



Conferentie 30 september 2025

HARDEMAN EGG GROUP

KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT; KANSEN EN SCENARIO'S



Hardeman Egg Group



SPELERS ARBEIDSMARKT BARNEVELD

- Barneveld Tomorrow
- BTO
- Poultry Expertise Centrum
- Ons Bedrijf, Hotel Belmont
- Onderwijs: PO, VO, VMBO, Praktijkonderwijs, ROC A12, CHE, WUR
- WSP Regio FoodValley/Werkcentrum FoodValley i.o.





Het vinden van nieuwe collega's

6 november om 16.00 uur

Locatie Bosch Beton,
Grote Bosweg 1,
Barneveld



LLO en praktijkleren

25 november om 16.00
uur

Locatie BTO,
Veemweg 25-35,
Barneveld



Slimmer werken

13 november om 16.00 uur

Locatie VIA Techniek 29a,
De Spil Kootwijkerbroek



Onbenut potentieel

27 november om 16.00 uur
Locatie Hazeleger Kaas,
Koningsbergenweg 10, Barneveld

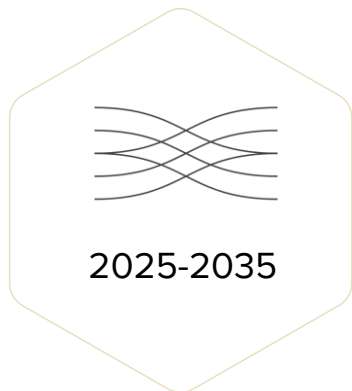
Transitie van de Arbeidsmarkt

bart.gotte@futureflock.nl



Transities

‘Op weg naar een Ongekend Perspectief’



Tombola van Transities.

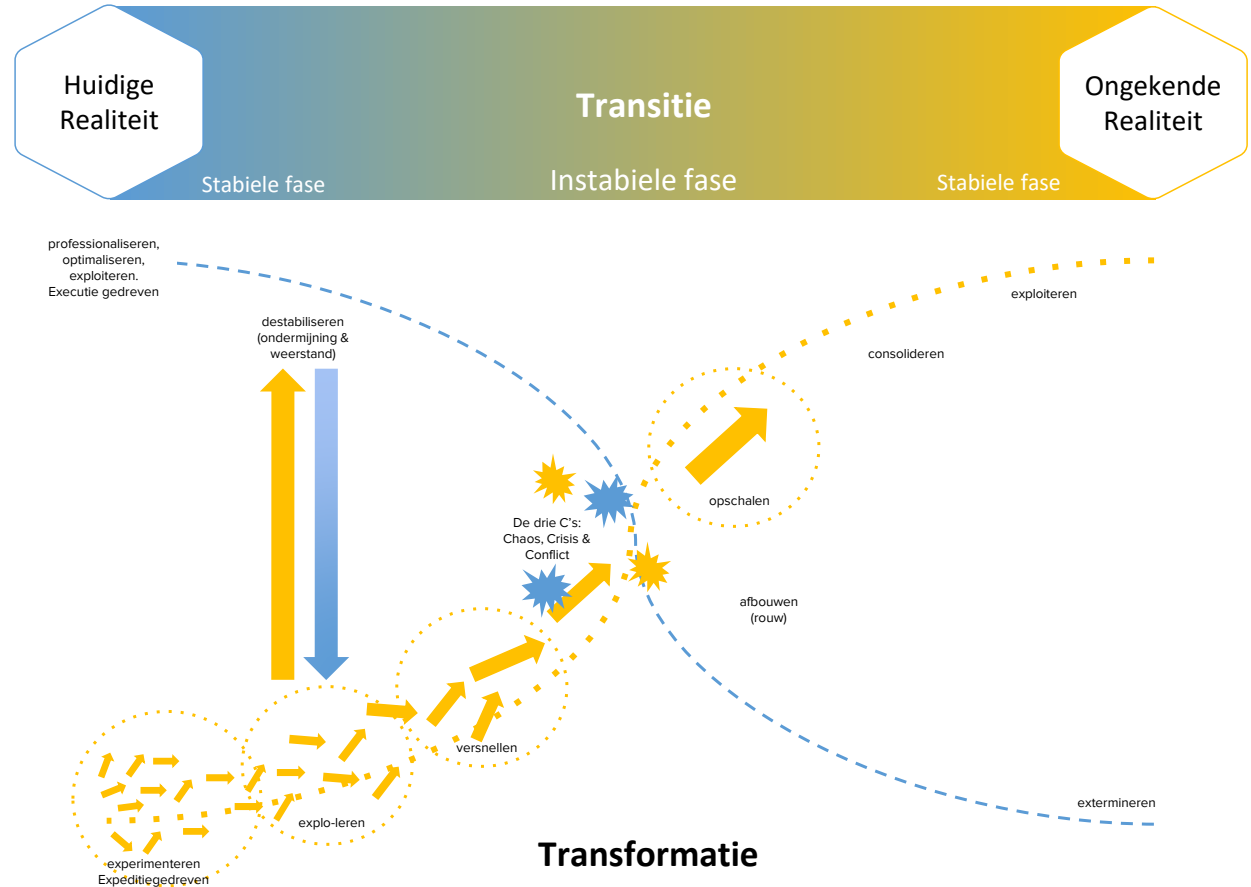
Anticiperen op een
geheel andere reali-tijd





Transitie & Transformatie.

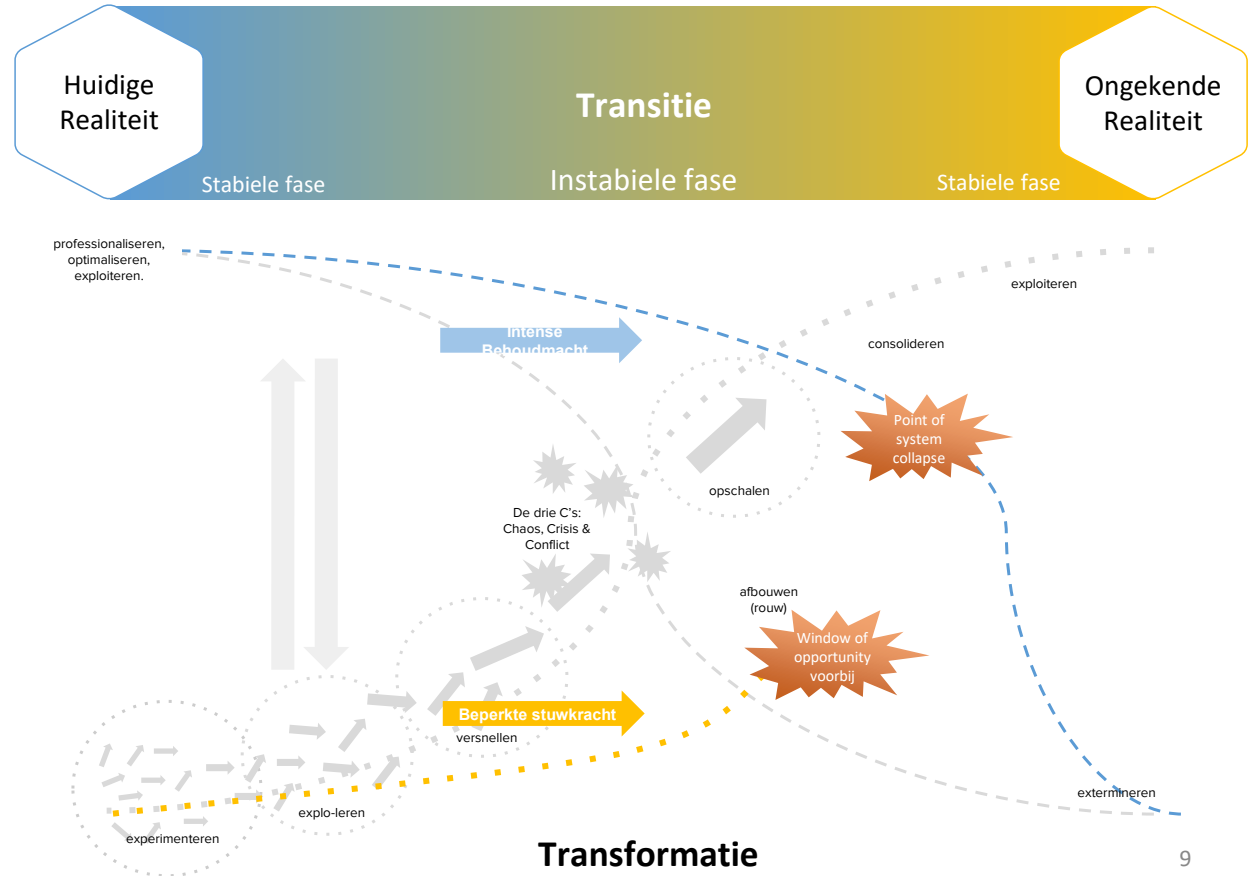
Complex Krachtenspel tussen
Huidig - & *Emergent* Regime





Transitie & Transformatie.

De behoudende macht
van de 'blauwe lijn'...



2025 De Krappe Arbeidsmarkt

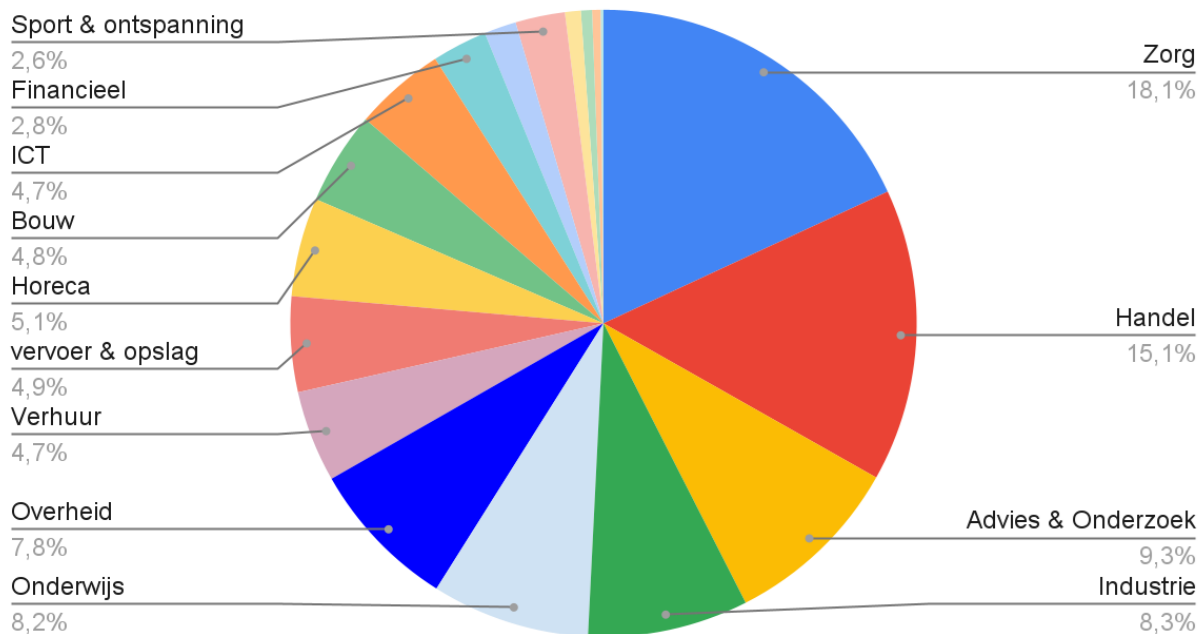




Arbeidsmarkt
in Transitie

Werkenden per sector
Steeds groter aandeel
(semi) publieke sector.

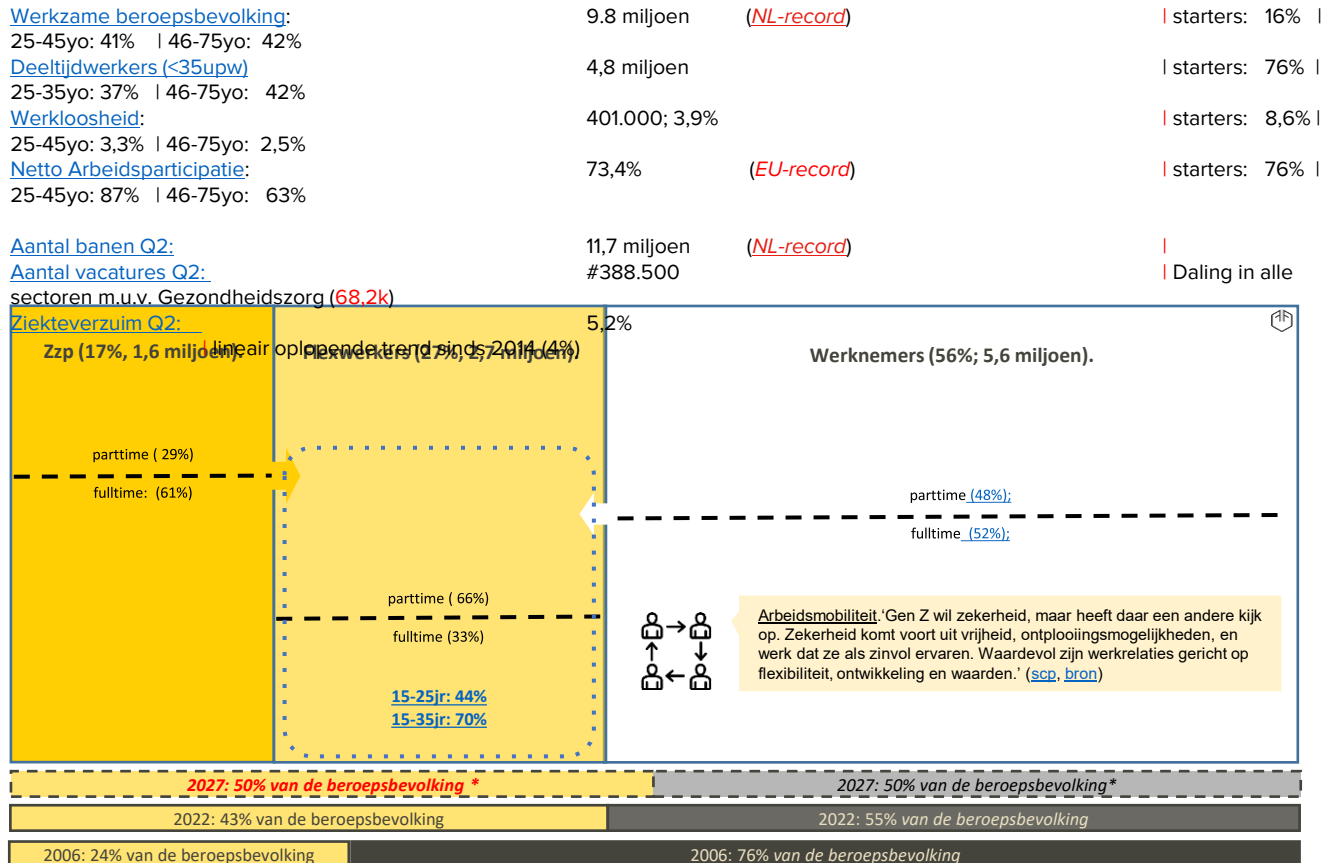
Sectoraandeel Werkenden NL Q2 2025





Arbeidsmarkt in Transitie

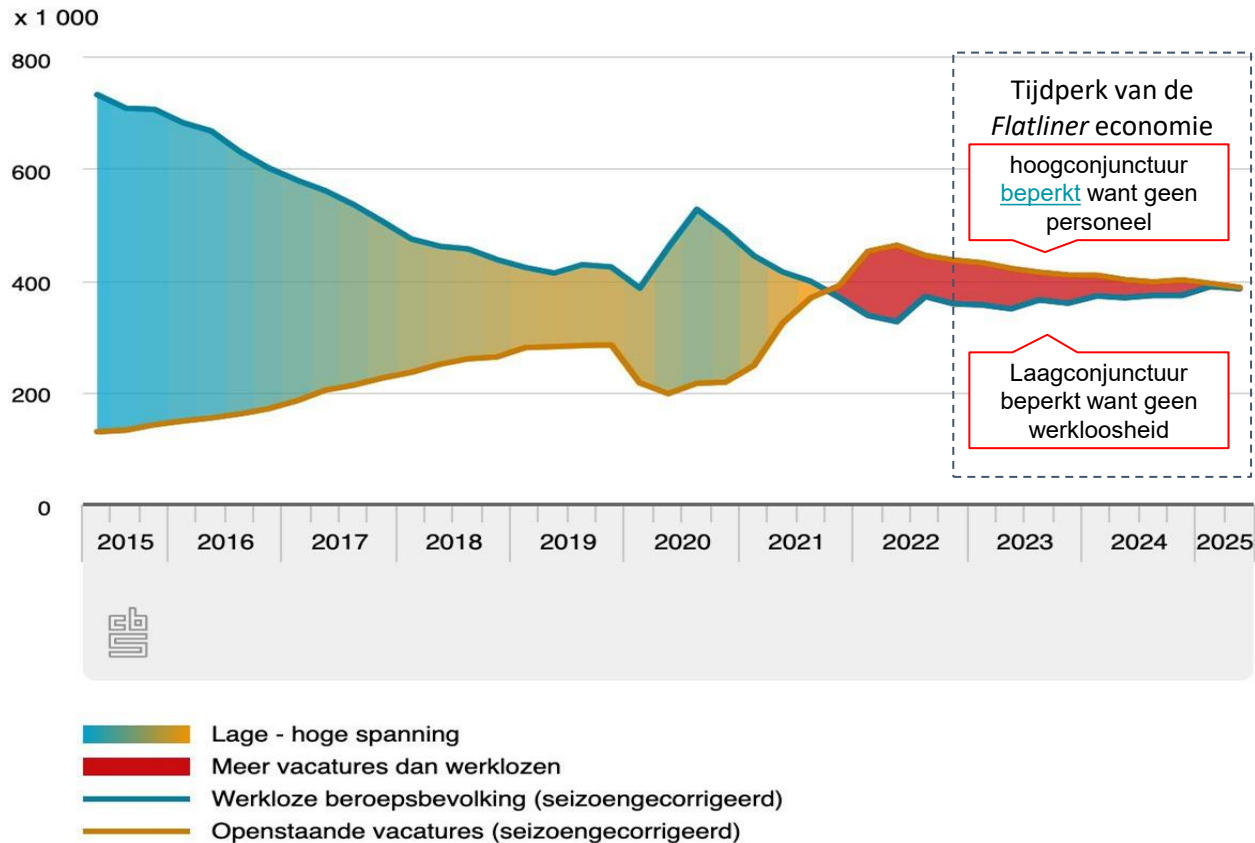
Arbeidsmarkt nadert limiet
Beroepsbevolking grijzer,
dynamischer & werkzeker.





Arbeidsmarkt in Transitie

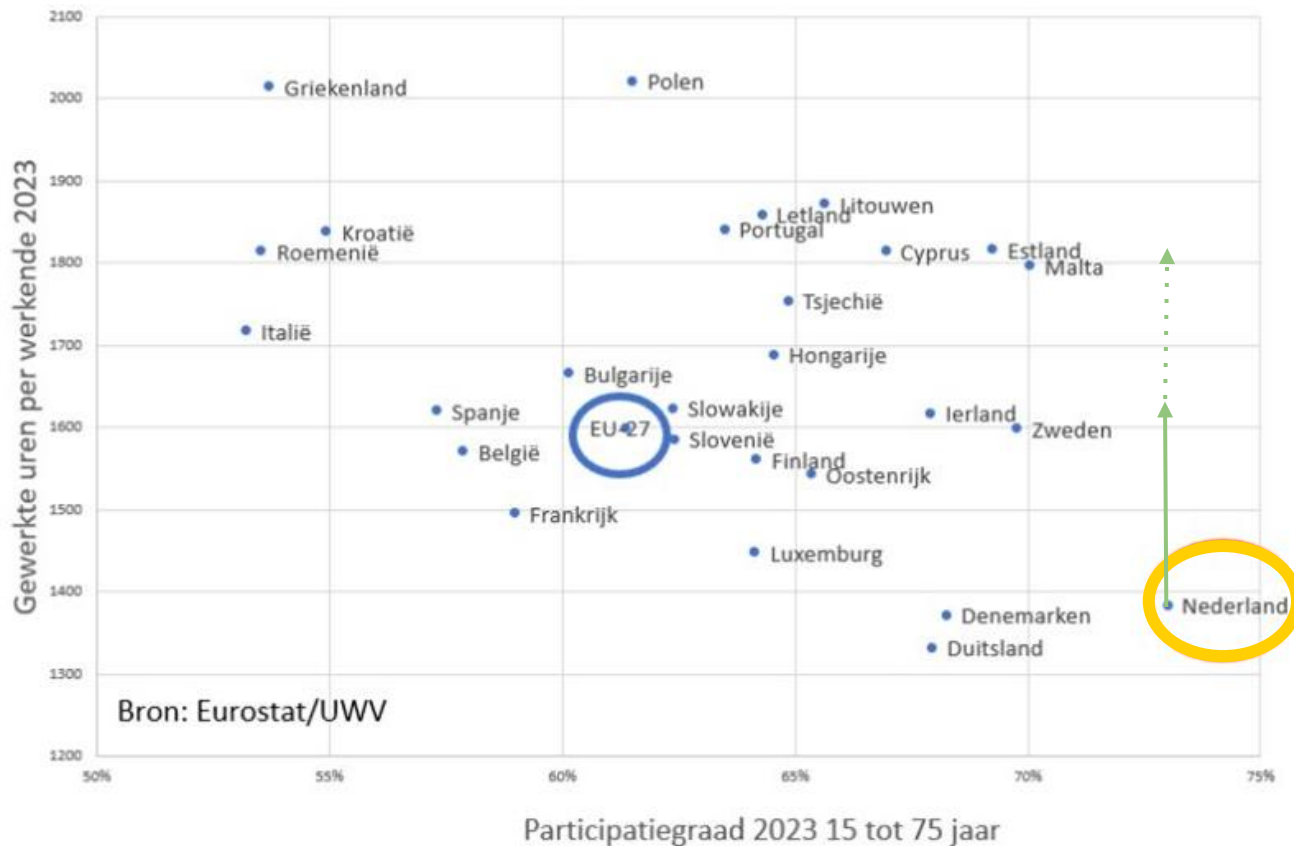
Arbeidsmarkt Gekanteld
Van een krappe-, naar
een strakke arbeidsmarkt.





Arbeidsmarkt in Transitie

Arbeidsparticipatie NL hoogst
Formele Werkweek kort.
Pensioenleeftijd hoog.
Informeel Werk wint aandeel.





Arbeidsmobiliteit 2025 Voorbij de 'Great Resignation'-trend

Arbeidsmobiliteit	Q2 2015		Q2 2020		Q2 2025	
Werkzame Beroepsbevolking	8472		9048		9830	
Totaal met contract	6822		7367		7935	
vast - ongewijzigd	4554	66,75%	5077	68,92%	5502	69,34%
flex - ongewijzigd	2041	29,92%	2051	27,84%	2128	26,82%
vast - gewijzigd	29	0,43%	33	0,45%	48	0,60%
flex - gewijzigd	197	2,89%	206	2,80%	256	3,23%
Totaal gewijzigd	226	3,31%	239	3,24%	304	3,83%

Q2 2025:

- 'The Great Resignation'-trend (4,7%) na corona lijkt voorbij (honkvaster)
- Nog maar 1 op de 25 werknemers verandert van werkgever (3,8%)
- Werknemers met vast contract: 1 op 167 verandert van werkgever (0,6%)
- Niet honkvaster: dienstverlenende, agrarische-, en pedagogische functies,

Alternatieve Opties:

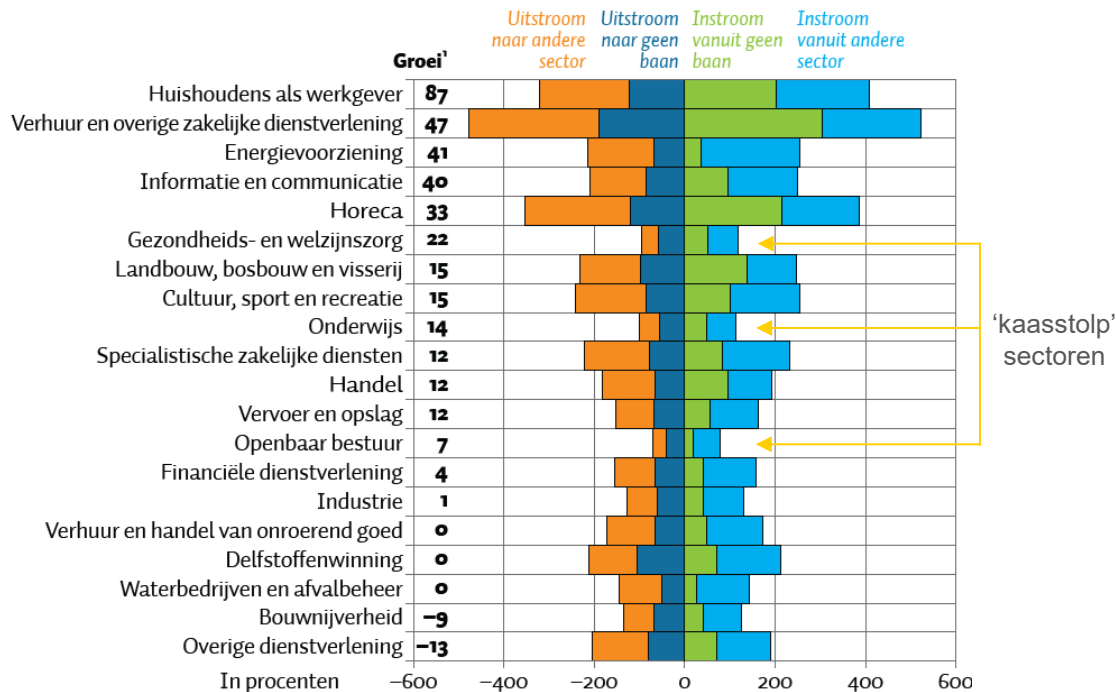
- Flexibeler organiseren & verruimen ecosysteem?
- Inzet van ZZP'ers benutten?



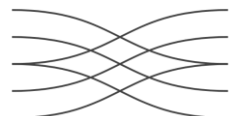
Arbeidsmarkt
in Transitie

Cross sectorale dynamiek
Sectoren met Snelle Groei,
ook open in- & uitstroom.

In- en uitstroom fte per sector



¹Van de werkgelegenheid, in procenten

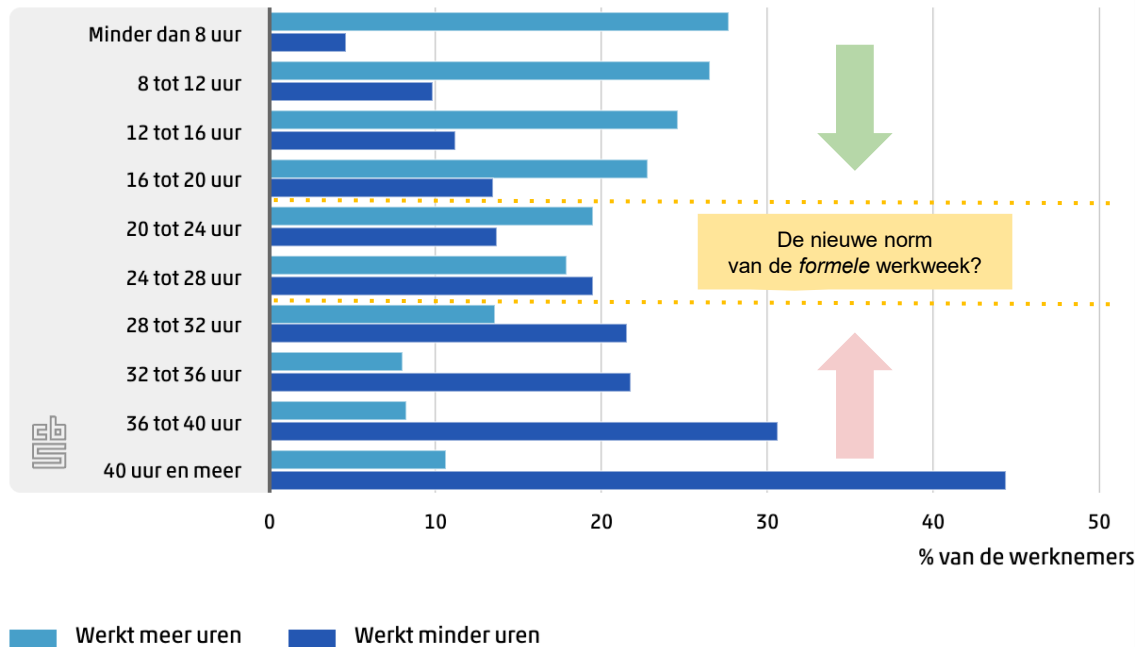


Arbeidsmarkt
in Transitie

De werkweek transformeert

Van Weinig naar Meer uren
Van Veel naar Minder uren

Werknemers in zorg en welzijn die in 2023 meer of minder uren werkten t.o.v. 2021*

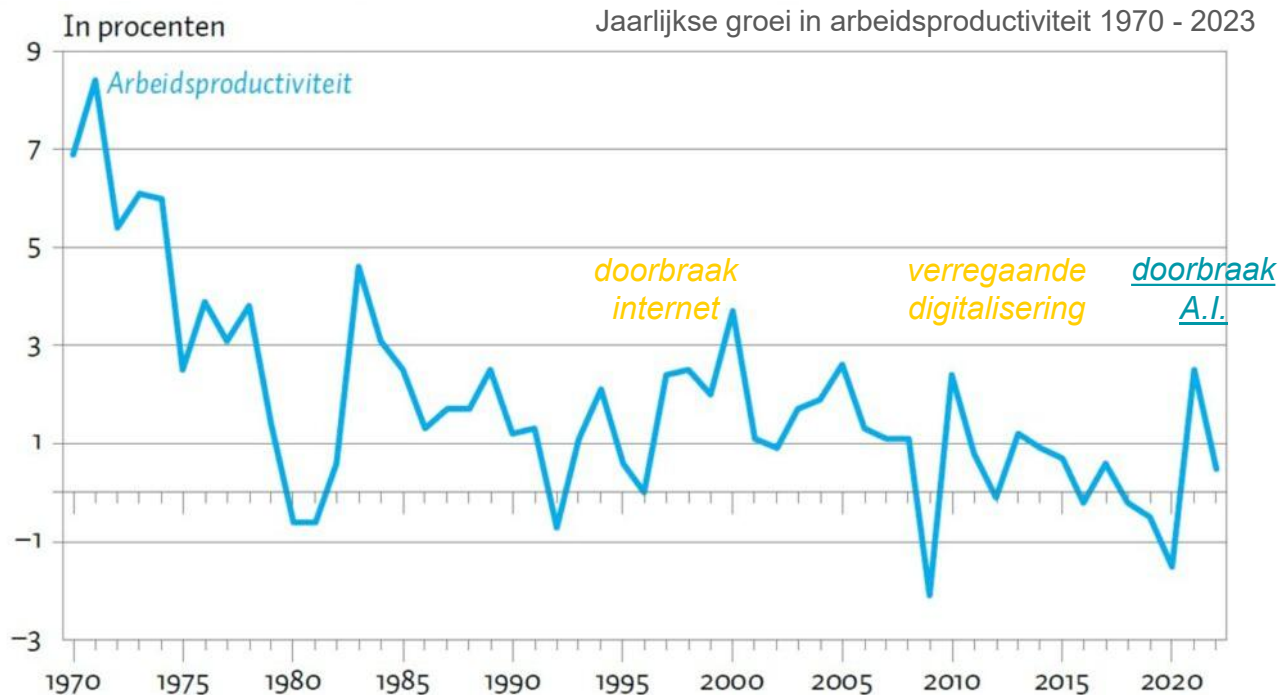




Arbeidsmarkt
in Transitie

Arbeidsproductiviteit* hapert

Werken mensen wel daar waar
ze het meest van waarde zijn?



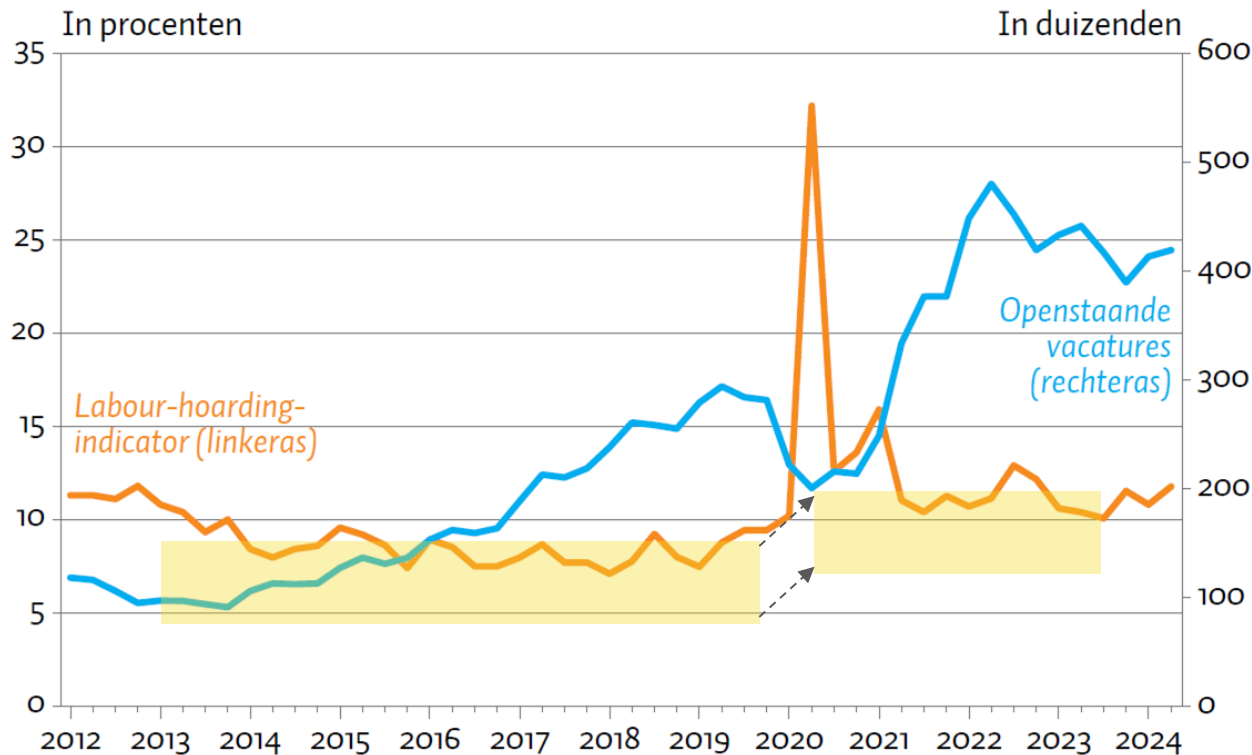
Data: CPB | ESB

*gemiddelde toegevoegde waarde
per gewerkt uur (marktsector)

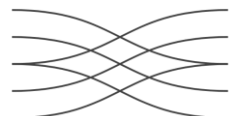


Arbeidsmarkt
in Transitie

Investeren in Bufferzone
Werven & Behouden
boven formatie.



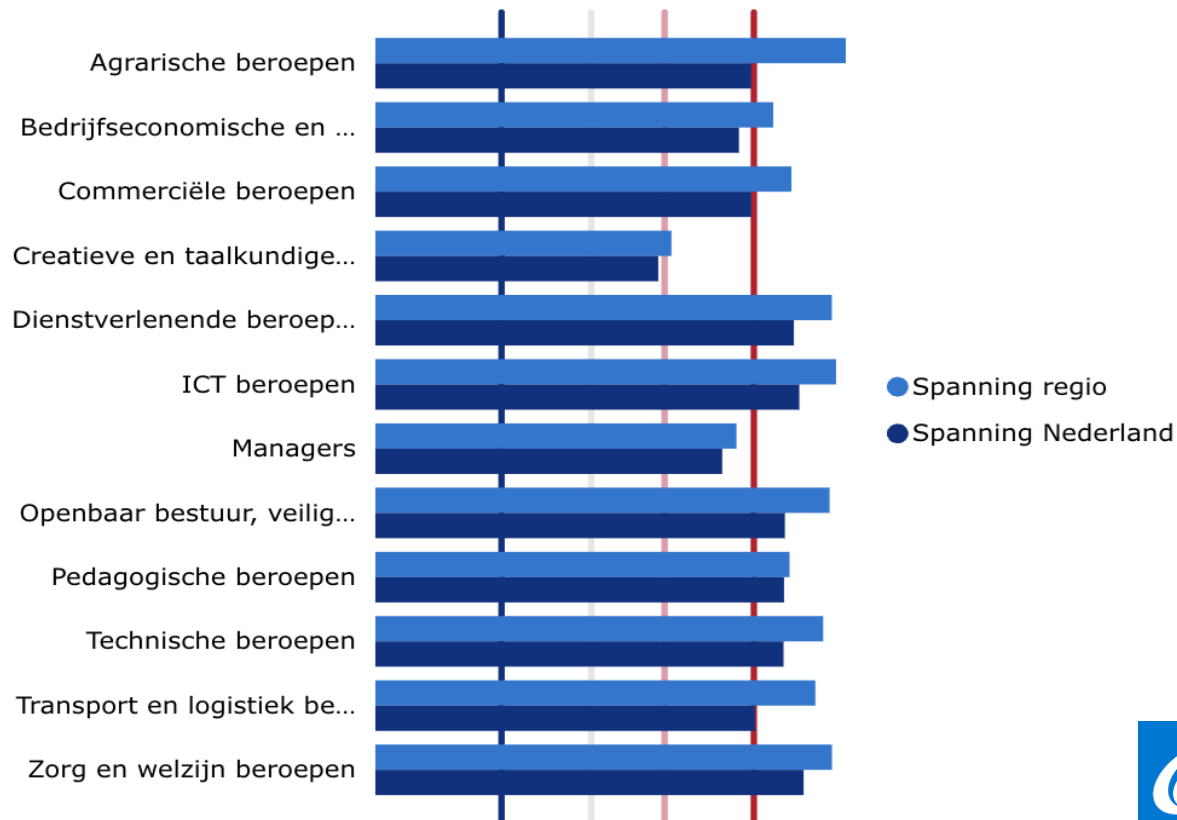
Data: CBS en Directoraat-generaal Economische
en Financiële Zaken van de Europese Commissie| ESB



Arbeidsmarkt in Transitie

Situatie: Zeer Krap
Krapte Regio Food Valley nog
hoger dan Nederland.

Spanning naar beroepsklasse





Arbeidsmarkt
in Transitie

Situatie: Zeer Krap

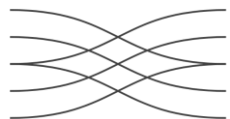
Krapte Regio Food Valley nog
hoger dan Nederland.

Vacatures: #6072

Tabel 6: Top 15 openstaande vacatures naar beroepsgroep

FoodValley		Nederland
Beroepen	2025-Q2	2025-Q2
Verzorgenden	350	13.000
Laders, lossers en vakkenvullers	350	16.300
Schoonmakers	350	13.800
Transportplanners en logistiek medewerkers	250	13.350
Sociaal werkers, groeps- en woonbegeleiders	250	10.250
Software- en applicatieontwikkelaars	250	11.050
Verkoopmedewerkers detailhandel	250	11.150
Adviseurs marketing, public relations en sales	250	9.600
Kelners en barpersoneel	200	10.150
Machinemonteurs	200	11.050
Ingenieurs (geen elektrotechniek)	200	10.000
Receptionisten en telefonisten	200	9.200
Technici bouwkunde en natuur	200	6.550
Callcentermedewerkers outbound en overige verkopers	150	7.050
Vrachtwagenchauffeurs	150	7.300

De cijfers zijn een schatting van de totale vacaturemarkt en afgerond op vijftigtallen.



Arbeidsmarkt
in Transitie

Anno 2025
Sense Making

- **Strakke Arbeidsmarkt.** Arbeidsparticipatie is torenhoog, werkloosheid laag en stabiel, Informeel & particulier werk wint (noodzakelijk) aandeel, de werkweek naar nieuwe norm, de klassieke arbeidsmarktverhoudingen eroderen, vaste contracten honkvaster...

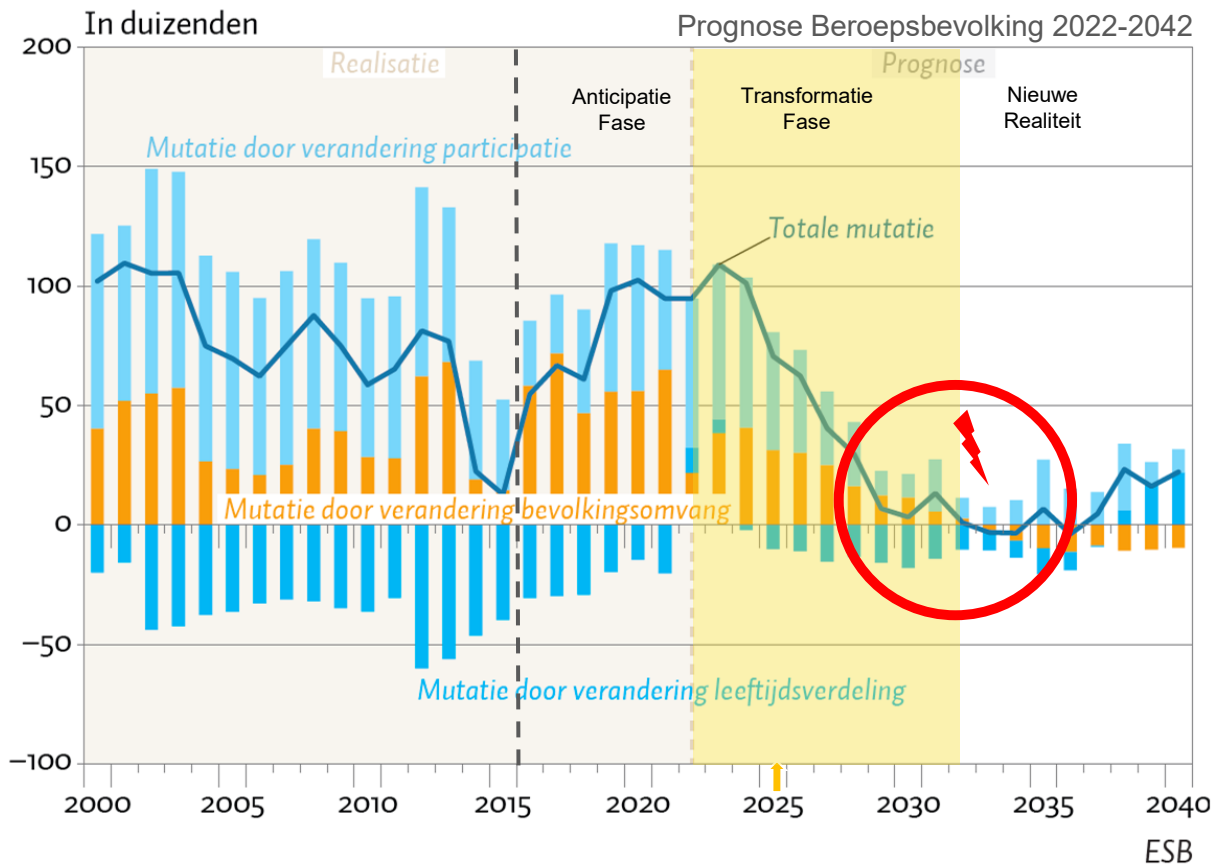
- Conclusie:* De periode van *toenemende* krapte heeft haar plafond bereikt.

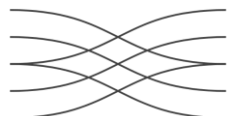
- **Opvallende Signalen:**
 - Werkenden combineren steeds vaker uiteenlopende ‘banen’
 - vb. Ma-do in de ICT (hoofd), Vr-Za-Zo een eigen bakkerij (handen)
 - Hogere salarissen? Mooi, dan kan ik minder werken!
 - Goede intenties, klassiek beleid, onbedoelde consequenties
 - 21st-century skilled Gen-Z: ondernemend, creatief & “networked”
 - maar zzp’er in de ‘kaasstolp-sectoren’ niet zo inclusief welkom
 - De klassieke conventies & instituten nog altijd beeldbepalend
 - maar van “regie” komt steeds minder terecht

Prognoses Arbeitsmarkt
2025 - 2035



Snelle Transformatie
naar een beroepsbevolking
waar de 'rek' uit is



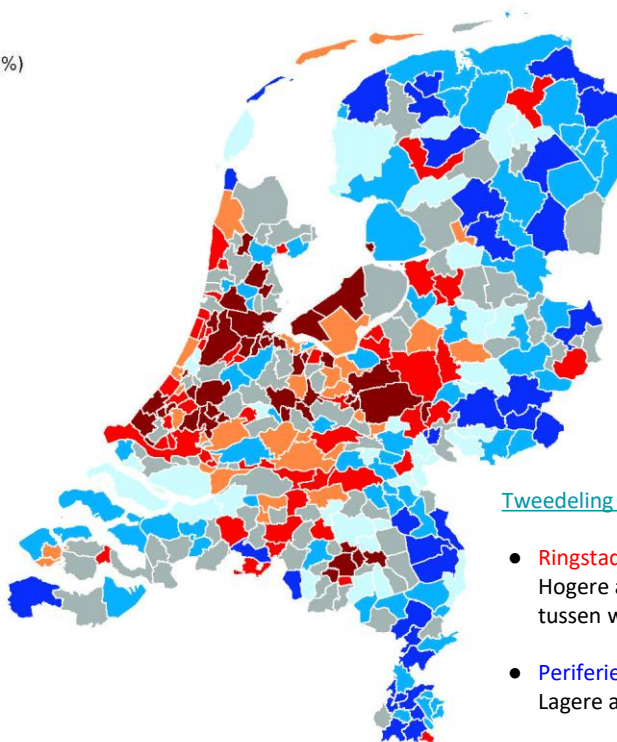


Arbeidsmarkt
in Transitie

Concentratie Arbeid

Versil Groei & Krimp groot
tussen Ringstad en Regio.

Groei en krimp van potentiële beroepsbevolking tussen 2021 en 2035 per gemeente



Tweedeling in beroepsbevolking neemt sterk toe:

- **Ringstad:** Groeiende - relatief jonge - beroepsbevolking; Hogere arbeidsmobiliteit; Toenemende concurrentie tussen werkgevers & sectoren.
- **Periferie:** Krimpende - relatief oude - beroepsbevolking, Lagere arbeidsmobiliteit; Toenemende schaarste arbeid.

Bron: PBL/CBS.



Arbeidsmarkt in Transitie

Uitdagende Sectorverschillen
Uitstroom & Doorstroom zeer
lastig als “rek” er uit gaat

Bedrijfstakken/branches 2025	15-24 jarigen	25-34 jarigen	35-44 jarigen	45-54 jarigen	55-64 jarigen	65-75 jarigen	Totaal aantal personen	Vervangingsopgave aantal met pensioen 2025-2035
A-U Alle economische activiteiten	16,6%	20,8%	20,5%	19,4%	18,8%	3,8%	9.898.000	2.234.000
A Landbouw, bosbouw en visserij	19,0%	13,2%	19,5%	19,0%	22,4%	6,9%	174.000	51.000
B Delfstoffenwinning	7,1%	28,6%	28,6%	21,4%	14,3%	0,0%	14.000	2.000
C Industrie	7,9%	19,9%	20,8%	23,5%	24,2%	3,7%	784.000	219.000
D Energievoorziening	5,8%	30,8%	25,0%	17,3%	19,2%	1,9%	52.000	11.000
E Waterbedrijven en afvalbeheer	7,1%	19,0%	21,4%	23,8%	23,8%	4,8%	42.000	12.000
F Bouwnijverheid	10,3%	19,5%	19,0%	24,9%	22,9%	3,4%	437.000	115.000
G Handel	32,1%	16,3%	15,6%	16,7%	15,8%	3,5%	1.447.000	279.000
H Vervoer en opslag	14,5%	17,7%	17,5%	21,0%	22,9%	6,5%	463.000	136.000
I Horeca	55,7%	12,5%	12,5%	8,5%	8,5%	2,4%	497.000	54.000
J Informatie en communicatie	9,5%	31,3%	27,8%	17,7%	11,5%	2,2%	453.000	62.000
K Financiële dienstverlening	5,4%	24,1%	25,5%	24,1%	18,7%	2,2%	278.000	58.000
L Verhuur en handel van onroerend goed	6,4%	19,2%	19,2%	28,2%	20,5%	6,4%	78.000	21.000
M Specialistische zakelijke diensten	8,3%	24,4%	23,2%	21,8%	17,1%	5,3%	894.000	200.000
N Verhuur en overige zakelijke diensten	17,8%	20,5%	22,8%	17,3%	18,2%	3,4%	473.000	102.000
O Openbaar bestuur en overheidsdiensten	5,2%	23,7%	21,1%	23,8%	23,3%	2,9%	730.000	191.000
P Onderwijs	8,8%	23,7%	23,7%	20,0%	19,7%	4,1%	714.000	170.000
Q Gezondheids- en welzijnszorg	12,0%	22,6%	22,3%	19,2%	20,3%	3,5%	1.703.000	406.000
R Cultuur, sport en recreatie	23,0%	21,0%	20,2%	13,9%	16,3%	5,6%	252.000	55.000
S Overige dienstverlening	11,2%	18,6%	18,1%	23,9%	22,9%	5,3%	188.000	53.000



Ontwikkeling Tekorten
fors oplopende tekorten
in alle sectoren

Prognose Tekorten
2025 NL 2030

bron: McKinsey 20240618

389
k

1.4
mln

0.9mln

1.8mln



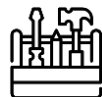
Healthcare & Social care professionals

- tekorten ca. **245.000**



Digitaal/technisch werk professionals

- tekorten ca. 105.000



Fysiek werk professionals

- tekorten ca. 100.000



Defensie opgave

- 2030: + 25.000
- 2035: +100.000



De Strakke Arbeidsmarkt Als het stokt...

- **Het Stokt.** Met name “ingewikkelde” sectoren, disciplines, organisaties lopen vast; bedrijfsprocessen stokken, wacht- & leveringstijden lopen op, etc
 - **“Flatliner” Economie.** Conjunctuurschommelingen worden minder volatiel door structurele krapte. Maar nauwelijks groei, dus druk op budgetten.
 - **Prijs van arbeid stijgt.** Sectorale & professionele ‘shift’ o.b.v. waardegeneratie, arbeidsbesparende investeringen, en hogere consumptieprijzen. Aandachtspunt: *salaris & reisbereidheid/-betaalbaarheid*
 - **Werkende valt vaker uit.** (Ziekte)verzuim neemt toe door oudere werkpopulatie, hogere werk/prive druk & uitval door urgentie privé-situatie (o.a. mantelzorg, geen kinderopvang, huiselijke ‘plichten’).
- Werkende neemt regie. Stijging arbeidsmobiliteit, flexibilisering inzet naar passende werktijden & locatie, grote behoefte aan **zelfredzaamheid**, **specialisering**, leren krijgt een enorme impuls (maar mag niet knellen).
- **Onconventionele maatregelen.** Meer bereidheid & hoger acceptatie van onconventionele maatregelen & leren omgaan met ‘*wicked dynamics*’.



NS schrapt tienminutentrein door personeelstekort, meer ingrepen dreigen

Beroepsbevolking stukt.

Early warnings van onconventionele maatregelen

Niet veilig
Ketheltunnel bij Rotterdam uren dicht door ziek personeel

AMERSFOORT CS 7 WEKEN 'DICHT'

Gegarandeerd een huis en een baan: nieuwe maatregelen tegen lerarentekort

Almere • Maandag 16 juni 2025 | 10:54 • 2 min. leestijd

NL

Een (maatschappelijke) dienstplicht is onontkoombaar

Jarenlange capaciteitsproblemen
'Politiebond roept op: eredivisie zonder publiek'

SEH van locatie VUmc 's nachts dicht vanwege personeelstekort

2000 2005 2010 2015 2020 2025 2030 2035 2040

ESB

Anticiperen op de Arbeidsmarkt

bart.gotte@futureflock.nl



Toekomst van Werk

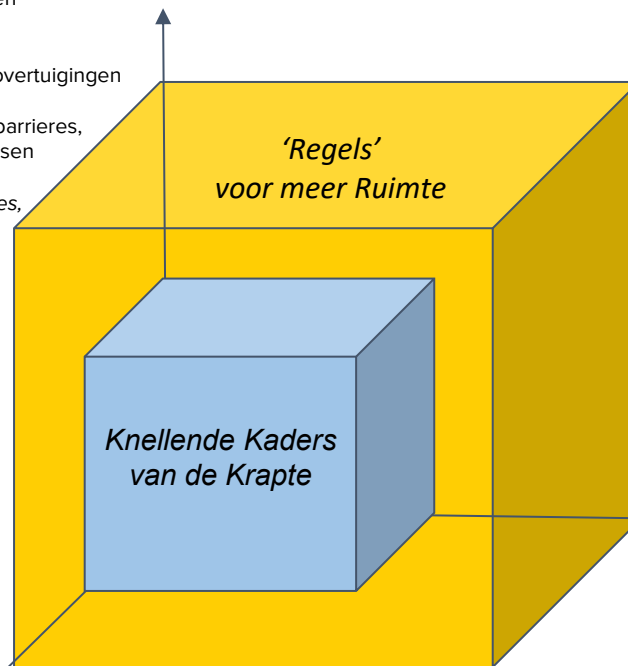
De arbeidsmarkt is niet krap.
Werk is krap georganiseerd

II. Hoe kunnen we productiever werken?

- ☐ Stop zinloze activiteiten
- ...
- ☐ Loslaten conventies, overtuigingen
- ...
- ☐ Minder bureaucratie, barrières, controle & kwaliteitseisen
- ☐ Minder structuren (o.a. hiërarchie, functies, protocollen,...)
- ☐ Simpel werk ruimte geven
- ...
- ☐ Digitaliseer wat kan
- ...
- ☐ Flexibiliseer inzet
- ☐ Werk meer samen
- ☐ Investeer in meer vertrouwen
- ☐ Ga taakgericht organiseren
- ☐ Draag werk niet aan, maar stap er op in

III. Hoe kunnen we langer werken?

- ☐ Minder (ziekte)verzuim
- ☐ Minder Parttime (o.a. toeslagenval, koopkracht)
- ☐ Minder lang onderwijs volgen ([minder lesuren](#), vroegpluk)
- ☐ [Hogere](#) Pensioenleeftijd; Minder [vakantiedagen](#)
- ☐ Terug naar 6-daagse Werkweek



IV. Herallocatie van werk

'Niet al het werk kan /loont meer!'

I. Hoe krijgen we meer werkenden?

- ☐ Benut de mogelijkheden voor inzet van "remote workforce" (importeer meer)
- ☐ Verruim de mogelijkheden voor [gerichte arbeidsmigratie](#)
- ☐ Verruim de 'geschikte' arbeidspool door meer inclusief werf-, aanname- & inkoopbeleid
- ☐ Benut potentieel netwerk dat 'graag meer uren zou werken'
- ☐ Hogere arbeidsparticipatie

Inspiratie voor werkgevers



 Laagdrempelig kennismaken

 Studenten interesseren

 Focus op skills

 Werven via open hiring

 Werven in andere regio's

 Werven in het buitenland

 Openstaan voor 55-plussers

 Inzet gepensioneerden

 Inzet mensen met een arbeidsbeperking

 Inzet statushouders en asielzoekers

 Talent binnen eigen organisatie benutten

 Nieuw personeel zelf opleiden

 Werkprocessen kritisch bekijken

 Inzet technologie

 Aanpak administratieve belasting

 Herverdelen van taken

 Leermeesters inzetten

 Combinatiebanen faciliteren

 Meer uren werken mogelijk maken

 Openstaan voor kleine contracten

 Samenwerking op gebied van personeel



 Goede onboarding

 Aandacht voor vitaliteit

 Fysieke belasting verminderen

 Werkdruk verlichten

 Aandacht voor werktijden en roosters

 Tevreden en betrokken medewerkers

 Arbeidsvoorwaarden op orde

 Personeel faciliteren

 Ondersteunen bij geldzorgen

 Stimuleren van leren en ontwikkelen

 Generatiemanagement

 Aandacht voor sfeer en cultuur

 Employer branding



Werk maken van de
Toekomst 2025-2035.
Moedig anticiperen naar
een ongekend perspectief