

Werkcentrum Rijnmond



Arbeidsmarkt Analyse 2025



November 2025

Versie: 1.4

Van: Peter Nagelkerke, Jacqueline Toxopeus,
Aad van der Werf, Oscar Douenburg

www.rijnmondinzicht.nl/wcr-dashboard



Inhoudsopgave

Management summary	3
1 De stand van de arbeidsmarkt in Rijnmond	4
1.1 Economie	4
1.2 Werkgelegenheid	6
1.3 Onderwijs en Leven Lang Ontwikkelen	8
1.4 Beroepsbevolking	10
2 Uitdagingen voor de arbeidsmarkt in Rijnmond	12
2.1 Er staat druk op de brede welvaart (en het verdienvermogen)	12
2.2 De geopolitieke onzekerheid heeft stevige impact	12
2.3 Er moet systematisch werk gemaakt worden van wendbaarheid	13
2.4 De vervangingsvraag noopt tot vooruitdenken	13
2.5 Er is structurele aandacht nodig voor de onmisbare doeners	13
2.6 Flexibilisering van de arbeidsmarkt vraagt om bijsturing	13
2.7 Inclusief werkgeverschap is nog geen gemeengoed	14
2.8 De balans werk en privé is een bepalende factor	14
3 Strategische adviezen op de actielijnen van het WCR	15
3.1 Personeelsvoorziening en –behoud	15
3.1.1 Werk gezamenlijk aan een regionale strategische personeelsplanning	15
3.1.2 Prioriteer maatschappelijk-cruciale opgaven en transitie	15
3.1.3 Maak de werk-privé-balans onlosmakelijk onderdeel van arbeidsmarktbeleid	16
3.2 Scholing en praktijkleren	16
3.2.1 Voer een arbeidsmarktgerichte scholingsagenda voor doeners	16
3.2.2 Kies met een skills gerichte aanpak voor meer wendbaarheid	17
3.3 Werken met mensen in kwetsbare positie	18
3.3.1 Kies voor alternatieven met anders werken, anders organiseren en technologie	18
3.3.2 Maak inclusiviteit een regulier onderdeel van personeelsbeleid	18
3.4 Kennis, subsidies en instrumenten	19
3.4.1 Werk samen aan een aantrekkelijke arbeidsmarktregio	19
3.4.2 Benut arbeidsmarktinformatie als kompas voor de regionale aanpak	19
3.4.3 Bundel investeringen en fondsen voor een krachtige inzet	20



Management summary

Rijnmond heeft een diverse economie met speerpunten zoals haven, industrie, dienstverlening, handel, agrofood en logistiek. Nieuwe niches zoals waterstof en medische technologie ontwikkelen zich. De economie is breder geworden door groei in de dienstensector, wat de regio minder kwetsbaar maakt. Er zijn onzekerheden door geopolitieke spanningen en duurzaamheidsopgaven. De regio heeft een BBP van €80 miljard, de groei vlakt af. 36% van de werkgevers ervaart de personeelstekorten als een grote belemmering. Vooral de verduurzaming vraagt om veel technisch en ICT-personeel.

In 2025 zijn er 720.900 banen, vooral in zorg, detailhandel, zakelijke diensten, industrie en transport. 60% van de banen zit in het MKB. Eind Q1 2025 stonden er 28.500 vacatures open. De arbeidsmarkt blijft krap, vooral in zorg, ICT en techniek. Tot 2027 groeit het aantal banen naar 732.300 (+15.000). Groei zit vooral in zorg, zakelijke diensten, horeca en ICT en krimp in uitzendbranche en detailhandel.

Rijnmond heeft 7 prominente Mbo-onderwijsinstellingen. Instroom daalt licht, vooral in BOL. BBL groeit minder dan verwacht. Er waren zo'n 45.500 hbo- en 34.000 wo-studenten in 2024, met een dalende trend. Leven Lang Ontwikkelen is cruciaal voor wendbaarheid van de beroepsbevolking, zeker bij transities en omscholing.

In 2024 telde Rijnmond ongeveer 805.000 mensen in de beroepsbevolking (15-75 jaar). 38,9% is ouder dan 45 jaar. De netto arbeidsparticipatie in Rijnmond is gestegen naar 71,4% in 2023 (landelijk: 73,4%). De werkloosheid is historisch laag: 3,8% in Q1 2025. Werkzoekenden met uitkeringen via gemeenten of UWV, maar ook mensen zonder uitkering en mensen die meer uren willen werken bieden arbeidspotentieel, mits er wordt geïnvesteerd in vaardigheden.

Voor nu en de toekomst staat de arbeidsmarkt in Rijnmond voor uitdagingen zoals de druk op de brede welvaart en het regionale verdienvermogen, Geopolitieke onzekerheid, Wendbaarheid in kennis en kunde, De vervangingsvraag, Aandacht voor onmisbare doeners, Flexibilisering van de arbeidsmarkt, Inclusief werkgeverschap en Balans tussen werk en privé.

Dat leidt tot de volgende strategische adviezen op de actielijnen van het Werkcentrum Rijnmond (WCR):

Personeelsvoorziening en –behoud

- Werk gezamenlijk aan een regionale strategische personeelsplanning
- Prioriteer maatschappelijk-cruciale opgaven en transities
- Maak de werk-privé-balans onlosmakelijk onderdeel van arbeidsmarktbeleid

Scholing en praktijkleren

- Voer een arbeidsmarktgerichte scholingsagenda voor doeners
- Kies met een skills gerichte aanpak voor meer wendbaarheid

Werken met mensen in kwetsbare positie

- Kies voor alternatieven met anders werken, anders organiseren en technologie
- Maak inclusiviteit een regulier onderdeel van personeelsbeleid

Kennis, subsidies en instrumenten

- Werk samen aan een aantrekkelijke arbeidsmarktregio
- Biedt een kompas met een online arbeidsmarktdashboard
- Bundel investeringen voor een krachtige inzet

1 De stand van de arbeidsmarkt in Rijnmond

1.1 Economie

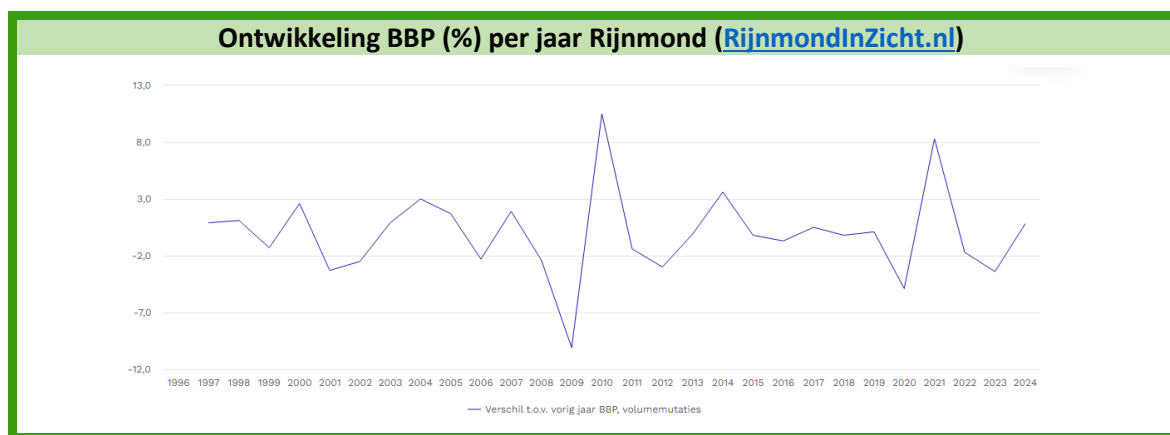
De economie van Rijnmond kenmerkt zich door de maritieme en industriële activiteiten in de haven, de dienstverlening en handel in het stedelijke gebied en agrofood en logistiek in de buitengebieden. Naast traditionele sterke sectoren ontwikkelen zich ook niches zoals de waterstofeconomie en medische technologie (EVR¹). Het Midden- en Kleinbedrijf is de economische motor met 62% bij aan de toegevoegde waarde ([MKB-NL](#)). Rijnmond staat bekend om zijn dynamische en innovatieve economie, en het heeft een groeiend ecosysteem voor startups.

Economische trends

In de afgelopen jaren is de regionale economie door groei in de dienstensector breder geworden en daardoor minder kwetsbaar voor economische schokken. Ook was de impact van de Coronacrisis hierdoor minder dan in andere grote steden. Voor de toekomst dient rekening te houden met diverse onzekerheden zoals de geopolitieke ontwikkelingen en transitie-opgaven vanwege energie, milieu en ruimtelijke ordening.

Economische toegevoegde waarde

Als we kijken naar het Bruto binnenlands product (bbp) - de totale toegevoegde waarde van geproduceerde goederen en diensten – dan zien we sinds de covid-crisis een aanzienlijke groei ([RijnmondInZicht.nl](#)). Deze groei vult echter steeds verder af. Rijnmond- heeft een bruto economisch product van 92 miljard euro. Het aantal uitzenduren staat al geruime tijd in de min ([ABU](#)). Veelal is dit een belangrijke economische voorspeller. Er spelen echter andere invloeden dan gebruikelijk.



¹ Economische Verkenning Rotterdam (juni 2025) Tijd voor bijschakelen

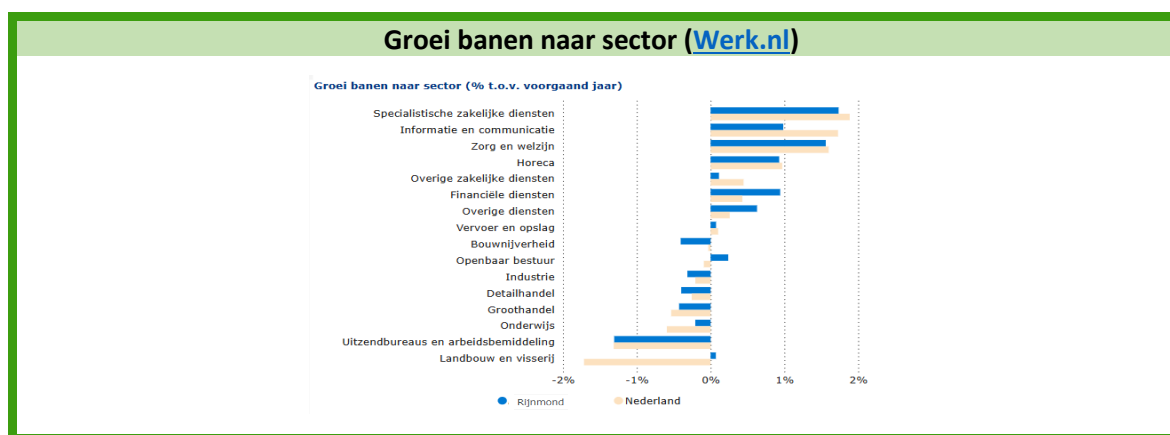
Ondernemersvertrouwen en personeelskrapte

Een belangrijk aandeel werkgevers ervaart de personeelstekorten als een grote belemmerende factor voor hun bedrijfsvoering. Dit percentage is jarenlang gestegen en lijkt nu wat te stabiliseren. Het is met 36% ([RijnmondInzicht.nl](https://rijnmondinzicht.nl)) echter nog steeds op een zeer hoog niveau. De komende jaren blijft het personeelstekort in Rijnmond een probleem. Vooral in sectoren met grote maatschappelijke opgaven als zorg, onderwijs, ICT en techniek blijft personeel schaars. De stemming onder ondernemers over het algehele economisch-commerciële klimaat is – na een opleving na de covidcrisis – al enige jaren negatief. In Rijnmond staat het vertrouwen in kwartaal 2 van 2025 op -/- 7,2% ([RijnmondInzicht](https://rijnmondinzicht.nl)).



Vooruitzichten

Veel economisch bepalende sectoren staan voor een grote opgave om zich te vernieuwen en te verduurzamen. Ook hier spelen de personeelstekorten een prominente rol. Zo zijn voor de verduurzaming onder andere veel technici en ICT'ers nodig. Bijvoorbeeld voor de aanleg van laadpalen, uitbreiding van de elektriciteitsnetten of voor het installeren en onderhouden van machines in de industrie. Naast deze ontwikkelingen zal de opkomst van digitalisering en Artificial Intelligence (AI) gevolgen hebben voor beroepen en vaardigheden. Veel repeterende werkzaamheden en administratieve taken zullen hierdoor veranderen (UWV²).



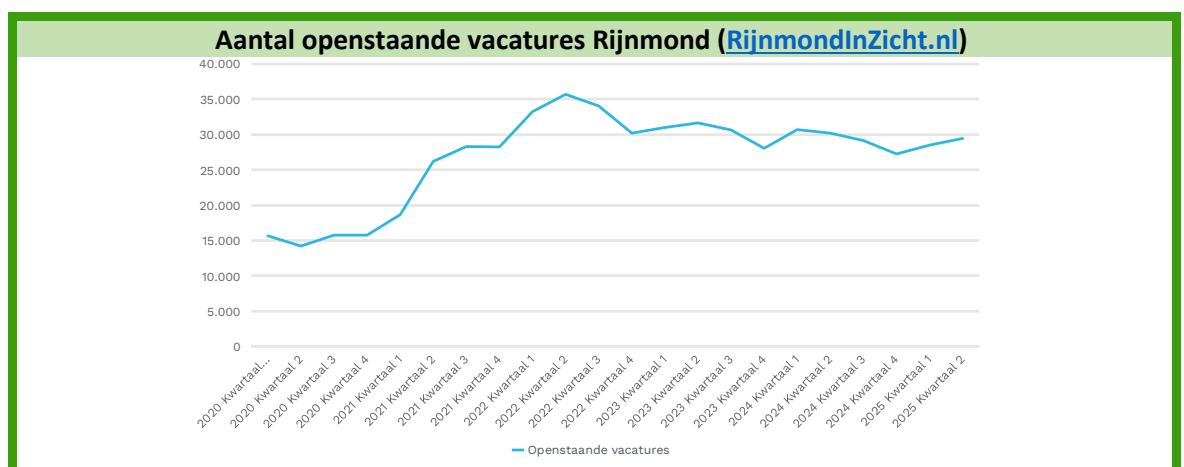
² UWV (3 juli 2025) [AI biedt kansen en bedreigingen voor de arbeidsmarkt](https://www.uwv.nl/actueel/artikelen/ai-biedt-kansen-en-bedreigingen-voor-de-arbeidsmarkt)

1.2 Werkgelegenheid

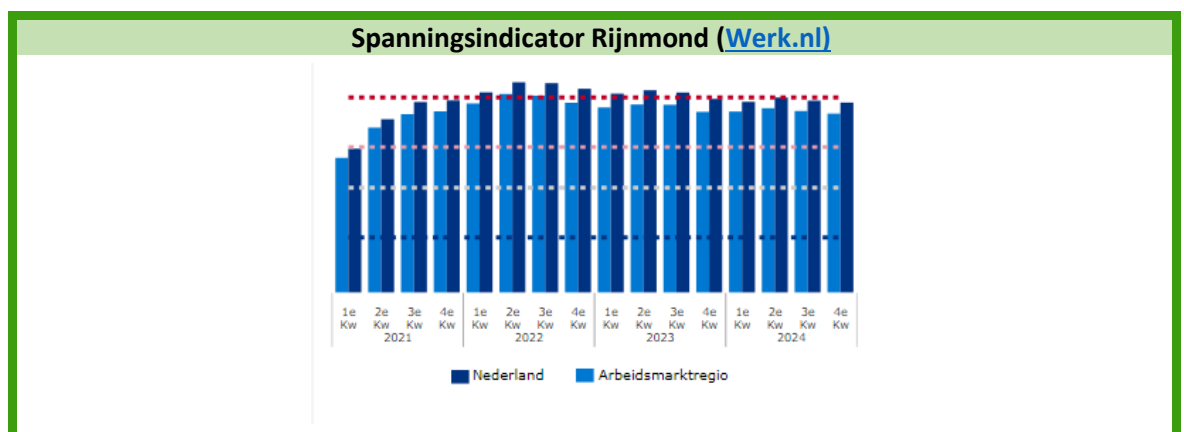
De regio Rijnmond biedt naar verwachting in 2025 werkgelegenheid middels zo'n 720.900 werknemersbanen ([Werk.nl](#)). De meeste van die banen zijn te vinden in de sectoren zorg, detailhandel, zakelijke dienstverlening, industrie en transport & overslag. Ongeveer 71% van de werkgelegenheid is te vinden in het Midden- en Kleinbedrijf ([MKB-Rotterdam](#)). Naar schatting wordt ongeveer de 23% van de banen ingevuld door Niet-Rijnmonders. Ongeveer 19% van de inwoners werkt buiten de regio ([CBS](#)).

Vacatureontwikkeling

Aan het eind van het eerste kwartaal van 2025 stonden er 28.500 vacatures open ([Werk.nl](#)). Er zijn niet genoeg mensen om te voldoen aan deze vraag naar personeel. Met een stijgend aantal openstaande vacatures en een beroepsbevolking die minder hard groeide, is er sprake van krapte. Al lijken de personeelstekorten iets minder nijpend dan in voorgaande jaren. Naar inschatting speelt de licht teruglopende economie hierin een rol, alsmede de alternatieven die werkgevers inmiddels gekozen hebben (zoals niet groeien of niet vervullen van openstaande plekken).

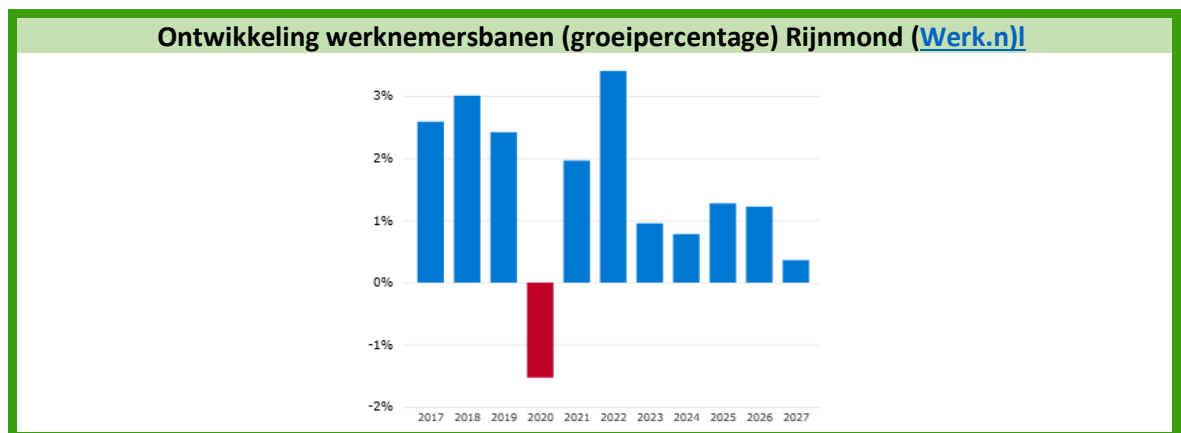


De Spanningsindicator ([Werk.nl](#)) wijst echter nog altijd op een krappe arbeidsmarkt, komend van een 'zeer krappe' arbeidsmarkt. Het is voor werkgevers moeilijk om personeel te vinden, zekere in bepaalde beroepen. Met name beroepen in de zorg, ICT en techniek springen eruit.



Vooruitzichten werkgelegenheidsgroei

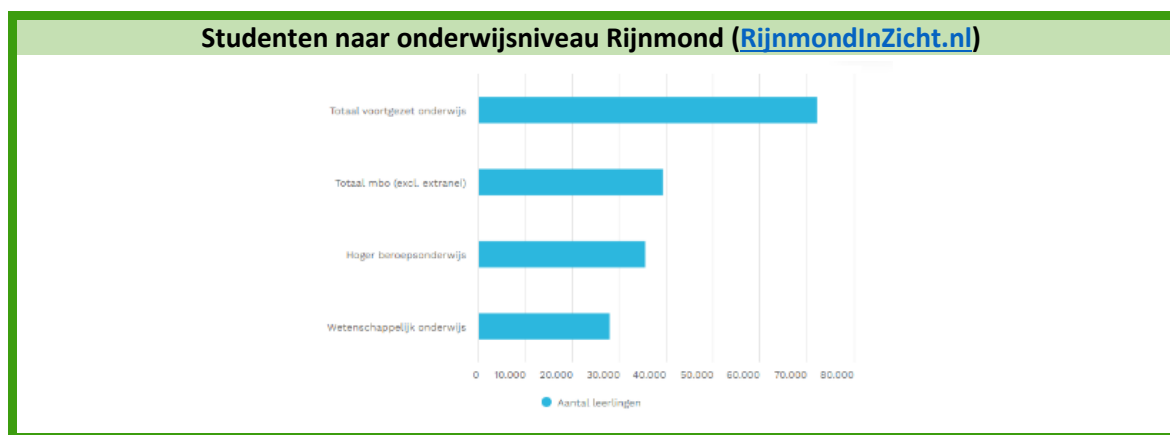
Het totaal aantal vacatures is al jaren aan het groeien. Maar net als voor het Bbp is hier sprake van een afvlakking. Zo wordt een beperkte banengroei tot 2027 verwacht en zal groeien tot een totaal van 732.300 banen. De prognoses rekenen op een toename van ruim 15.000 banen in Rijnmond ([UWV](#)). Deze banengroei in Rijnmond ligt iets onder het landelijk gemiddelde.



Tot 2027 wordt de meeste groei verwacht in Zorg & welzijn (+1.900), specialistische zakelijke diensten (+1.100), horeca (+400) en ICT (=200). Qua werkgelegenheid wordt er krimp verwacht in de uitzendbranche (-/-700), detailhandel (-200). De sectoren industrie, bouw, onderwijs en groothandel laten een hele kleine krimp zien naar 2027 ([UWV](#)). Overigens is de verwachting dat de krimp voor het onderwijs slechts tijdelijk is. Er komen simpelweg minder leerlingen aan. Er zijn nu tekorten en het is de vraag of die in deze tijdelijke situatie opgelost gaan worden. Sowieso gaat de vraag naar de toekomst weer toenemen. In het algemeen zal de spanning op de arbeidsmarkt aanhouden.

1.3 Onderwijs en Leven Lang Ontwikkelen

De instroom vanuit het onderwijs en goede scholing van arbeidskrachten is van cruciaal belang voor de arbeidsmarkt. In de regio zijn meerdere instellingen in het middelbaar en hoger beroeps-plus het wetenschappelijk onderwijs gevestigd. Onderwijscijfers vallen niet altijd samen met die van de arbeidsmarktregio, denk aan verschillen tussen onderwijslocatie, woonplaats van studenten en standplaats van een uiteindelijke baan.



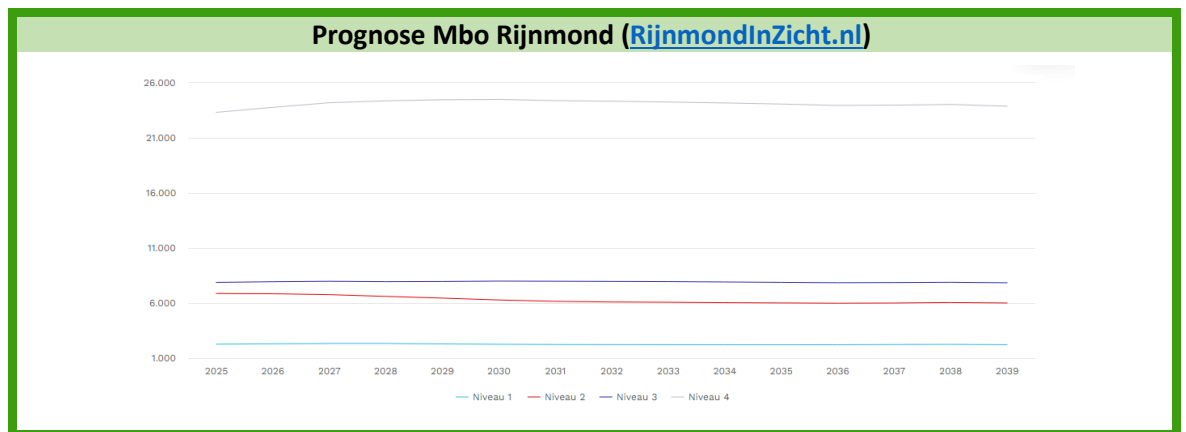
Middelbaar beroepsonderwijs

In de regio Rijnmond is het middelbaar beroepsonderwijs prominent aanwezig. Er zijn 7 bekostigde onderwijsinstellingen - met ruim 49.000 Mbo-studenten (de meeste van de G4, landelijk zijn er 467.500 mbo-studenten). Van 2020 naar 2024 is het aantal ingeschreven studenten met 5 % gedaald (landelijk is dit -/-8%). De daling is bij de vakscholen groter (procestechniek, techniek, maritiem, logistiek/mobiliteit en grafisch) dan bij de reguliere ROC's. Uitzondering hierop is het groen- en agrarische gerelateerde mbo-onderwijs.

Bijna 43% van de mbo-studenten komt van buiten de regio Rijnmond. Zo'n twee derde van de studenten volgt voltijdse scholing via de Beroepsopleidende leerweg (BOL). Bijna een kwart combineert werken en leren in de Beroepsbegeleidende Leerweg (BBL). Landelijk volgt 30% van de mbo-studenten een BBL-programma.

Qua studierichting springt de sectorkamer Zorg, Welzijn & Sport er met 36% bovenuit. Het merendeel van de studenten – bijna 60% - volgt een studie op Mbo-4 niveau ([S-BB](https://rijnmondinzicht.nl)). In 2024 stroomden ruim 15.000 gediplomeerden de arbeidsmarkt op, 1.000 minder dan in 2020. Voor studenten op Entree/ Mbo2-niveau - bijna een kwart van de mbo-populatie - zijn onvoldoende banen en begeleidingscapaciteit ([RijnmondInZicht.nl](https://rijnmondinzicht.nl)). In het schooljaar 2022-2023 was iets meer dan 7% van alle mbo-studenten een voortijdig schoolverlater (VSV) ([RijnmondInZicht.nl](https://rijnmondinzicht.nl)).

De verwachting is dat het aantal mbo-studenten tot 2030-2031 nog zal toenemen maar hierna zal dalen ([RijnmondInZicht.nl](#)). De groei zal vooral komen door entree- en niveau 4 studenten. Uiteindelijk zal de daling het sterkst zijn in de BOL-opleidingen. Belangrijke kanttekening is dat BBL weliswaar groei vertoont maar dat deze aanzienlijk groter verwacht werd ([Mbo-raad](#)). Het aantal inschrijvingen staat onder druk bij de vakscholen, er lijkt sprake van licht herstel maar dit is onvoldoende om de aan de komende vraag te voldoen. ([DUO](#)).

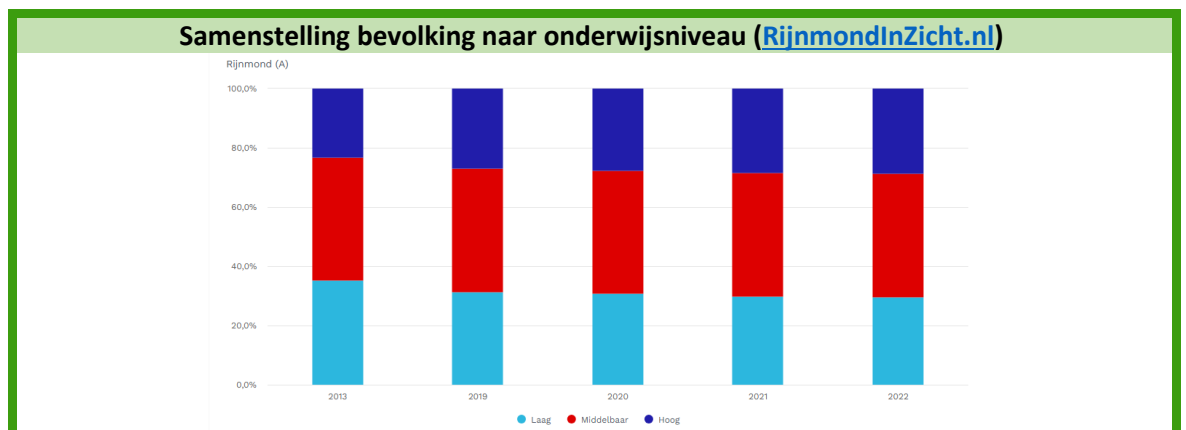


Hoger en Wetenschappelijk Onderwijs

In de regio zijn meerdere hogescholen zoals Hogeschool Rotterdam, InHolland, Thomas Moore, TIO en CodArts gevestigd, alsmede universitaire opleidingen aan Erasmus Universiteit en MC. In 2024 studeerden 45.500 mensen in het Hoger beroepsonderwijs en ongeveer 34.000 aan een universiteit. Deze aantallen vertonen een dalende trend ([Rijnmondinzicht.nl](#)).

Leven Lang Ontwikkelen

Met de huidige dynamiek van de economie is het daarna ook zaak te blijven werken aan up-to-date houden van kennis en vaardigheden. Naast instroom vanuit het initiële onderwijs vindt ook in-, om- en bijscholing plaats door het regulier onderwijs en private aanbieders in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Dit segment is van groot belang voor de wendbaarheid van de beroepsbevolking, zeker daar waar er transities gerealiseerd moeten worden of waar mensen overstappen moeten maken naar een kansrijker beroep. Overigens blijkt dat een steeds groter deel van de bevolking hoger opgeleid is. In Rijnmond ligt dat percentage inmiddels op 28,7% ([RijnmondInZicht.nl](#)).

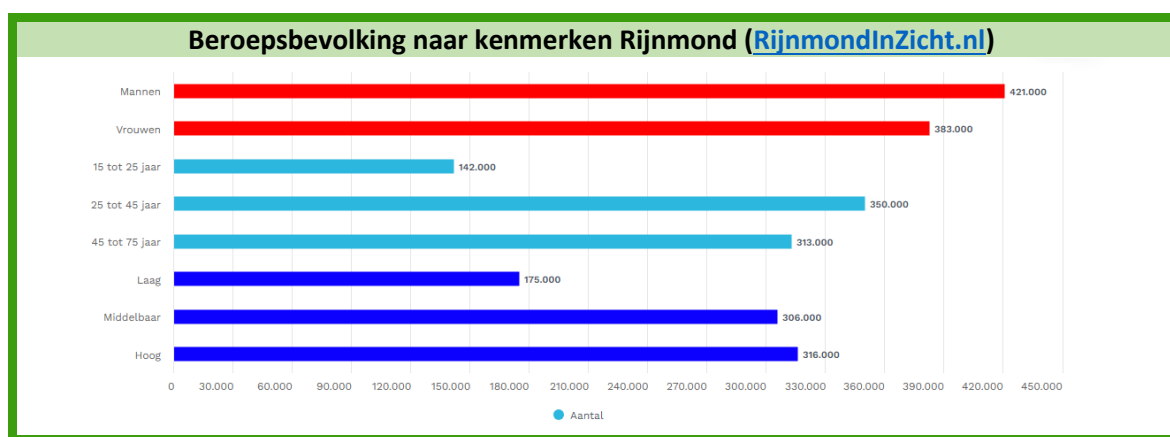


Beroepsbevolking

In de regio Rijnmond wonen ruim een miljoen mensen in de leeftijd tussen 15 en 75 jaar. Daarvan is een deel niet beschikbaar voor werk vanwege voltijdse studie, arbeidsongeschiktheid, pensioen of heeft niet recent naar werk gezocht. Ongeveer 805.000 wordt in 2024 gerekend tot de beroepsbevolking ([Werk.nl](#)). Dit zijn werkenden (met een voltijds of deeltijdbaai) en werklozen (met en zonder uitkering).

Kenmerken Werkzame beroepsbevolking

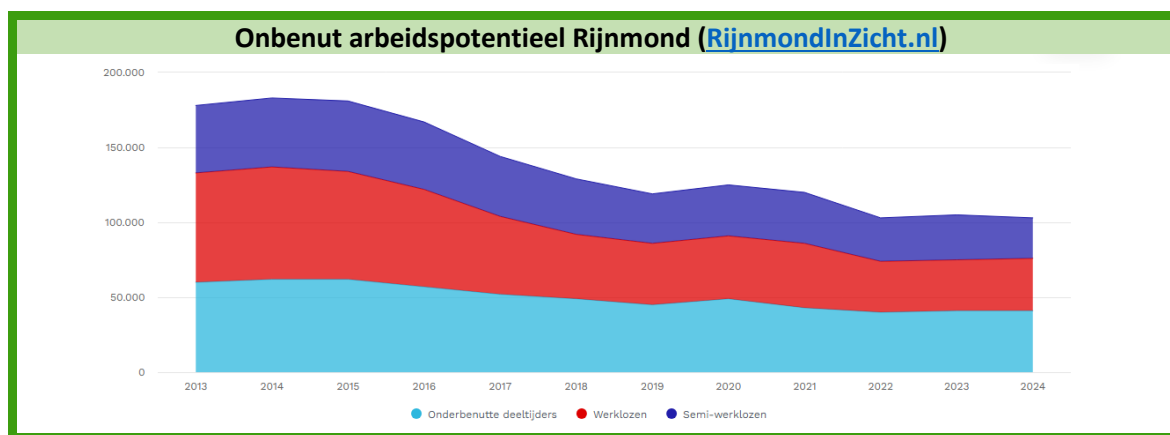
Sinds 2016 groeit de beroepsbevolking, met name vanwege de aangroei van het inwoneraantal. Rijnmond heeft een relatief jonge beroepsbevolking. Wel is 38,9% ouder dan 45 jaar en zal op termijn met pensioen gaan. Inmiddels vormen de hoger opgeleiden het grootste deel van de beroepsbevolking. Dat aandeel is flink gegroeid in de afgelopen 10 jaar. Het aandeel lager opgeleiden is daarentegen gedaald tussen 2013 en 2023 in ([RijnmondInZicht.nl](#)).



De afgelopen 10 jaar is het aandeel werkenden ([UWV](#)) sterk gestegen. Nederland heeft de hoogste arbeidsparticipatie in de EU. Ook in Rijnmond steeg de netto arbeidsparticipatie, tot een recordhoogte van 71,4% in 2023 (landelijk is dit 73,4%). Het aandeel werkenden lag 10 jaar eerder nog op 63,4%. Netto arbeidsparticipatie is het aandeel van de werkzame beroepsbevolking in de bevolking ([RijnmondInZicht.nl](#)).

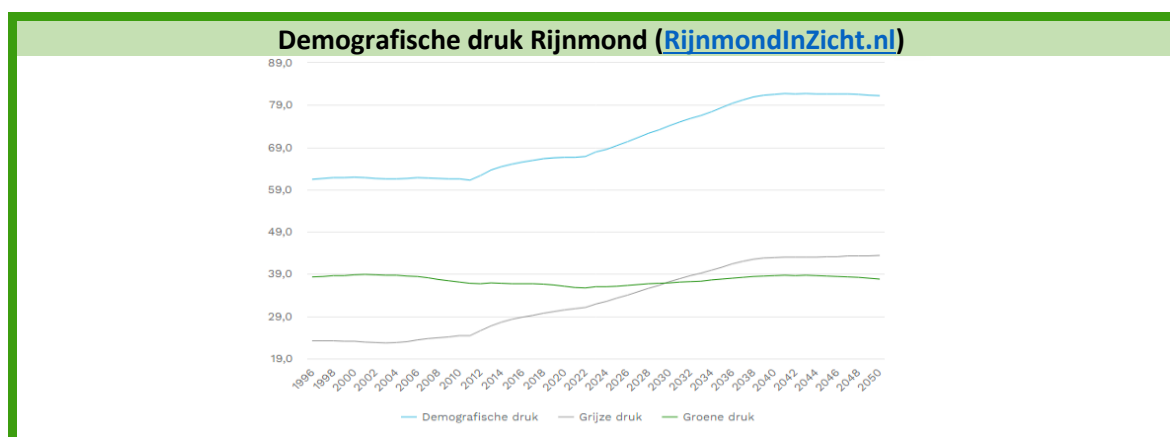
Onbenut Arbeidspotentieel

De werkloosheid lag (2025 kwartaal 1) met 3,8% op een historisch laag niveau ([CBS](#)). Op dit moment worden er door de gemeenten in Rijnmond 46.750 uitkeringen verstrekt en ontvangen 15.984 mensen WW, 4.431 Wajong en 8.384 WGA via het UWV ([WCR Arbeidsmarktmonitor](#)). Daarnaast is er nog een onbekend aantal semi-werklozen dat niet direct beschikbaar is of niet recent gezocht heeft en een aantal (deeltijd)-werkenden dat meer uren zou willen werken. Binnen al deze groepen is arbeidspotentieel beschikbaar, al moet mogelijk wel gewerkt worden aan de ontwikkeling van talenten en vaardigheden.



Demografische druk en vooruitzichten

Naar verwachting zal de totale bevolking in Rijnmond tot en met 2025 toenemen met 7,5% ([Rijnmondinzicht.nl](#)). Daarna zal dit minder worden, maar wel met een groeiend aandeel ouderen. De grijze druk - 65-plussers in verhouding tot de 20-64-jarigen – ligt op 43.5%. Dit percentage gaat de komende jaren oplopen, zeker met de hoge levensverwachting. De groene druk - aantal personen jonger dan 20 jaar als percentage van de 20-64-jarigen – ligt op 38.2% en groeit licht met naar verhouding weer iets meer jongeren. De beroepsbevolking moet voldoende ‘productief’ zijn om de voorzieningen op orde te houden. [Werk.nl](#) schat (op basis van CBS en PBL) dat de potentiële beroepsbevolking - na jaren van groei –in omvang zal stabiliseren tussen 2025 en 2040. Daarna wordt weer groei voorzien.



2 Uitdagingen voor de arbeidsmarkt in Rijnmond

2.1 Er staat druk op de brede welvaart (en het verdienvermogen)

De komende jaren staat Rijnmond voor grote economische transitie op het gebied van energie, digitalisering en de circulaire economie. Tegelijkertijd is er een groeiende vraag naar personeel bij maatschappelijk cruciale diensten. De ontwikkeling van (brede) welvaart heeft continuïteit nodig (EVR³). Duidelijk is dat het arbeidsmarktaanbod naar de toekomst toe onvoldoende zal zijn om te kunnen voldoen aan de totale behoefte. Nederland moet samenwerken aan arbeidsproductiviteitsgroei om zijn brede welvaart behouden (SER⁴). Er zijn keuzes nodig met een prioritering van de gezamenlijke inzet op de arbeidsmarkt naar maatschappelijk-cruciale opgaven en de economische transitie.

Daar waar keuzes gemaakt worden, ontstaat spanning. Vanzelfsprekend moet het economisch verdienvermogen van de regio op orde blijven. Dat vraagt scherpere en efficiëntie in de inzet op arbeidsmarktvraagstukken. Een toekomstverkenning van een denktank⁵ onderschrijft dat nu gehandeld moet worden om de economische kracht richting 2040 te behouden. Het advies is te focussen op drie sectoren met groeipotentieel en maatschappelijke meerwaarde – haven economie, MedTech en de maakindustrie – en twee ondersteunende technologieën – digitalisering/ AI en CleanTech.

Daar waar sprake van krimp is – in feite ook vrijkomende capaciteit – zal proactief en planmatig gereageerd moeten worden. De inschatting is dat krimp geldt voor: Industrie; Facilitair-schoonmaak; Financieel; Retail; Groothandel; Horeca; Cultuur Sport Recreatie, Zakelijke dienstverlening.

2.2 De geopolitieke onzekerheid heeft stevige impact

Onder invloed van de Covid-pandemie, de opkomst van China, maar ook door de technologisering met bijvoorbeeld AI en cybersecurity werd al ingezet op meer autonomie op vlakken zoals energie, grondstoffen, medicijnproductie, voedsel en infrastructuur. De geopolitieke ontwikkelingen zoals de oorlog in Oekraïne en economische spanningen versterken de impact op de regio Rijnmond. Dit geldt specifiek voor de haven met haar internationale afhankelijkheden.

Daarnaast speelt de urgentie om de crisis- en defensiecapaciteit uit te breiden (EU Readiness 2030). Dat biedt enerzijds kansen voor nieuwe bedrijvigheid. Anderzijds zal opschaling van personeel – en mogelijk ook activering van de dienstplicht - ook arbeidskrachten aan de arbeidsmarkt onttrekken. Tegelijkertijd ontstaat er ook een momentum voor 'dual use' aan innovaties en strategisch personeelsbeleid (combinaties van militair perspectief en de civiele maatschappij). Om die redenen is de geopolitieke onzekerheid een factor om rekening mee te houden.

³ Economische Verkenning Rotterdam (juni 2025) Tijd voor bijschakelen

⁴ Sociaal Economisch Raad (juni 2025) Advies: [Samenwerken voor arbeidsproductiviteitsgroei](#)

⁵ Denktank Rotterdamse Economie 2040 (juli 2025) Cruciale keuzes voor economisch succes

2.3 Er moet systematisch werk gemaakt worden van wendbaarheid

De dynamiek van de economie vraagt ook om wendbaarheid. Kennis en kunde moeten voortdurend ontwikkeld worden (SER⁶). Met de huidige arbeidsmarktkrapte is het wenselijk dat arbeidscapaciteit zoveel mogelijk productief is. Ondanks de grote vraag naar personeel wordt het beschikbare arbeidspotentieel nog niet optimaal benut. Dit komt onder andere omdat nog te veel wordt vastgehouden aan de traditionele selectie op diploma's, functies en sectoren. Talenten die niet formeel erkend zijn, worden niet altijd herkend. Het denken in skills - welke vaardigheden, competenties, kennis en bekwaamheid je iemand met zich meebrengt (SER⁷) – past beter bij de huidige dynamiek.

2.4 De vervangingsvraag noopt tot vooruitdenken

In totaal zitten er zo'n 64.300 werknemers in de leeftijdscategorie 60 tot 75 jaar ([UWV](#)). Normaalgesproken gaan zij binnen nu en iets meer dan 5 jaar met pensioen. Dat houdt in dat er een vervangingsvraag is van ongeveer 10%. Overigens stijgt de grijze druk tot 2040 het hardst, om daarna geleidelijk door te groeien ([CBS](#)). De meest vergrijzende sectoren zijn zorg & welzijn, openbaar bestuur, vervoer & opslag, industrie en onderwijs. En gekeken naar beroepen, vergrijzen met name de groepen: buschauffeur, trambestuurder, conciërges, teamleiders schoonmaak, (vrachtwagen)chauffeurs, verzorgenden, schilders en schoonmaker zijn sterk vergrijzende beroepen. Vergrijzing biedt in voorkomende gevallen - zoals bij industrie - natuurlijk verloop voor een verwachte krimp in banen. Er zijn echter ook sectoren waar ook in de toekomst veel mensen nodig zijn. Dit zijn voor een belangrijk deel de maatschappelijk-cruciale sectoren. Dit alles biedt kansen voor nieuwe instromers, maar vergt ook flexibiliteit en een planmatige aanpak.

2.5 Er is structurele aandacht nodig voor de onmisbare doeners

Voor zowel de economische transitieopgaven als maatschappelijk cruciale sectoren zijn doeners nu en in de toekomst onmisbaar. Zonder vakmensen loopt de samenleving vast, kunnen opgaven (zoals o.a. energie, woningbouw, zorg) niet gerealiseerd worden. Rijnmond kent van oudsher veel doeners in haar beroepsbevolking en ook veel werkgelegenheid voor die groep. In de regio werkt 38% van beroepsbevolking op middenniveau, zo'n 398.000 vakmensen ([RijnmondInZicht.nl](#)). Het grootste aandeel aan middelbare banen is te vinden in de chemische industrie (in zwaar weer), detailhandel (grote conjuncturele afhankelijkheid), vervoer & opslag en welzijn (maatschappelijk-cruciaal en bovenmatig vergrijzend). De vraag naar arbeidskrachten lijkt te verschuiven (Hbo-isering). Vanwege het karakter van de beroepsbevolking, alsmede de praktische opgaven die gerealiseerd moeten worden, is het wenselijk dat daar tegenwicht aan geboden wordt.

2.6 Flexibilisering van de arbeidsmarkt vraagt om bijsturing

De flexibilisering van de arbeidsmarkt levert onzekerheid op, bijvoorbeeld met afwisselend (uitzend)werk en uitkeringsafhankelijkheid. Fluctuaties met inactiviteit zijn in tijden van krapte

⁶ Sociaal Economische Raad (16-1-2024) Leven Lang Ontwikkelen, structureel veranderen in de samenleving

⁷ Sociaal Economische Raad (21-4-2021) Samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeidsmarkt

sowieso ongewenst, maar kwetsbaren worden hierdoor extra geraakt. Met vaste arbeidscontracten zijn er over het algemeen betere voorwaarden voor ontwikkeling. Dit levert groei op voor het individu en draagt bij aan de economie. Daar komt bij dat inkomensonzekerheid bovenmatig vaak gepaard met diverse problematieken - ongezondheid, verhoogd risico op schulden, et cetera - hetgeen weer extra maatschappelijke belasting geeft. Dat werkt dan weer belemmerend voor de (arbeids-) participatie. Een andere kant van flexibilisering is de afhankelijkheid van zzp-ers voor cruciale functies. Gelet op de populariteit van het zzp-schap leeft er onder bepaalde groepen behoefte tot het flexibel inrichten van werk.

2.7 Inclusief werkgeverschap is nog geen gemeengoed

De tekorten zijn van dien aard dat diverse werkgevers in beginsel openstaan voor diverse mensen die kunnen en willen werken. Naast de sociale verantwoordelijkheid, is er met de krapte ook een economische noodzaak om anders naar arbeidstalent te kijken. Inclusief personeelsbeleid is om diverse redenen echter nog geen gemeengoed terwijl dat wel nodig is (Tilburg University⁸). Omdat de maatschappij complexer is geworden, hebben meer en meer groepen maatschappelijke ondersteuning (life coaching, zorg, maatschappelijk werk) nodig. Ook scholen zien zich steeds vaker geconfronteerd met problematiek die niet studie-gerelateerd is. Het aandeel van mensen met psychische klachten neemt toe, ook binnen de werkende beroepsbevolking.

Bijna een kwart van de studenten in het mbo zit op Entree/ Mbo2-niveau ([Rijnmondinzicht.nl](https://rijnmondinzicht.nl)). Er zijn onvoldoende leerwerkplekken en betaalde passende banen, ook is begeleidingscapaciteit een knelpunt. Ook inzet op het voorkomen van schooluitval is noodzakelijk want nog steeds een te hoog percentage stopt voortijdig. Gelet op het feit dat dit een groeiende groep is in de totale beroepsbevolking, is actie vereist door het aanpassen van werkgelegenheid ('anders werken en ander organiseren'). Daarnaast zijn er nog andere potentiële arbeidskrachten – zoals arbeidsbeperkten, statushouders, Oekraïners, en ex-gedetineerden – die met de juiste instroomkansen, ruimte voor ontwikkeling en passende ondersteuning veel talent te bieden hebben.

2.8 De balans werk en privé is een bepalende factor

Het is van belang als aantrekkelijke arbeidsmarktregio werknemers te binden met aspecten als imago, leefomgeving, mobiliteit, ontwikkelperspectieven, bestaanszekerheid, vitaliteitsbeleid et cetera. Dit vraagt goed werkgeverschap met enerzijds bedrijfsmatige continuïteit en anderzijds balans tussen werk-privé. Dit heeft niet enkel sociale componenten, maar ook een maatschappelijk belang. Vanwege de vergrijzing, de toenemende zorgvraag en de afbouw van voorzieningen – neemt de behoefte aan mantelzorgers (SCP⁹) en vrijwilligers sterk toe. Nederland is al koploper informele werkzaamheden in de EU (UvA¹⁰) en is de verwachting dat dit aantal uren in de toekomst nog flink gaat stijgen.

⁸ Tilburg University (18-11-2024) [Werkgevers cruciaal voor inclusie kwetsbare groepen op arbeidsmarkt](#)

⁹ Sociaal Cultureel Planbureau (13-05-2025) [Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden](#)

¹⁰ Bron: Bart Götte, Universiteit van Amsterdam

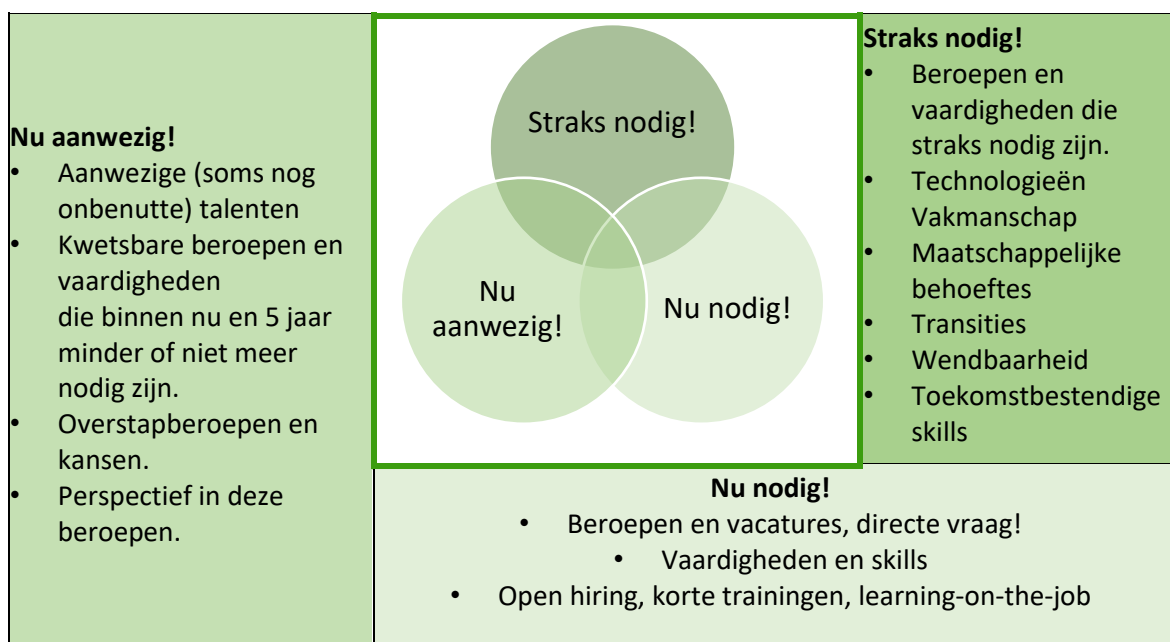
3 Strategische adviezen op de actielijnen van het WCR

3.1 Personeelsvoorziening en –behoud

3.1.1 Werk gezamenlijk aan een regionale strategische personeelsplanning

Er moet nu gehandeld worden om een arbeidsmarktinfarct te voorkomen. De structurele personeelstekorten belemmeren (economische) groei en zorgen voor discontinuïteit in de cruciale maatschappelijke dienstverlening (zoals bijvoorbeeld de zorg). De aankomende vervangingsvraag kan niet vervuld worden met de verwachte nieuwe toestroom. Daar komt nu de impact op de arbeidsmarkt van alle geopolitieke ontwikkelingen bij.

Er zal ander gekeken moeten worden naar het beschikbare arbeidspotentieel. Van oudsher wordt gekeken naar de vraag van nu, de vacatures en criteria op de actuele arbeidsmarkt. Door de krapte en de wens tot meer inclusiviteit, is de blik verlegd naar het aanwezig talent en hoe dat inzetbaar te krijgen voor de arbeidsmarkt. De volgende stap is om vooruit te kijken naar wat er straks nodig is en gezamenlijk een strategische personeelsplanning uit te werken.



3.1.2 Prioriteer maatschappelijk-cruciale opgaven en transitie

Met strategische personeelsplanning als uitgangspunt kan gezamenlijk arbeidsmarktbeleid gevoerd worden. De grote kritische factor is de beschikbaarheid van arbeidskrachten: waar willen we ons arbeidspotentieel op inzetten. Gezamenlijk optrekken is nodig, omdat de tekorten op de arbeidsmarkt een negatief effect dreigen te hebben op de leefbaarheid in de stad, maar ook op de snelheid waarmee de transitie gerealiseerd kunnen worden. Het zwaartepunt van de regionale inzet ligt op het sleutelperspectief (maatschappelijk-cruciale opgaven en transitie) met een intensieve, meerjarige samenwerking door de arbeidsmarktpartners. Het streven naar meer autonomie sluit ook aan bij deze focus.

Transities: Digitaliseringstransitie; Energietransitie; Transitie naar een circulaire economie	Maatschappelijk-cruciale opgaves: Openbaar vervoer; Zorg; Kinderopvang; Onderwijs; Bouw & techniek; Veiligheidsketen; Haven & logistiek
---	---

NB: de transitie en opgaves vallen niet per definitie samen met traditionele sectoren. De cruciale functies of werkzaamheden die verricht moeten worden, zijn het uitgangspunt.

Specifieke aandacht is gewenst voor de opschaling van crisis- en defensiecapaciteit in de veiligheidsketen. Deze biedt enerzijds kansen voor bedrijvigheid, bijvoorbeeld met de regionale logistieke expertise. Anderzijds legt dit extra beslag op de arbeidsmarkt. Bij voorkeur worden bestaande ontwikkelingen en innovaties daarom gecombineerd met crisis- en defensiedoelstellingen ('Dual use').

Ook op andere, structurele werkgelegenheid wordt inzet gepleegd, zij het met minder collectieve urgentie. Marktwerving en individuele inzet van arbeidsmarktdeelnemers vormen dan het uitgangspunt. Ondersteuning zal met name bestaan uit faciliteren van randvoorwaarden voor ondernemerschap en stimuleren van innovatie.

Daar waar sprake is van krimp dient gekeken te worden naar toekomstbestendige overstapkansen. De inschatting is dat krimp geldt voor: Industrie; Facilitair-schoonmaak; Financieel; Retail; Groothandel; Horeca; Cultuur Sport Recreatie, Zakelijke dienstverlening. Hier werkt de strategische personeelsplanning in omgekeerde richting.

3.1.3 Maak de werk-privé-balans onlosmakelijk onderdeel van arbeidsmarktbeleid

De kijk op betaald werk verschuift. De arbeidsparticipatie is historisch hoog. Maar de Nederlandse gemiddelde gewerkte arbeidsduur van 27,7 uur per week ligt ruim onder het EU gemiddelde ([CBS](#)). Opvallend genoeg gaan fulltimers minder werken en parttimers meer. Echter als er gekeken wordt naar uren besteed aan informele werkzaamheden – zoals vrijwilligerswerk en mantelzorg – dan zijn we koploper. De voorspelling is dat dit toeneemt met name door afnemende voorzieningen en de oplopende vergrijzing.

De huidige arbeidsmarkt is een vraagmarkt. Indien de financiën het toelaten, kiezen mensen ook voor andere tijdsbestedingen, zoals vrijwilligerswerk, zorgtaken of een opleiding. Ook uit zzp-schap spreekt in voorkomende gevallen een behoefte naar een meer flexibele tijdsindeling. Bovendien zijn informele werkzaamheden onmisbaar om maatschappelijke voorzieningen op orde te houden. Tot slot is de vitaliteit van elk individu van groot belang en moet overbelasting voorkomen worden. De verhouding werk-privé is derhalve een bepalend factor en moet onlosmakelijk onderdeel zijn van het arbeidsmarktbeleid.

3.2 Scholing en praktijkleren

3.2.1 Voer een arbeidsmarktgerichte scholingsagenda voor doeners

Zonder vakmensen loopt de samenleving vast, kunnen opgaven zoals o.a. energie, woningbouw, zorg niet gerealiseerd worden. Rijnmond kent een groot aandeel van middelbaar geschoolde arbeidskrachten, veel werkgelegenheid voor doeners en prominente Mbo-onderwijsinstellingen. Geen woorden maar daden hoort bij onze regio. De verwachting is dat het aantal mbo-studenten in de toekomst licht zal dalen. Ook moet er rekening gehouden worden met een stevige vervangingsvraag door de vergrijzing. Doeners zijn onmisbaar nu en in de toekomst.

Daarom moet er een planmatige, regionale aanpak op het Leven Lang Ontwikkelen van doeners komen. Daarbij dient zo veel mogelijk de combinatie tussen leren en werken gemaakt te worden. Dan zijn doeners vanuit hun kracht en expertise wendbaar (in plaats van gedwongen flexibel door hun kwetsbare arbeidsmarktpositie). Door dit voor hybride doelgroepen te doen – zowel voor student/VSV, werkloze, werknemer tot overstapper/zij-instromer – worden de gerelateerde mogelijkheden benut zoals de Ontwikkelpaden, Wet Van School Naar Duurzaam Werk en het Scholingsfonds Rijnmond, met de expertise van zowel publiek als privaat bekostigd onderwijs. Zo ontstaan instroom-, groei- en overstapperspectieven waar alle deelnemers aan de arbeidsmarkt van kunnen profiteren.

3.2.2 Kies met een skills gerichte aanpak voor meer wendbaarheid

Het is niet meer genoeg om alleen te kijken naar vaste functies en mensen te zoeken op basis van hun diploma's en werkervaring. Dit past niet meer bij deze tijd. Door veranderingen in de economie en de behoefte aan toekomstbestendige veranderingen, is het belangrijk om flexibel te zijn. Door te kijken naar vaardigheden en de mogelijkheid om te groeien, ontstaan er meer kansen die passen bij de dynamische arbeidsmarkt. Belangrijke woorden hierbij zijn: modulair, kort cyclisch leren en leren terwijl je werkt (leren en werken gaan hand in hand). Dit kan leiden tot een betere match tussen de kandidaat en de functie, en verhoging van productiviteit, flexibiliteit en tevredenheid op de werkvloer.

Dit betekent ook dat leren op een meer hybride manier moet gebeuren, in plaats van de gebruikelijke volgorde: eerst een opleiding, dan een baan, vervolgens bijscholing en misschien werkloosheid. Studenten doen al mee in arbeidsorganisaties, bijvoorbeeld via leerwerkconstructies of bijbanen. Werkzoekenden gaan liever direct aan de slag om te leren terwijl ze werken, in plaats van eerst een re-integratietraject te volgen voordat ze een baan krijgen.



3.3 Werken met mensen in kwetsbare positie

3.3.1 Kies voor alternatieven met anders werken, anders organiseren en technologie

De huidige, krappe arbeidsmarkt noopt tot meer people management in plaats van de traditionele functiegerichte benadering. Banen zijn er te over. Deze zullen (groten)deels niet ingevuld kunnen worden vanwege de krappe arbeidsmarkt. Inzet op het creëren van werkgelegenheid is derhalve niet nodig. De vraag op de arbeidsmarkt moet omgebogen worden. Er zal een switch plaats moeten vinden naar het optimaal benutten van het arbeidspotentieel. Dit kan door anders te werven – bijvoorbeeld via open hiring en op basis van skills -werk anders te organiseren -middels jobcarving en jobcreation. Taken en talenten moeten evenwichtig met elkaar worden verbonden met passende ondersteuning zoals loonkostensubsidie, no-riskpolis en jobcoaching.

Een extra spoor om de personeelstekorten aan te pakken, is het verhogen van de arbeidsproductiviteit door innovaties via technologie. Arbeidsbesparende innovaties nemen werk(taken) van mensen uit handen of zorgen voor een slimmere organisatie van werk rondom de beschikbare menskracht. Arbeidsondersteunende innovaties ondersteunen mensen in het uitvoeren en leren van (nieuwe) taken. Dit biedt extra kansen om werk anders te organiseren en kan bestaande capaciteit vrijspelen.

3.3.2 Maak inclusiviteit een regulier onderdeel van personeelsbeleid

Niemand past direct op de criteria van een vacature. Bij goed werkgeverschap past inwerken, ontwikkelen en begeleiden van medewerkers. Dat is niet anders voor 'reguliere medewerkers' dan voor (potentiële) medewerkers met 'afstand tot de arbeidsmarkt'. Inclusiviteit betekent talenten en gevraagde competenties en vaardigheden met elkaar verbinden. Dit levert niet alleen extra arbeidskracht op – met mogelijk invulling van social return bijdragen – draagt ook bij aan

¹¹ Deze methodiek is wetenschappelijk onderzocht door professor John L. Holland en bestaat uit Holland codes. Dr. Holland stelde dat mensen het beste presteren in een werkomgeving die aansluit bij hun voorkeuren. De meeste mensen hebben twee of drie kenmerken.

meer maatschappelijke betrokkenheid. Het verbreedt de scope en een organisatie maakt een organisatie meer divers.

Door te investeren in jobcarving (combi taken en skills), begeleiding (combi coachen en groeien) en ontwikkelkansen (combi leren en werken) komen talenten beter uit de verf, ook als die niet in eerste instantie aansluiten bij de gevraagde criteria. Dit zou geen top-down proces moeten zijn, maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid en moet intrinsiek onderdeel zijn van de bedrijfsvoering (niet een 'dingetje' erbij).

3.4 Kennis, subsidies en instrumenten

3.4.1 Werk samen aan een aantrekkelijke arbeidsmarktregio

In de keuze voor een baan worden naast arbeidsvoorwaarden ook andere factoren meegenomen. Huisvesting, woonwerkmobiliteit, leefomgeving en imago spelen ook een rol. Dit zijn zaken waar individuele werkgevers beperkt invloed op hebben en waar onderlinge concurrentie tot een opdrijvend effect kan leiden.

Regionale arbeidsmarktpartners kunnen als collectief werken aan een aantrekkelijke arbeidsmarktregio door in uitingen de positieve kanten van werken in Rijnmond te promoten. Dat kan bijvoorbeeld zitten in de regionale scholings- en ondersteuningsmogelijkheden, het gezamenlijke arbeidsmarktbeleid met oog voor de werk-privébalans, maar ook de voorzieningen in Rijnmond. In dit kader kunnen ook de extra voordelen voor maatschappelijk-cruciale beroepen – zoals onderwijs- en zorgpersoneel – benoemd worden. Door afstemming en investeren in een collectieve infrastructuur, werken arbeidsmarktpartners gezamenlijk aan de uitstraling van Rijnmond als aantrekkelijke arbeidsmarktregio.

3.4.2 Benut arbeidsmarktinformatie als kompas voor de regionale aanpak

Een goed onderbouwd en gedeeld beeld van de arbeidsmarkt biedt een kompas voor koersvast regionaal arbeidsmarktbeleid. De beschikbaarheid van actuele arbeidsmarktinformatie is een randvoorwaarde om goede (beleids)keuzes te kunnen maken en onze inzet te richten. Het Werkcentrum Rijnmond (WCR) zorgt periodiek voor actuele regionale arbeidsmarktinformatie en -analyses. Zowel via de Arbeidsmarktmonitor WCR die eens per kwartaal verschijnt, als via het digitale platform Rijnmond Inzicht. Deze informatie is voor iedereen toegankelijk, zodat kennisdeling en -uitwisseling mogelijk is. We gebruiken deze data ook voor onderzoek, evaluatie en monitoring.

Een gezamenlijk werkgroep van betrokken partners zorgt voor het beheer en de doorontwikkeling van deze informatievoorziening. Zo is er onder een online dashboard www.rijnmondinzicht.nl/wcr-dashboard ontwikkeld – gekoppeld aan Rijnmond Inzicht - met een selectie van indicatoren voor een kernachtig overzicht. Een andere toepassing daarbij is een geautomatiseerde tool die een pdf-rapportage oplevert voor onderbouwing van beleid.

3.4.3 Bundel investeringen en fondsen voor een krachtige inzet

In de regio bestaan diverse fondsen en regelingen die het versterken van de arbeidsmarkt tot doel hebben. Zo zijn er het Rijnmonds Arbeidsmarkt Perspectieffonds (RAP), het Scholingsfonds Rijnmond (SFR), de regionaal te verdelen Dichterbij-Dan-Je-Denkt middelen. De regionale afspraken over social return passen ook bij dit instrumentarium. Tevens zijn er instrumenten en budgetten voor de aansluiting van onderwijs-arbeidsmarkt (Jeugdwerkgelegenheid, regionale Doorstroompunten, arbeidsmarktgerichte subsidies aan het onderwijs).

Door dergelijke middelen te bundelen, kan meer impact en volume gemaakt worden. Voorwaarde is afstemming en focus op de doelstellingen voor deze investeringen. De Meerjarenagenda van het Werkcentrum Rijnmond (WCR) vormt hiertoe de basis. De Rijnmondse arbeidsmarktpartners tonen hiermee hun eendrachtige aanpak, ook richting externe financiers en kunnen zich ook hiermee profileren als aantrekkelijke arbeidsmarktregio. Qua doelstellingen kan gedacht worden aan het terugbrengen personeelstekorten, bijdragen aan de transities en maatschappelijk-cruciale opgaven, maar ook het stimuleren van onderwijsvernieuwing, het versterken van de samenwerking tussen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt en inzet op arbeidsbesparende en arbeids-ondersteunende innovaties.

Er zijn websites en initiatieven om de aanwezige subsidies op een rij te zetten, zoals:

- [SER Leven Lang Ontwikkelen](#)
- [Leeroverzicht.nl](#)
- [Instrumentengids Dennis](#)