'meer en betere communicatie' hebben sommigen (ook) opgemerkt dat ze graag hadden gezien dat hun werkgever vaker met hen in gesprek was gegaan en hen had betrokken in beslissingen die gingen over de bedrijfsvisie, organisatie van het werk of andere beslissingen die een impact hadden op hun dagelijkse werkpraktijk.

### Werkplezier en ontwikkelperspectief

Verder vindt een vijfde (19%) van de vertrekkers in de enquête dat hun werkgever meer had kunnen doen om een betere werksfeer te creëren (zorgen voor sociaal veilige werkomstandigheden) en meer had kunnen investeren in het creëren van werkplezier (bijvoorbeeld door te zorgen voor meer variatie en afwisseling in de werkzaamheden). Een aantal vertrekkers merkt op dat ze zouden zijn gebleven als hun werkgever hun de kans had gegeven om door te groeien (toekomstperspectief). Een enkele keer is door de werknemer aangegeven dat deze graag meer zou willen doen, maar dat dat niet mocht van de werkgever omdat die taken niet onder zijn of haar functie vielen.

### Arbidsvoorwaarden

Een tiende (10%) van de vertrekkers merkt op in de enquête dat betere (secundaire) arbeidsvoorwaarden hen ervan had kunnen weerhouden een baan elders te zoeken. Volgens 10 procent van de respondenten had de werkgever daarnaast ook kunnen zorgen voor gunstigere werktijden en roosters (waarbij planners oog hebben voor hun wensen omtrent werktijden).

## 4.3 Samenhang (on)tevredenheid, vertrekredenen en het voorkomen van vertrek

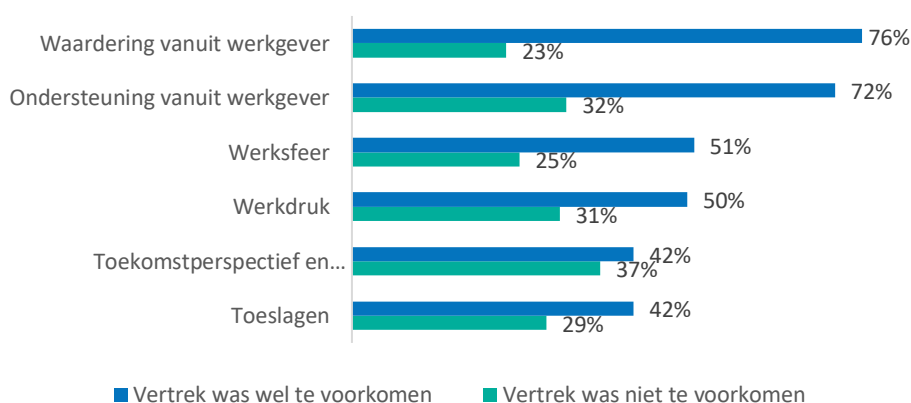
### Tevredenheid en vertrek voorkomen

Vertrekkers die in de enquête hebben aangegeven dat hun vertrek te voorkomen was geweest door hun werkgever zijn gemiddeld genomen vaker (zeer) ontevreden over de volgende werkaspecten (ten opzichte van vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest door hun werkgever), zie figuur 4.3:

- ervaren werkdruk<sup>17</sup>;
- ondersteuning vanuit de leidinggevende/werkgever<sup>18</sup>;
- waardering<sup>19</sup> vanuit de leidinggevende/werkgever;
- toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden;<sup>20</sup>
- werksfeer;<sup>21</sup>
- toeslagen.<sup>22</sup>

Figuur 4.3 laat zien dat het verschil in percentage tussen de twee groepen erg fors is. Uit de analyse blijkt dat dit verschil wordt verklaard doordat de groep voor wie vertrek uit de sector niet te voorkomen was geweest, minder vaak (zeer) ontevreden is en juist vaker neutraal (niet ontevreden/niet tevreden) is dan de groep voor wie vertrek wel te voorkomen was geweest.

**Figuur 4.3** Aandeel vrijwillige vertrekkers dat (zeer) ontevreden is over werkaspecten uitgesplitst naar vertrekkers waar uitstroom te voorkomen vs. niet te voorkomen was geweest (n=189<sup>1</sup>)



\* Verschillen tussen de categorieën ('vertrek was te voorkomen geweest' vs. 'vertrek was niet voorkomen geweest') zijn significant.

<sup>1</sup> Vertrek was te voorkomen geweest n= 77; vertrek was niet te voorkomen geweest n= 112.

<sup>17</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'ervaren werkdruk':  $p=0.27$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over de ervaren werkdruk dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

<sup>18</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'ondersteuning vanuit leidinggevende of werkgever':  $p=0.000$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over de ondersteuning vanuit hun leidinggevende of werkgever dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

<sup>19</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'waardering vanuit leidinggevende of werkgever':  $p=0.000$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over de waardering vanuit hun leidinggevende of werkgever dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

<sup>20</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden':  $p=0.005$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over het toekomstperspectief en de doorgroeimogelijkheden dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

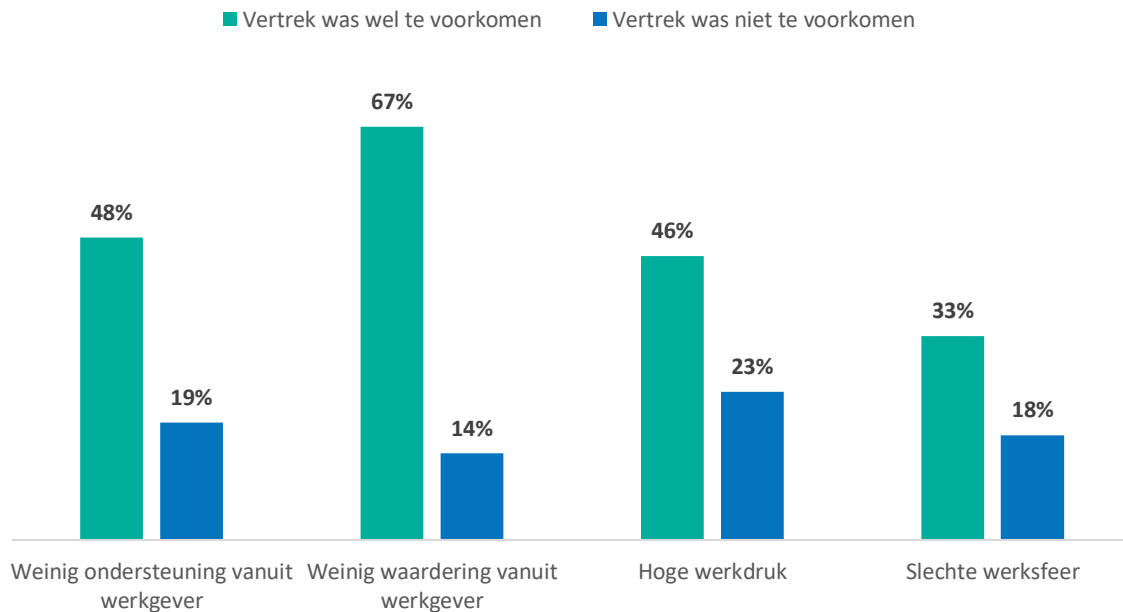
<sup>21</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'werksfeer':  $p=0.000$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over de werksfeer dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

<sup>22</sup> Er is een significant verband tussen vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, ten opzichte van vrijwillige vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest, naar de mate van tevredenheid over het werkaspect 'toeslagen':  $p=0.046$ . Vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek te voorkomen was geweest, zijn significant minder tevreden over de toeslagen dan vrijwillige vertrekkers die zeggen dat hun vertrek niet te voorkomen was geweest.

### Uitstroomredenen en vertrek voorkomen

Kijken we naar de verschillen in belangrijkste vertrekredenen (zie hoofdstuk 2.2) dan zien we dat vertrekkers waar vertrek te voorkomen was geweest (significant) vaker hoge werkdruk<sup>23</sup>, weinig ondersteuning<sup>24</sup> en waardering<sup>25</sup> vanuit de leidinggevende, en slechte werksfeer<sup>26</sup> als belangrijkste vertrekredenen hebben opgegeven ten opzichte van vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest (zie figuur 4.4). Deze bevindingen impliceren dat het verbeteren van deze werkaspecten mogelijk kansrijk is (ten opzichte van de andere aspecten) om vertrek van werknemers te voorkomen.

**Figuur 4.4** Aandeel vertrekkers dat weinig ondersteuning en waardering vanuit de werkgever, hoge werkdruk en een slechte werksfeer als belangrijkste vertrekredenen heeft opgegeven uitgesplitst naar vertrekkers waar uitstroom te voorkomen vs. niet te voorkomen was geweest (n= 180<sup>1</sup>)



Verschillen tussen de categorieën ('vertrek was te voorkomen geweest' vs. 'vertrek was niet voorkomen geweest') zijn significant.

<sup>1</sup> Vertrek was te voorkomen geweest n=76 ; vertrek was niet te voorkomen geweest n=104.

## 4.4 Beeld uit de interviews

### Vonden geïnterviewden dat hun vertrek te voorkomen was geweest?

Bij de vertrekkers die we interviewden en die in de vragenlijst hadden ingevuld dat hun werkgever *wel* iets had kunnen doen om hun vertrek te voorkomen, bleek gedurende het interview dat – voor deze personen ten minste – vertrek toch niet meer te voorkomen was geweest. Men had al onderzocht/ondervonden (met de werkgever) dat bepaalde mogelijkheden om vertrek te voorkomen niet realistisch of haalbaar waren, en zag vertrek als enige optie. Zo vertelt een voormalig chauffeur:



*“Als ik zou zeggen: ik wil geen nachten meer rijden, dan moet iemand anders dat overnemen. Niemand staat te springen om meer nachten te doen. Dan zou de werkgever iemand extra moeten aannemen en dat is voor een klein transportbedrijf vaak niet haalbaar”.*

Een andere ex-chauffeur vertelde dat zijn werkgever beloftes had gemaakt om het werk in de transport voor hem aantrekkelijk te houden, maar helaas konden deze beloftes niet worden waargemaakt: *“De baas beloofde dat ik nog maar twee overnachtingen per week hoefde, maar de planning hield zich daar niet aan. Dan krijg je een tweestrijd”.*

<sup>23</sup> Er is een significant verband tussen vertrekkers waar vertrek te voorkomen was geweest en het ervaren van een hoge werkdruk als een van de belangrijkste vertrekredenen ten opzichte van vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest: p=.000.

<sup>24</sup> Er is een significant verband tussen vertrekkers waar vertrek te voorkomen was geweest en het ervaren van weinig waardering vanuit leidinggevende/werkgever als een van de belangrijkste vertrekredenen ten opzichte van vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest: p=.000.

<sup>25</sup> Er is een significant verband tussen vertrekkers waar vertrek te voorkomen was geweest en het ervaren van weinig waardering vanuit leidinggevende/werkgever als een van de belangrijkste vertrekredenen ten opzichte van vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest: p=.000.

<sup>26</sup> Er is een significant verband tussen vertrekkers waar vertrek te voorkomen was geweest en het ervaren van een slechte werksfeer als een van de belangrijkste vertrekredenen ten opzichte van vertrekkers waar vertrek niet te voorkomen was geweest: p=.006.

### *Knelpunten in nieuwe functies van vertrekkers*

De meeste vertrekkers die we spraken tijdens de interviews gaven aan dat zij in hun nieuwe functie minder knelpunten ervaren dan in hun werk in de sector transport en logistiek. Meer rust, regelmaat en een betere balans tussen werk en privéleven werden genoemd als belangrijke punten van verbetering. Toch ontstonden er bij sommige respondenten nieuwe knelpunten; die zullen hieronder kort worden toegelicht.

Een oud-chauffeur die overstapte naar de beveiliging noemde dat zijn huidige werk minder uitdagend en inhoudelijk minder interessant is. *“Ik vind het werk niet leuk. Het is saai en voelt niet nuttig”*. Voor hem leverde het vaste rooster wel rust op, maar ging dit gepaard met minder voldoening. Een andere geïnterviewde, inmiddels werkzaam als buurtbeheerder, gaf aan dat bureaucratie daar soms frustrerend is.



*“Soms duurt het bij de simpelste dingen eindeloos. Vroeger konden zaken veel sneller geregeld worden”*.

Meerdere geïnterviewden gaven aan dat de relatie met hun werkgever in hun nieuwe functie anders is dan in de transportsector. Waar de communicatie in transport vaak direct en persoonlijk was, werken deze vertrekkers nu in grotere organisaties met meerdere lagen. Een oud-chauffeur vertelt bijvoorbeeld: *“Je hebt niet echt één baas, en veel mensen staan ver van je af, maar bepalen wel wat je moet doen”*. Ondanks het feit dat de werkgever nu vaak verder weg staat, wordt dit niet direct als een probleem gezien door de respondenten. Ze vinden het personeelsbeleid goed georganiseerd en merken op dat je altijd wel bij iemand terecht kan.

### *Arbeidsvoorwaarden*

Meerdere geïnterviewden gaven aan dat de arbeidsvoorwaarden in de transportsector goed geregeld waren, zoals pensioenopbouw, cao-afspraken en het uitbetalen van de overuren. Deze aspecten vormden vaak geen directe reden om de sector te verlaten. Een respondent vertelde hierover: *“Ik kon me opwerken binnen de cao, kreeg een prima salaris en mijn overuren werden altijd netjes uitbetaald”*.

Toch kwamen in enkele gesprekken knelpunten wat betreft de (secundaire) arbeidsvoorwaarden naar voren, zoals het gebrek aan flexibiliteit in werktijden, en de soms hoge kosten van (verplichte) certificeringen - sommige respondenten gaven aan dat deze kosten werden vergoed door hun werkgever, maar bij een ander was dat niet het geval. Zulke bijkomende kosten droegen bij aan het gevoel dat de arbeidsvoorwaarden niet in verhouding stonden tot de eisen van het werk.

Een invalchauffeur gaf aan dat de financiële prikkels voor deeltijdchauffeurs in de sector beperkt zijn. Door een hogere belastingafdracht levert deeltijd chauffeurswerk (naast een fulltime functie) relatief weinig op: *“Ik moest een hoop inleveren bij de belastingdienst. Dat maakt het minder aantrekkelijk”*. Hij benadrukte dat hij fulltime chauffeurswerk zou doen als de arbeidsvoorwaarden vergelijkbaar waren geweest met zijn huidige baan: *“Daar hoef ik geen twee keer over na te denken”*.

Uit de gesprekken blijkt dat meer flexibiliteit qua werktijden voor sommige respondenten een reden had kunnen zijn om langer in de sector te blijven. Een voormalig planner zei hierover: *“Als mijn verzoek om een halve dag minder te werken was ingewilligd, was ik gebleven.”*

Wanneer we de geïnterviewden vroegen of er buiten de werkgever om verbeteringen mogelijk waren die vertrek hadden kunnen voorkomen, werd door de meerderheid genoemd dat dat niet aan de orde was. Enkele geïnterviewden wezen hierbij wel op de drukte op de weg: *“De drukte was het probleem, daar kon de werkgever niks aan doen”*, legt een ex-chauffeur uit. Dit zijn factoren die een werkgever niet kan wegnemen.

# 5. Bereidheid om terug te keren

Zijn vertrekkers bereid om terug te keren naar de sector?

---

## 5 Aspecten van (on)tevredenheid

In dit hoofdstuk geven we inzicht in de bereidheid van vertrekkers om terug te keren naar de sector transport en logistiek en wat daarvoor nodig is. Dit doen we aan de hand van de input op de volgende (enquête)vragen:

- Ben je in de toekomst van plan terug te keren naar de sector transport en logistiek?
- Wat kunnen voor jou redenen zijn om terug te keren naar de sector transport en logistiek?

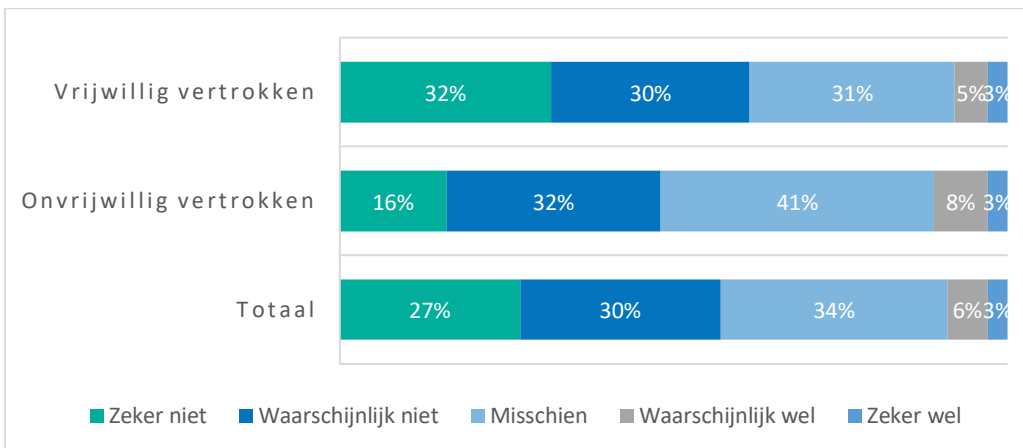
Wederom vullen we de bevindingen uit de enquête aan met inzichten uit de interviews met vrijwillige vertrekkers uit de sector.

### 5.1 Terugkeer naar de sector

De laatste set vragen die aan de respondenten is voorgelegd gaat over de bereidheid om terug te keren naar de sector. Allereerst is gevraagd of men van plan is om terug te keren naar de sector transport en logistiek in de toekomst (deze vraag is zowel aan *vrijwillige* als *onvrijwillige* vertrekkers voorgelegd). Over deze vraag zijn de respondenten verdeeld, zij het dat de bereidheid om terug te keren niet groot lijkt. Ruim een kwart (27%) van de respondenten sluit terugkeer naar de sector *uit*. Een vergelijkbaar aandeel (30%) geeft aan dat 'waarschijnlijk niet' van plan te zijn. Een deel van de respondenten is er nog niet over uit: ongeveer een derde zegt 'misschien' (34%) terug te willen keren naar de sector. Tot slot heeft een tiende van de respondenten aangegeven 'waarschijnlijk (wel)' (6%) of 'zeker (wel)' (3%) terug te willen keren in de toekomst.

*Onvrijwillige* vertrekkers lijken iets meer te twijfelen over een mogelijke terugkeer (categorie 'misschien') naar de sector ten opzichte van *vrijwillige* vertrekkers (resp. 41% vs. 30%) (zie figuur 5.1). De verschillen zijn echter niet significant. Wel wordt een significant verschil gevonden wanneer we kijken naar de bereidheid om terug te keren van *vrijwillige vertrekkers* naar de sector uitgesplitst naar functie.<sup>27</sup> Chauffeurs blijken significant vaker bereid te zijn om terug te keren naar de sector dan niet-chauffeurs (resp. 11% vs. 1%). Op de andere achtergrondkenmerken (leeftijd en lengte van dienstverband) wordt geen significantie aangetroffen.

Figuur 5.1 Ben je in de toekomst van plan terug te keren naar de sector transport en logistiek? (n=231)\*



\* Deze vraag is zowel aan vrijwillige als onvrijwillige vertrekkers voorgelegd.

In de interviews vroegen we aan *vrijwillige* vertrekkers die (waarschijnlijk) niet wilden terugkeren waarom dit het geval was. Dit was vaak omdat de knelpunten waar zij tegenaan liepen niet snel zouden kunnen veranderen, zoals de drukte/agressie op de weg en de werkdruk. Andere vertrekkers waren simpelweg zo goed op hun plek bij hun nieuwe baan, dat zij niet aan terugkeer naar de sector transport en logistiek dachten: "Ik heb het nu goed naar m'n zin", aldus een respondent. Hij gaf aan dat zijn nieuwe functie beter past bij zijn huidige levensstijl: minder stress, meer tijd en een prettige werkomgeving.

<sup>27</sup> Er is een significant verschil tussen vrijwillig vertrokken chauffeurs en niet-chauffeurs en hun bereidheid om terug te keren naar de sector;  $p=.009$ . Vrijwillig vertrokken chauffeurs zijn significant vaker bereid om terug te keren naar de sector dan niet-chauffeurs.

## 5.2 Motieven voor terugkeer

Aan de *vrijwillige* vertrekkers die in de toekomst (misschien) terug zouden willen keren naar de sector (n=72) is vervolgens gevraagd wat daar dan voor nodig is. Een 'beter salaris' wordt het vaakst genoemd (57%), gevolgd door 'betere werksfeer' (25%), 'inhoudelijk interessanter werk' (24%), 'aantrekkelijkere toeslagen' (24%) en 'meer waardering vanuit werkgever' (23%) (zie figuur 5.2). *Onvrijwillige* vertrekkers die (misschien) bereid zijn terug te keren naar de sector (n=36) zeggen relatief vaak dat een 'beter salaris' (47%), 'meer waardering vanuit leidinggevende/werkgever' (47%), 'beter toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden' (39%), 'meer mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling' (38%), en een 'betere werksfeer' (36%) hen zouden motiveren terug te keren naar de sector

Figuur 5.2 Wat kunnen voor *vrijwillige* vertrekkers redenen zijn om terug te keren naar de sector transport en logistiek? (n=72)



Wanneer we de motieven uitsplitsen naar enkele achtergrondkenmerken van de respondenten die willen terugkeren (*vrijwillige* en *onvrijwillige* vertrekkers zijn bij elkaar opgeteld voor de toetsing), zien we dat de N heel laag wordt. Dit maakt het niet wenselijk om uitspraken te doen over de significantie. Dit geldt ook voor de resultaten zichtbaar in figuur 5.2.

## 5.3 Beeld uit de interviews

In de interviews vertelden meerdere *vrijwillige* vertrekkers dat zij (misschien of waarschijnlijk) wel wilden terugkeren naar de sector. We vroegen hen wanneer dit het geval was. De antwoorden liepen uiteen. Een oud-chauffeur die lang werkzaam is geweest in de sector zei hierover:



*"Ik ben nu al een tijdje weg uit de sector, maar geen enkele oud-werkgever heeft me ooit gebeld of gevraagd om terug te komen. Terwijl ik best zou willen. Als je mensen actief benadert, gewoon bellen en vragen of ze terug willen, dan heb je veel meer kans om ervaren chauffeurs weer binnen te halen."*

Hij zou alleen terugkeren als de werktijden beter te combineren zijn met zijn privéleven: *"Als het werk vijf dagen per week overdag was geweest, had ik het nog gedaan."*

Ook andere geïnterviewden gaven aan dat meer regelmaat en flexibiliteit voor hen de doorslag zouden kunnen geven. Een oud-chauffeur uit het transport vertelde: *"Ik ben niet actief op zoek, maar ik sta er wel voor open. Als er flexibele werktijden komen en een werkgever die zich aan de cao houdt, dan zou ik zo teruggaan."*

Een oud transportplanner ziet een mogelijke terugkeer niet in een planfunctie, maar in een ondersteunende of opleidende rol. Zo vertelde hij: *"Geen telefoondiensten meer, maar jonge planners opleiden – dat zou ik graag doen"*. Een oud-chauffeur gaf ook aan bereid te zijn terug te keren om nieuwe collega's te begeleiden: *"Ik zou wel willen helpen om de jeugd op te leiden. Zonder zelf nog die lange dagen te maken."*

---

In de interviews is ook gevraagd of het STL eventueel iets had kunnen doen om hun vertrek te voorkomen. Alle tien geïnterviewden gaven aan van niet: hun vertrek hing samen met factoren buiten de invloedssfeer van het STL, zoals de toegenomen drukte op de weg.

# 6. Conclusie

---

## 6 Conclusie

Het doel van dit onderzoek was om het door Regioplan in 2023 uitgevoerde onderzoek naar uitstroom te herhalen en zodoende recenter en dieper inzicht te verschaffen in de uitstroomredenen van werknemers uit de sector transport en logistiek. Daarbij lag de focus met name op werknemers die vrijwillig uit de sector zijn vertrokken en worden de resultaten op enkele punten vergeleken met de meting uit 2023. Daarnaast had het onderzoek tot doel om inzicht te verschaffen in de mate waarin uitstroomredenen samenhangen met achtergrondkenmerken van deelnemers. De uitkomsten kan het Sectorinstituut Transport en Logistiek gebruiken om te zien hoe de uitstroom kan worden verlaagd en vertrokken medewerkers eventueel weer teruggehaald kunnen worden. Op basis van de uitkomsten van een enquête en de interviews met vrijwillige vertrekkers, komen wij tot enkele kernconclusies. Deze leggen we hieronder naast de vooraf opgestelde onderzoeksvragen.

### Deelvraag 1: Wat zijn de redenen voor uitstroom? Welk deel van de uitstroom is vrijwillig en welk deel onvrijwillig?

Bijna driekwart (72%) van de oud-werknemers die hebben gereageerd op de enquête, is vrijwillig vertrokken uit de sector. Het hoge aandeel vrijwillige vertrekkers hangt samen met de opzet van dit onderzoek en bijhorende steekproefselectie: onder andere vertrekkers met een korte uitstroomduur zijn niet meegenomen in de selectie. Bij kortdurende uitstroom is de kans namelijk groter dat de uitstroom niet vrijwillig is. Verder vertrok een kwart (28%) van de respondenten niet-vrijwillig: hun contract werd niet verlengd (12%), het bedrijf maakte een reorganisatie door (11%) of er was sprake van ontslag (5%). Een groot deel van de vrijwillige vertrekkers heeft nu een gelijksoortige functie als de functie die ze eerder beoefenden in de sector transport en logistiek (40%). Dit suggereert dat een aanzienlijk deel van de vertrekkers niet is vertrokken omdat ze het type werk niet meer leuk vinden, maar dat daar andere factoren aan ten grondslag liggen.

Oud-werknemers die vrijwillig uit de sector transport en logistiek vertrokken zijn, deden dit volgens de enquête met name om de volgende redenen: (1) weinig waardering vanuit leidinggevende/werkgever (2) hoge werkdruk, (3) weinig ondersteuning vanuit leidinggevende/werkgever, en (4) onaantrekkelijke roosters en werktijden.

De interviews leveren een gemêleerd beeld op. Welke redenen de doorslag gaven om de sector te verlaten, blijkt persoonlijk en verschilt per geïnterviewde. Wel is duidelijk dat vertrek uit de sector meestal het resultaat is van een combinatie van factoren. Dit komt overeen met de enquêteresultaten. De belangrijkste thema's die naar voren kwamen in zowel de enquête als de interviews zijn onregelmatige roosters en werktijden, hoge werkdruk, een ervaren gebrek aan waardering en ondersteuning vanuit de werkgever en overige praktische belemmeringen in het chauffeurswerk. Meerdere geïnterviewden gaven aan de onvoorspelbaarheid van werktijden en het daardoor ontbreken van een goede werk-privébalans lastig te vinden. De hoge werkdruk leidde daarnaast bij sommigen tot gezondheidsklachten. Daarnaast werd ook door een aantal geïnterviewden gesproken over een gebrek aan waardering of ondersteuning vanuit leidinggevendenden, wat het gevoel van onvrede versterkte. Tot slot droegen praktische belemmeringen in het chauffeurswerk, zoals het verdwijnen van voorzieningen voor chauffeurs onderweg, de toenemende drukte op de weg en de toenemende regels ook bij aan de overweging om de sector te verlaten.

### Deelvraag 2: Over welke aspecten van het werken in de sector was men (on)tevreden?

Uit de enquêteresultaten is gebleken dat vertrekkers binnen hun laatste functie in de sector het meest tevreden waren over de mate van zelfstandigheid (72%), de inhoud van het werk (61%) en de reistijd naar werk (53%).

De ervaren ondersteuning (49%) en waardering (44%) vanuit de leidinggevende/werkgever, het toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden (40%), en de werksfeer (36%) waren aspecten waar de vrijwillige vertrekkers in de enquête het meest (zeer) *ontevreden* over waren. Met uitzondering van het aspect toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden, gaf de meerderheid van de respondenten die ontevreden zijn over eerdergenoemde aspecten aan dat dit ook belangrijke redenen voor vertrek waren.

### Deelvraag 3: Had de werkgever iets kunnen doen om uitstroom te voorkomen? Zo ja, wat?

Iets minder dan de helft (41%) van de *vrijwillige* vertrekkers die hebben gereageerd op de enquête zegt dat hun werkgever hun vertrek had kunnen voorkomen. Veruit de belangrijkste manier waarop dit volgens deze groep vrijwillige vertrekkers zou kunnen, is door een betere communicatie en betrokkenheid vanuit de werkgever. Op bovenstaande zou de sector dus kunnen inzetten om uitstroom te verlagen.

### Deelvraag 4: Zijn werknemers bereid om terug te keren naar de sector?

Ruim een kwart (27%) van de respondenten (vrijwillig en onvrijwillig vertrokken vertrekkers) sluit terugkeer naar de sector *uit*. Een vergelijkbaar aandeel (30%) geeft aan dat 'waarschijnlijk niet' van plan te zijn. Een deel van de respondenten

---

is er nog niet over uit: ongeveer een derde zegt 'misschien' (34%) terug te willen keren naar de sector. Tot slot heeft een tiende van de respondenten aangegeven 'waarschijnlijk (wel)' (6%) of 'zeker (wel)' (3%) terug te willen keren in de toekomst.

Onder de vrijwillige vertrekkers die in de toekomst (misschien) willen terugkeren naar de sector (n=72) wordt een beter salaris het vaakst genoemd als voorwaarde (57%), gevolgd door een betere werksfeer (25%), inhoudelijk interessanter werk (24%), aantrekkelijkere toeslagen (24%) en meer waardering vanuit de werkgever (23%).

Ook onvrijwillige vertrekkers die terugkeer overwegen (n=36) noemen vooral een beter salaris (47%) en meer waardering vanuit de leidinggevende of werkgever (47%), gevolgd door een beter toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden (39%), meer opleidingskansen (38%) en een betere werksfeer (36%) als belangrijkste voorwaarden om terug te keren.

#### **Deelvraag 5: Op welke aspecten van uitstroom kan het STL zich richten bij het terugdringen van uitstroom?**

Uit de enquête leren we dat vrijwillige vertrekkers in hun laatste functie in de sector het meest tevreden waren over de mate van zelfstandigheid, de inhoud van het werk, en de reistijd naar het werk. Dit zijn dus positieve aspecten die het werken in de sector transport en logistiek kenmerken.

Tegelijkertijd geven de vertrekkers aan dat de aantrekkelijkheid van het werk onder druk staat door factoren die samenhangen met de werkomstandigheden onderweg. De toegenomen drukte op de weg en de onaantrekkelijkheid van voorzieningen onderweg, zoals het sluiten van truckercafés en het lastig vinden van parkeerplaatsen, maken het werk als chauffeur volgens hen minder aantrekkelijk.

Daarnaast blijkt dat de vertrekredenen voor een groot deel samenhangen met andere, meer werkgevergerelateerde factoren. Goed werkgeverschap speelt een belangrijke rol in het behouden van personeel. Het is daarom van belang dat werkgevers binnen de sector blijven investeren in aspecten als goed werkgeverschap. Dat gaat niet alleen om het volgen van de cao, maar onder meer ook om ervoor te zorgen dat mensen meer invloed hebben op hun werktijden zodat ze werk en privé beter kunnen combineren en respect te tonen voor de planningservaring van chauffeurs.

#### **Deelvraag 6: Zijn er bij het beantwoorden van de eerdere onderzoeksvragen verschillen te zien tussen verschillende groepen werknemers (leeftijdscategorie, lengte dienstverband, functie)?**

In de enquêteresultaten troffen we enkele (significante) verschillen aan in de vertrekredenen van vrijwillige vertrekkers uitgesplitst naar de onderzochte achtergrondkenmerken. Zo zeiden niet-chauffeurs significant vaker dan chauffeurs dat ze zijn vertrokken vanwege weinig ondersteuning vanuit de werkgever (resp. 46% en 32%) en weinig waardering vanuit de werkgever (resp. 41% vs. 27%). Verder zijn er enkele significante lineaire verbanden gevonden tussen leeftijd en de vertrekredenen. Hieruit volgde dat jongere werknemers enkele vertrekredenen vaker noemen dan oudere werknemers. Zo geven jongeren vaker aan dat ze de sector verlaten vanwege een hoge werkdruk en een gebrek aan waardering vanuit de werkgever. Ook spelen voor hen weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling en onaantrekkelijke of onregelmatige werktijden een grotere rol. Naarmate de leeftijd toeneemt, worden deze factoren minder vaak als reden voor vertrek genoemd.



# Bijlage



# Bijlage

## Populatie en respons

### Online enquête

Voor de bepaling van de doelgroep voor de online enquête is gebruikgemaakt van het e-mailadressenbestand van het Pensioenfonds Vervoer. Leden die duurzaam uit de sector zijn gestroomd zijn geselecteerd voor benadering. Duurzame uitstroom is gedefinieerd als vertrekkers die vier kwartalen achtereen werkzaam waren in de sector en minimaal drie maanden vertrokken zijn uit de sector. Vertrekkers met een heel kort arbeidsverleden in de sector of een heel korte uitstroomduur zijn niet opgenomen in de selectie. Daarnaast zijn werknemers die vanwege hun pensioen of ziekte (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen-uitstroom) zijn uitgestroomd niet opgenomen in de selectie van het respondentenbestand. Hieruit zijn ongeldige mailadressen en leden met alleen een postadres verwijderd. Op basis van deze exercitie konden we in totaal 3.088 leden aanschrijven.

De onderzoeksdoelgroep is door het Pensioenfonds Vervoer aangeschreven: aan 3.088 oud-werknemers in de sector (die vielen binnen de doelgroepomschrijving) is een uitnodigingsmail verstuurd met een link naar de online enquête. De enquête stond iets minder dan twee maanden uit. In deze periode is drie keer een remindermail verstuurd naar de non-responsgroep. In totaal hebben 343 oud-werknemers gereageerd op de enquête-uitnodiging (responspercentage 11%). Van dit aantal vielen 301 respondenten daadwerkelijk in de onderzoeksdoelgroep<sup>28</sup> (netto-responspercentage 10%). Om representatief te kunnen rapporteren, is de respons gecorrigeerd door de gegevens te wegen naar leeftijd en functie (evenredig naar de populatieverhouding binnen de sector).

Tabel B1.1 Netto-respons enquête

	N	%
Aangeschreven doelgroep	3.088	-
Respons	343	11%
Vertrekkers uit de sector	261*	76%
Bredere selectie (zie bijlage)	40	12%
Valt niet binnen onderzoeksdoelgroep	42	12%
<b>Netto-respons</b>	<b>301</b>	<b>10%</b>

\* Door de extra selectie zijn 30 respondenten extra behouden en toegevoegd aan de groep 'vertrekkers uit de sector'.

### Weging

Om representatief te kunnen rapporteren, is de respons gecorrigeerd door de gegevens te wegen naar leeftijd en functie. De weegfactoren zijn berekend op de totalen zoals die zijn aangegeven in de tabel (het netto-responsaantal gedeeld door het beschikbare populatieaantallen). De weging heeft met name invloed op de leeftijdsgroep 15 tot 35 jaar binnen de categorie niet-chauffeurs waar de respons beperkt was en er een relatief hoge weegfactor is toegepast (ten opzichte van de andere gecorrigeerde categorieën). Dit betekent dat de respons voor deze leeftijdsgroep het meest is 'opgeblazen'<sup>29</sup> (in de rapportage van de resultaten) ten opzichte van de andere leeftijdscategorieën.

Tabel B1.2 Populatie en responsaantallen online enquête (gehele onderzoeksdoelgroep)

	Populatie	Netto-respons	Weegfactor
<b>Chauffeurs</b>			
15 tot 35 jaar	23.074	29	1,491
35 tot 45 jaar	19.458	27	1,346
45 tot 55 jaar	21.479	39	1,020
55 jaar of ouder	28.277	78	0,688
<b>Totaal</b>	<b>92.288</b>	<b>173</b>	

<sup>28</sup> Aan het begin van de vragenlijst zijn enkele controlevragen gesteld om vast te stellen of de respondent daadwerkelijk binnen de onderzoeksdoelgroep viel. Wel is het mogelijk dat respondenten in de periode nadat zij de vragenlijst invulden, wisselden van baan en terugkeerden naar de sector.

<sup>29</sup> De winst die geboekt kan worden door het gebruik van gewichten (minder vertekening van de resultaten – kleinere gemiddelde standaardfout), gaat meestal ten koste van de precisie. De variantie van de bekomen parameters (de steekproefvariabiliteit) is groter als er (sterk) verschillende gewichten worden toegepast (Kish, 1992). Sommige auteurs stellen dat dit niet altijd het geval hoeft te zijn bij wegen voor non-respons (Little and Vartivarian, 2005), maar door hun effect op de eerste component van de MSE (gemiddeld standaardfout) kunnen gewichten toch ook een negatieve impact hebben op de totale fout, ook al reduceren ze misschien de vertekening.

Vervolg tabel B1.2 Populatie en responsaantallen online enquête (gehele onderzoeksdoelgroep)

	Populatie	Netto-respons	Weegfactor
<b>Niet-chauffeurs</b>			
15 tot 35 jaar	32.043	13	4,332
35 tot 45 jaar	11.555	25	0,819
45 tot 55 jaar	12.288	28	0,777
55 jaar of ouder	17.484	62	0,495
<b>Totaal</b>	<b>73.370</b>	<b>128</b>	

### Verdiepende interviews

Tabel B1.3 Achtergrondkenmerken geïnterviewde vrijwillige vertrekkers

	Nieuwe functie	Leeftijd	Geslacht
<b>Voormalige chauffeurs</b>			
Respondent 1	Magazijn chef medewerker buitendienst	35-45 jaar	Man
Respondent 2	Metrobestuurder	45-55 jaar	Man
Respondent 3	Timmerman	45-55 jaar	Man
Respondent 4	Beveiliging	45-55 jaar	Man
Respondent 5	Hoofdconductor	55-65 jaar	Man
Respondent 6	Allrounder buurtbeheer	35-45 jaar	Man
Respondent 7	Magazijnmedewerker	35-45 jaar	Man
Respondent 8	Proces operator	55-65 jaar	Man
Respondent 9	Veiligheidsdeskundige	55-65 jaar	Man
<b>Voormalige niet-chauffeurs</b>			
Respondent 10	Planner personeel en trainer	55-65 jaar	Man

## Achtergrondkenmerken van de respondenten

Tabel B1.4 Achtergrondkenmerken oude onderzoeksdoelgroep 2023 vs. 2025 (n=231)

	2023 N	2023 %	2025 N	2025 %
<b>Vrijwillige vs. onvrijwillige uitstroom</b>				
Vrijwillige uitstromers	179	83%	168	72%
Onvrijwillige uitstromers	37	17%	63	28%
<b>Geslacht</b>				
Man	165	76%	175	76%
Vrouw	46	21%	48	21%
Anders	5	2%	8	4%
<b>Leeftijd</b>				
15-35 jaar	20	9%	31	13%
35-45 jaar	40	19%	39	17%
45-55 jaar	69	32%	55	24%
55 jaar of ouder	87	40%	106	46%
<b>Aantal jaren werkervaring in de sector</b>				
5 jaar of minder	51	24%	61	27%
6-15 jaar	47	22%	47	21%
16-25 jaar	56	26%	45	20%
Langer dan 25 jaar	58	27%	74	33%
<b>Functie (chauffeurs vs. niet-chauffeurs)</b>				
Chauffeur	135	63%	137	59%
Niet-chauffeur	91	37%	94	41%

Vervolg tabel B1.4 Achtergrondkenmerken oude onderzoeksdoelgroep (n=231) 2023 vs 2025

	2023 N	2023 %	2025 N	2025 %
<b>Huidige werkzame sector</b>				
Ik ben niet aan het werk	38	18%	50	23%
Ik heb gebruik gemaakt van de regeling vervroegde uittreding (RVU) en ben nu met pensioen	-	-	20	9%
Bouwnijverheid	17	8%	14	6%
Landbouw & industrie	12	6%	13	
Vervoer (water, spoor en weg) en opslag	12	6%	17	8%
Zakelijke dienstverlening	9	4%	10	5%
Zorg	9	4%	10	5%
Ik ben met pensioen	8	4%	1	0%
Handel in voertuigen	7	3%	1	0%
Groothandel	6	3%	4	2%
Ik werk als uitzendkracht	6	3%	2	1%
Detailhandel food	5	2%	5	2%
Onderwijs	3	1%	4	2%
Detailhandel non-food	3	1%	6	3%
Consumenten-dienstverlening	2	1%	0	0%
Horeca	2	1%	1	0%
Post en koerier	2	1%	1	0%
Overige sectoren <sup>30</sup>	72	34%	61	28%

### Huidige functie

Tabel B1.5 Wat is je huidige functie 2023 vs. 2025?\*

	2023 N	2023 %	2025 N	2025 %
Dezelfde functie als voorheen in de sector TL	70	42%	64	40%
Andere type functie dan voorheen in de sector TL	95	58%	96	60%
<b>Totaal</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

\* Respondenten die momenteel niet werkzaam zijn uit de resultaten gefilterd.

Tabel B1.6 Wat is de huidige functie van voormalig chauffeurs 2023 vs 2025\*

	2023 N	2023 %	2025 N	2025 %
Dezelfde functie als voorheen in de sector TL	35	35%	32	32%
Andere type functie dan voorheen in de sector TL	64	64%	67	67%
Beoefent gelijksoortige 'chauffeur-functie' in andere sector (bv. buschauffeur, bedrijfswagenchauffeur of een dubbelfunctie chauffeur + iets anders e.d.)	17	26%	21	31%
Totaal andere functie dan chauffeur	47	74%	46	69%
<b>Totaal</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

\* Voormalig chauffeurs die momenteel niet werkzaam zijn, zijn uit de resultaten gefilterd.

## Toegepaste analyses

De verschillen naar achtergrondkenmerken (leeftijd, functie en aantal jaren werkervaring in de sector) zijn geanalyseerd met een chi-kwadraattoets of t-toets (afhankelijk van het meetniveau van de (y-)variabele die is getoetst). Met behulp van deze toetsen is nagegaan of de verschillen uitgesplitst naar achtergrondkenmerken significant van elkaar afwijken. Opgemerkt moet worden dat het in sommige gevallen niet mogelijk was om te toetsen op significante verschillen vanwege methodologische restricties (d.w.z. celvullingen lager dan <5 na opsplitsing naar de achtergrondkenmerken). Dit was met name het geval bij uitsplitsingen naar de jongste leeftijdsgroep i.v.m. de lage respons van deze categorie. De resultaten van de toetsen zijn in het rapport als bijschrift opgenomen in de voetnoot.

<sup>30</sup> Betref een gesloten antwoordoptie (niet gevraagd in welke 'overige sectoren' de respondenten momenteel werkzaam zijn).

### Chi-kwadraattoets

De chi-kwadraattoets voor samenhang (chi-square test of independence) wordt gebruikt om te toetsen of twee categorische variabelen aan elkaar gerelateerd zijn. Deze toets wordt ook wel de onafhankelijkheidstoets genoemd.

### T-toets

De independent samples t-test (of ongepaarde t-test) gebruik je om te onderzoeken of twee steekproefgemiddelden significant van elkaar verschillen.

## Doelgroep – bredere selectie

In dit deel van de bijlage geven we een globaal beeld van de ervaringen en vertrekredenen van de zogenoemde bredere doelgroep. Deze groep bestaat uit vertrekkers die werkzaam zijn in goederenvervoer voor derden. De enquête is ingevuld door 40 personen die tot deze doelgroep behoren. Van deze 40 respondenten zijn er 28 vrijwillig vertrokken. In dit deel wordt gekeken naar de antwoorden van deze 28 vrijwillige vertrekkers. Vanwege de beperkte groepsgrootte worden de bevindingen globaal weergegeven en kunnen deze niet statistisch worden getoetst.

### Profiel

Zoals eerder genoemd bestaat de groep vertrekkers die momenteel werkzaam zijn in goederenvervoer voor derden binnen deze meting uit 40 respondenten. Van deze groep zijn 28 personen (40%) vrijwillig vertrokken uit hun functie. Daarnaast zijn 12 respondenten (17%) onvrijwillig vertrokken, waarvan:

- twee door een reorganisatie;
- drie door ontslag;
- zeven doordat hun contract afliep en dit niet werd verlengd.

Binnen deze groep is de samenstelling gelijk verdeeld tussen chauffeurs (50%) en niet-chauffeurs (50%). Het overgrote deel van de respondenten is man (n=24), naast drie vrouwen en één persoon met een andere genderidentiteit. Wat betreft leeftijd behoort 11 procent van de groep tot de categorie 15-35 jaar (n=3), 18 procent is 35-45 jaar (n=5), 14 procent valt in de categorie 45-55 jaar (n=4), en de grootste groep, 57 procent (n=16), is 55 jaar of ouder.

Deze samenstelling laat zien dat de vrijwillig vertrokken respondenten uit de bredere doelgroep vooral bestaan uit oudere mannelijke werknemers, met een evenwichtige verdeling tussen chauffeurs en niet-chauffeurs.

### Belangrijkste vertrekredenen

Onder de vrijwillig vertrokken respondenten uit de nieuwe doelgroep komen met name hoge werkdruk (64%) en weinig waardering vanuit de leidinggevende of werkgever (55%) naar voren als belangrijkste vertrekredenen. Gevolgd door slechte werksfeer (32%) en weinig ondersteuning vanuit de leidinggevende of werkgever (32%). Minder vaak worden weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling (5%), lage toeslagen (9%) en aantrekkelijkheid van werk in een andere sector (9%) genoemd als belangrijke vertrekredenen. Gezien de leeftijd (57% is 55 jaar of ouder) is het niet geheel onverwacht dat weinig mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling het minst vaak wordt genoemd. Zie verder figuur B2.1.

Figuur B2.1 Wat was of wat waren voor jou de belangrijkste redenen om te vertrekken uit de sector transport en logistiek (n=28)?



Bij de belangrijkste vertrekredenen zijn er overeenkomsten zichtbaar tussen de oude en nieuwe doelgroep. In beide groepen wordt een hoge werkdruk genoemd als een van de meest belangrijke redenen om te sector te verlaten, evenals een gebrek aan waardering en onvoldoende ondersteuning vanuit de leidinggevende of werkgever. Wel blijkt dat bij de nieuwe doelgroep deze factoren zwaarder wegen: in de oude doelgroep gaf 33 procent van de respondenten aan dat werkdruk de belangrijkste vertrekreden was, en 36 procent zei hetzelfde over de waardering vanuit leidinggevende of werkgever. Dit aandeel ligt in de nieuwe doelgroep aanzienlijk hoger, met respectievelijk 64 procent en 55 procent.

#### Beeld van (on)tevredenheid over het werk

De vrijwillig vertrokken respondenten uit de nieuwe doelgroep laten het volgende beeld zien in hun tevredenheid over verschillende aspecten van het werk. Over het algemeen zijn zij het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid (63%), inhoud van het werk (58%) en de reistijd naar het werk (57%). Daarentegen vallen met name de ondersteuning vanuit leidinggevende/werkgever (51%), de werkdruk (38%) en de waardering vanuit leidinggevende/werkgever (36%) op als punten waarover de vrijwillig vertrokken personen uit de nieuwe doelgroep het meest ontevreden over zijn.

Wanneer we de resultaten over de (on)tevredenheid over het werk vergelijken met die van de oude doelgroep, vallen duidelijke overeenkomsten op. In beide groepen zijn respondenten erg tevreden over de mate van zelfstandigheid, de inhoud van het werk en de reistijd naar het werk. De percentages zijn iets lager bij de nieuwe doelgroep (met uitzondering van de reistijd naar het werk) (respectievelijk 63%, 58% en 57%) dan bij de oude doelgroep (72%, 61% en 53%), maar over het algemeen wordt hetzelfde beeld geschetst over de mate van (on)tevredenheid over het werk.

Ook de factoren waarover men het minst tevreden is, komen overeen. Zowel bij de nieuwe als bij de oude doelgroep worden de ondersteuning en waardering vanuit leidinggevende of werkgever genoemd. De ontevredenheid hierover is bij de nieuwe doelgroep met 51% (ondersteuning) en 36% (waardering) vergelijkbaar met die van de oude doelgroep (respectievelijk 49% en 44%).

## **Regioplan**

Transformatorweg 38  
1014 AK Amsterdam  
T +31(0)20 531 53 15  
[www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)



**REGIOPLAN**  
PARTNER VOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT