

Deze bijdrage staat vol met voorspellingen.

Het doel is niet deze uit te laten komen…

…maar om er op te acteren.

Bart Götte | 2024

FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY

Anticiperen naar een ongekend perspectief 2025 - 2035

Hoe gaan we het werk verricht krijgen?

bart.gotte@futureflock.nl

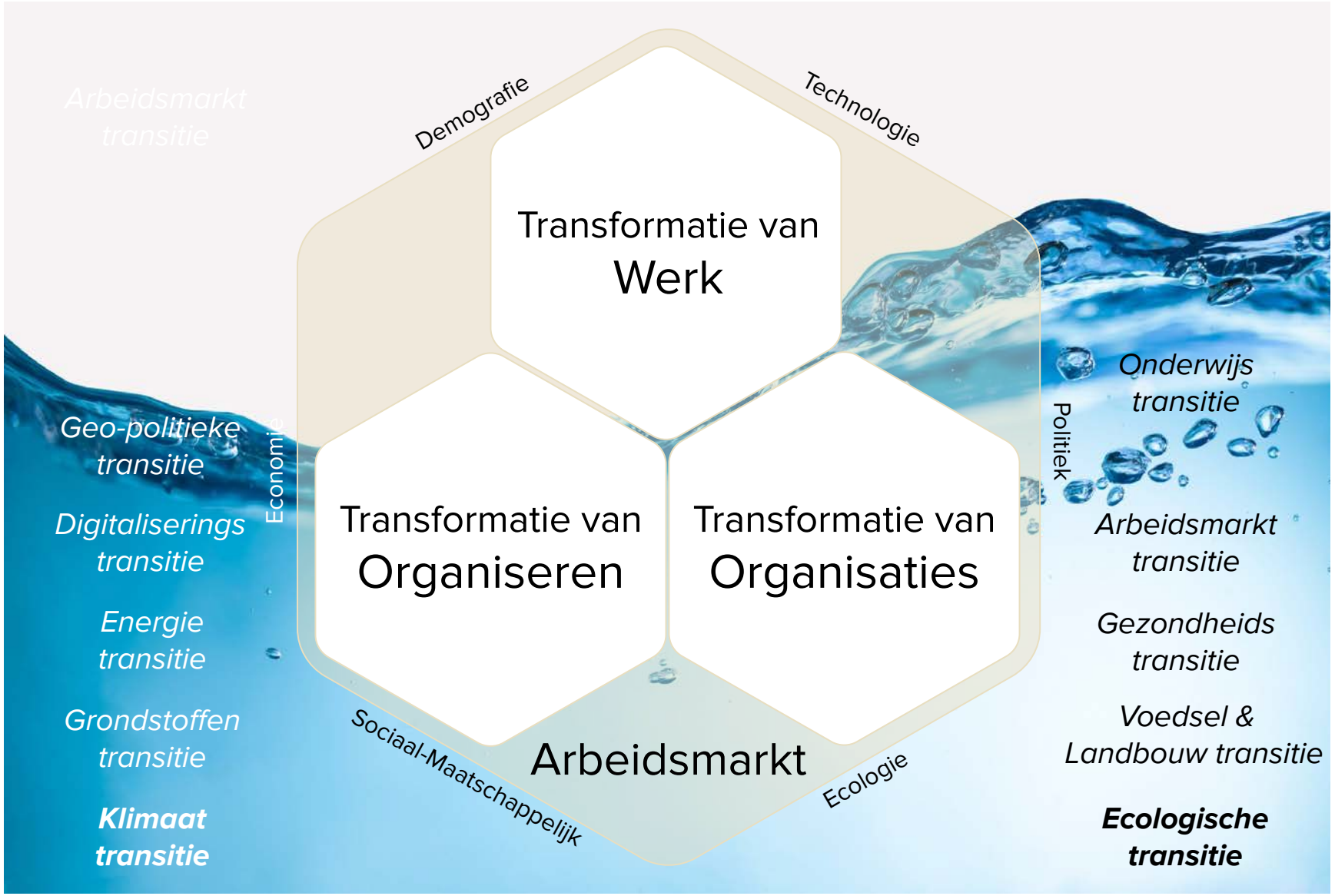


Andere Tijden. 2024 - 2035.

2024-2035

Tombola van Transities.

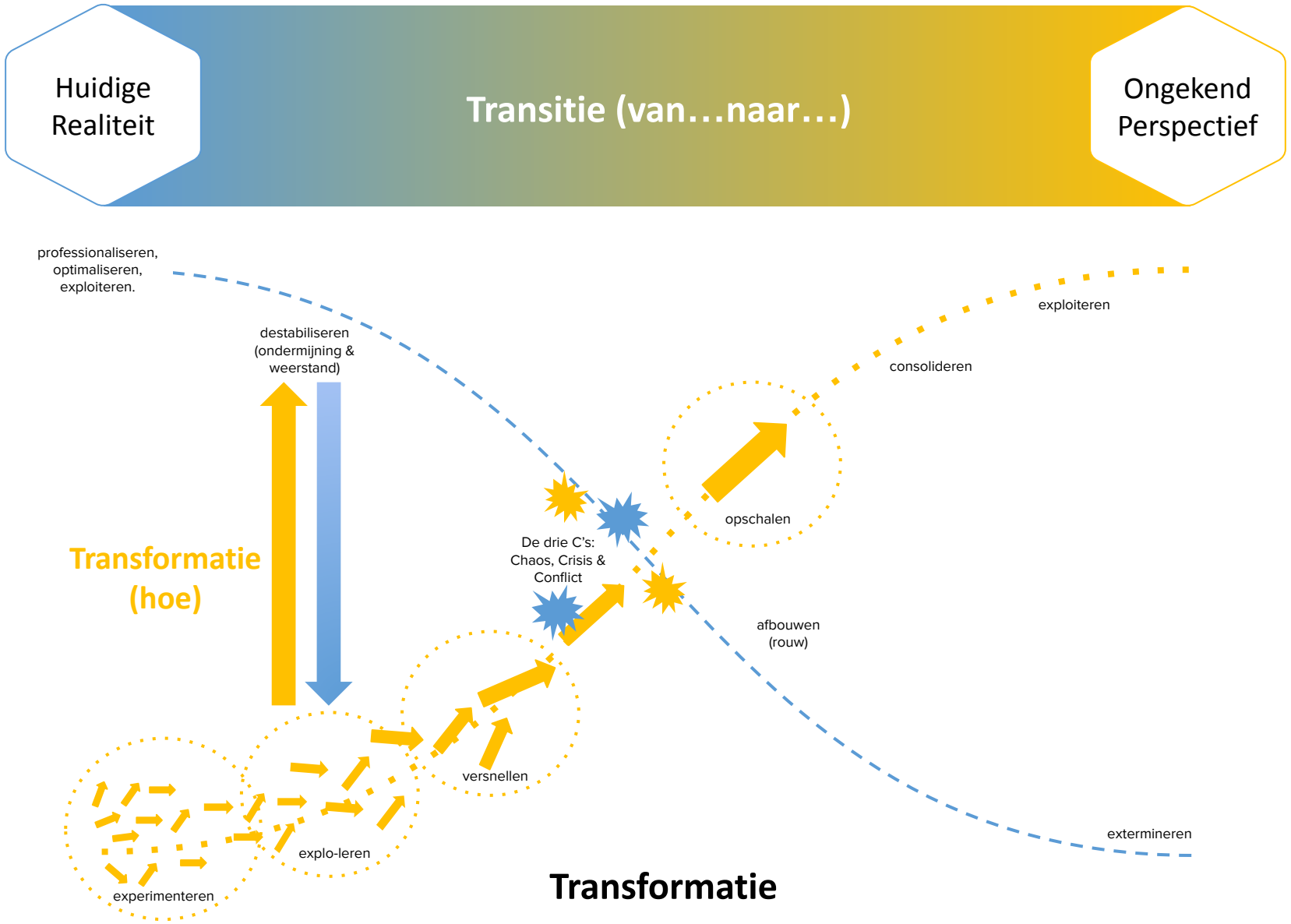
Anticiperen op een geheel andere reali-*tijd*



Transitiekunde. Complexe Dynamiek.

2024-2035

Transities & Transformatie.
Complex Krachtenspel tussen Best Practice & Next Practice



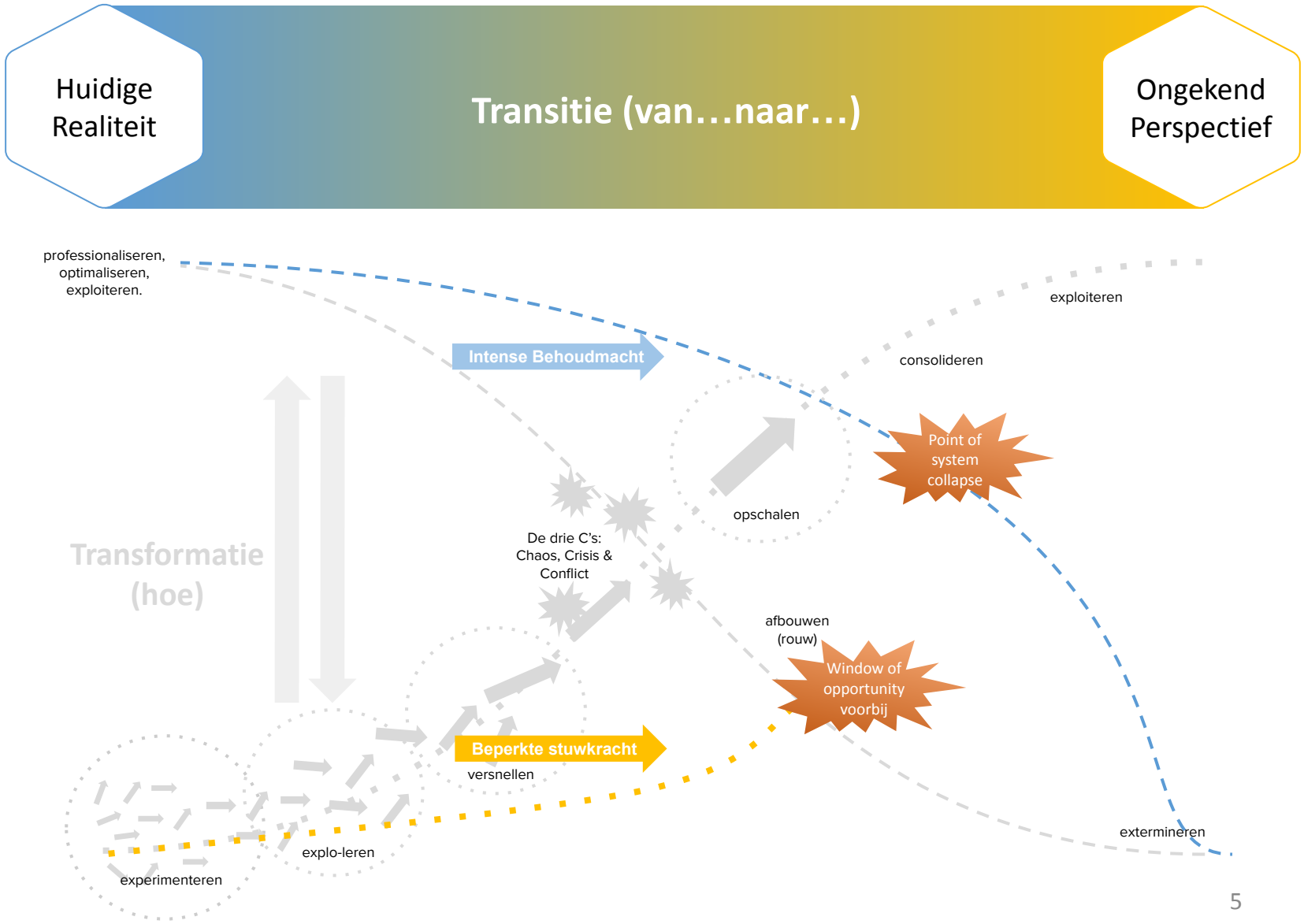
Bron: X-curve | Drift

Transitiekunde. Complexe Dynamiek.

2024-2035

Transities & Transformatie.

Moedig Leiderschap naar een ongekend perspectief



Transitiekunde. Complexiteit.

2024-2035

Transformatie van Werk.

Als het complex wordt,
vooral niet ingewikkeld doen

Complex



- Bedoeling helder
- Proces & Resultaat onbekend
- Explo-leren (wicked problems)
- Werk op bijdrage

Ingewikkeld



- Resultaat & kpi's helder
- Proces & Protocol bekend
- Exploiteren/Optimaliseren
- Werk o.b.v strikte coördinatie

Chaos



- Doel helder: stop de chaos!
- Directieve sturing (verordening)
- Collectief volgerschap cruciaal

Simpel

- Autonoom werk
- Niet perse eenvoudig
- Sturing op proces overbodig





bron: Cynefin-model (Dave Snowden)

FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY

Huidige Arbeidsmarkt

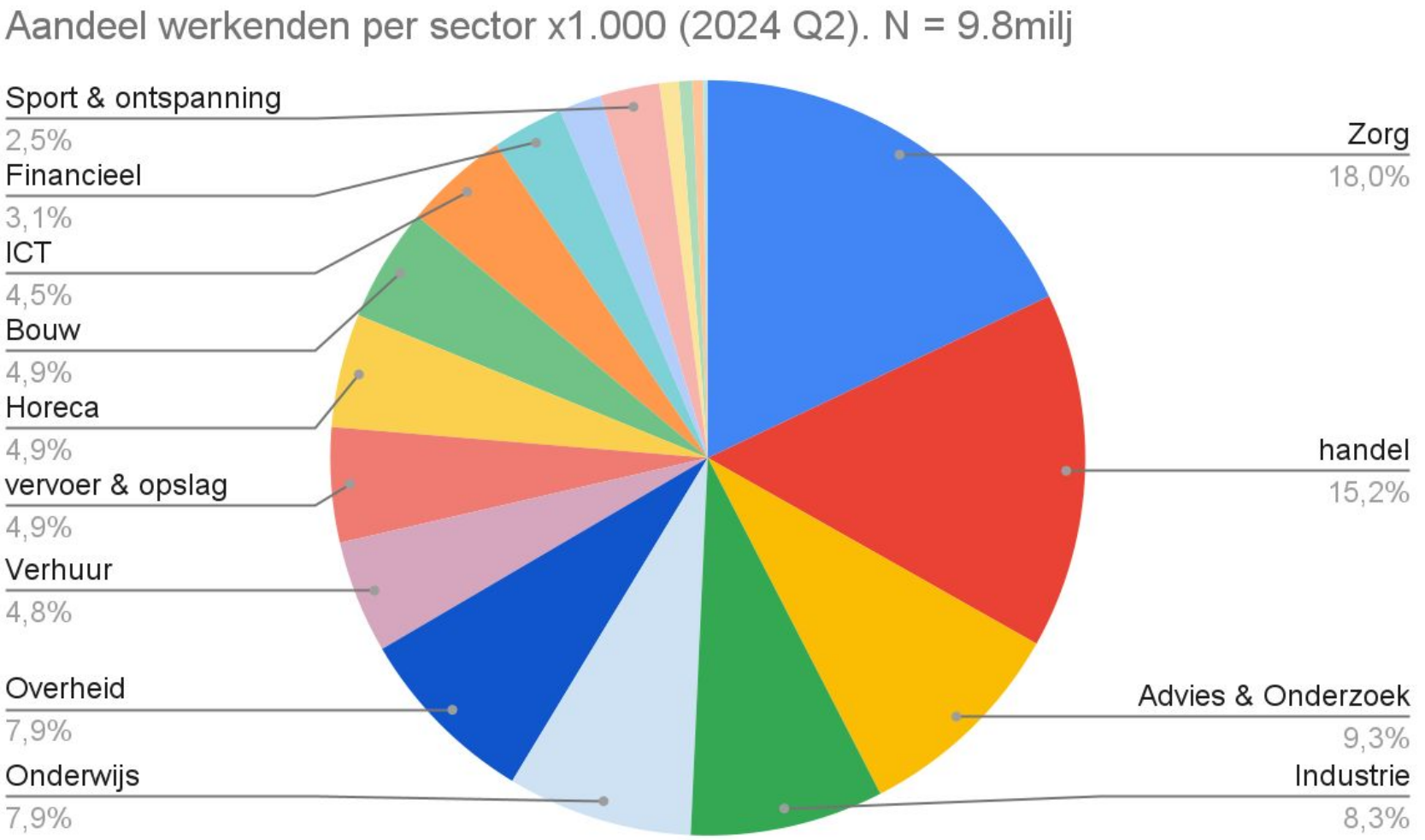


Arbeidsmarkt NL. Juli 2024.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Werkenden per sector

Steeds groter aandeel (semi) publieke sector.



Bron: Flexbarometer

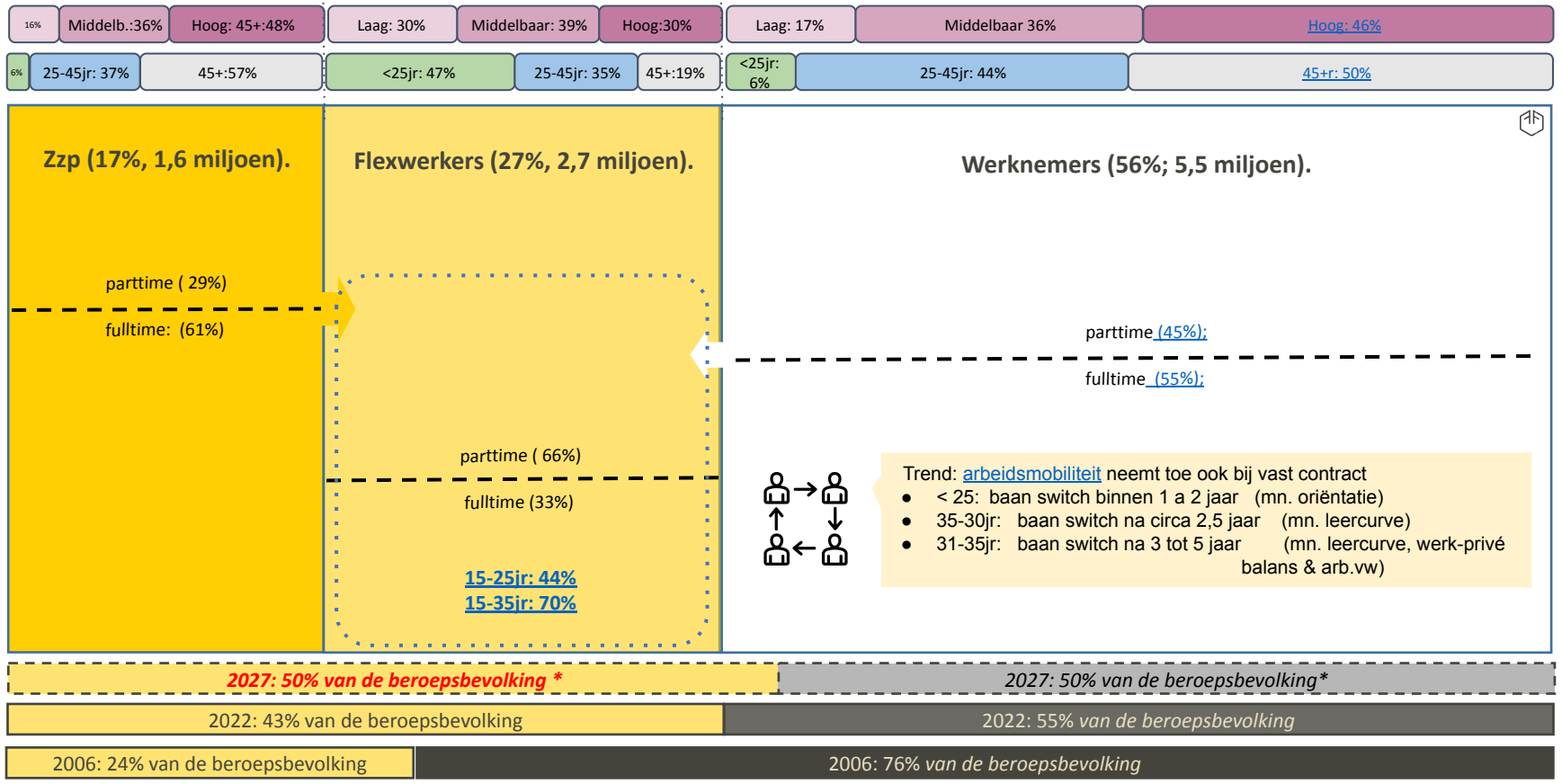
Arbeidsmarkt NL. September 2024.

Arbeidsmarkt in Transitie

Arbeidsmarkt nadert limiet

Beroepsbevolking grijzer, dynamischer & werkzeker.

Werkzame beroepsbevolking:	9.8 miljoen (*kantelpunt?*)	I Voltijd: 5,1 miljoen. Deeltijd: 4,7 miljoen
Werkloosheid:	377.000; 3,7%	I starters: 9,0% I 25-45yo: 3,1% I 46-75yo: 2,1%
Netto Arbeidsparticipatie:	73,0%	I starters: 75% I 25-45yo: 87% I 46-65yo: 80% I *66-75yo: 62%*
Aantal banen Q2:	11,6 miljoen I Record	I werknemersbanen: 9M (+0,1%), Zelfstandigen banen: 2,5M (+0,6%)
Aantal vacatures Q2:	#401.000	
Ziekteverzuim Q2:	5,5%	
Intentie% baanwisselaars Q3:	9,5%	



Arbeidsmarkt NL. Vacatures 2013 - 2023.

Arbeidsmarkt
in Transitie

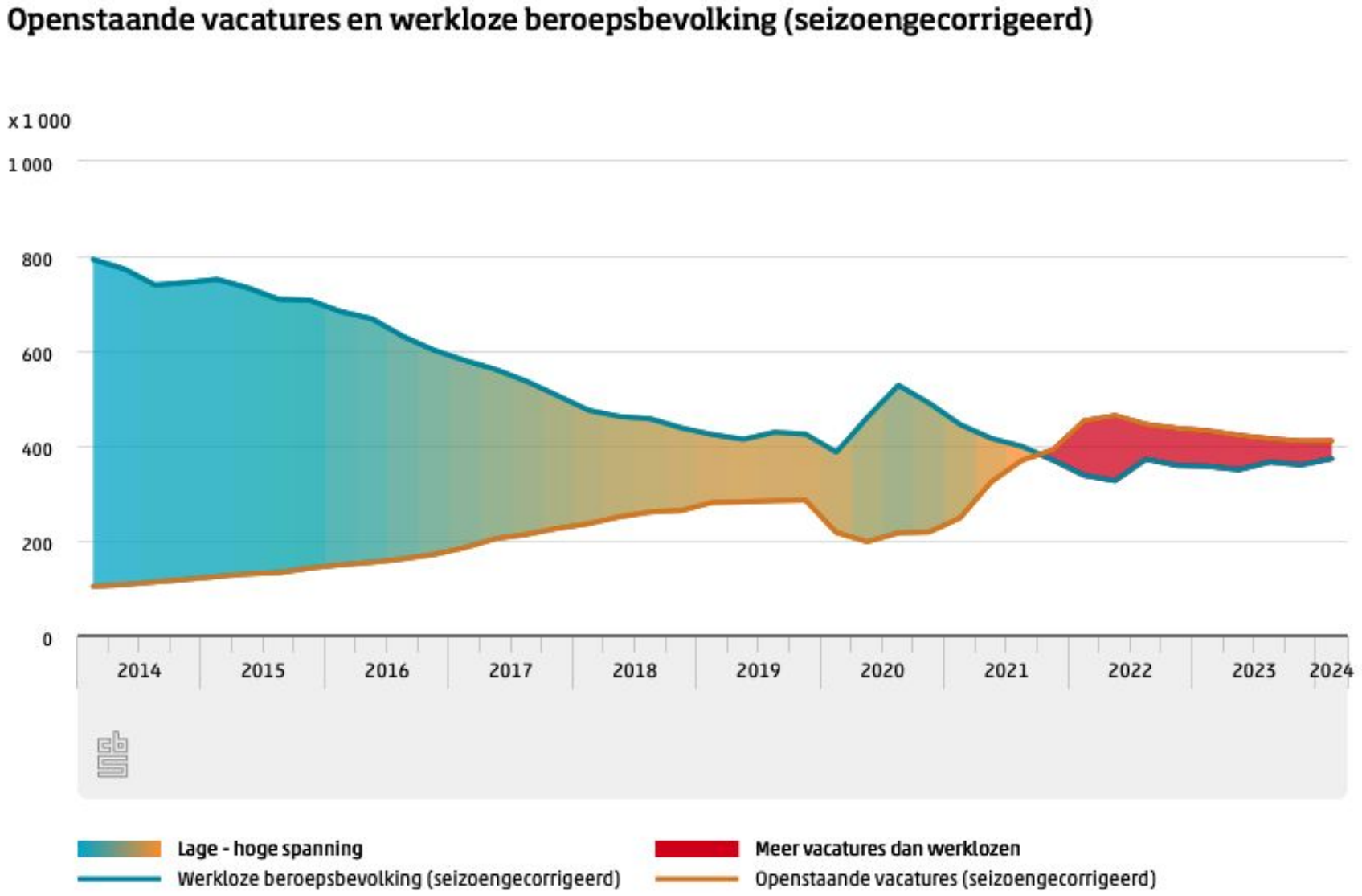
Gekantelde Arbeidsmarkt

Van het tijdperk van

meer werkenden dan werk,

naar het tijdperk van

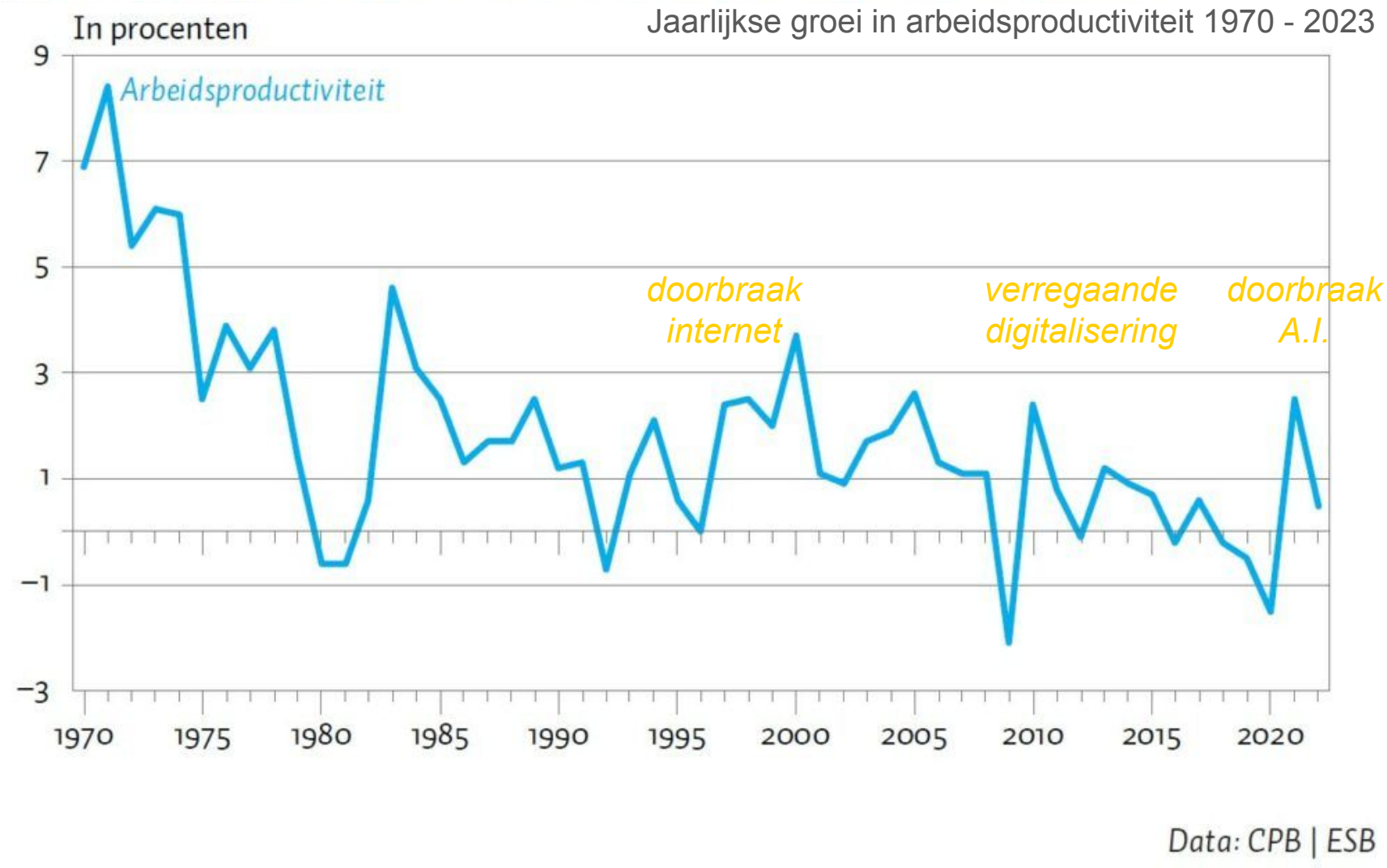
meer werk dan werkenden...



Arbeidsmarkt NL. Arbeidsproductiviteit stagneert.

Arbeidsmarkt
in Transitie

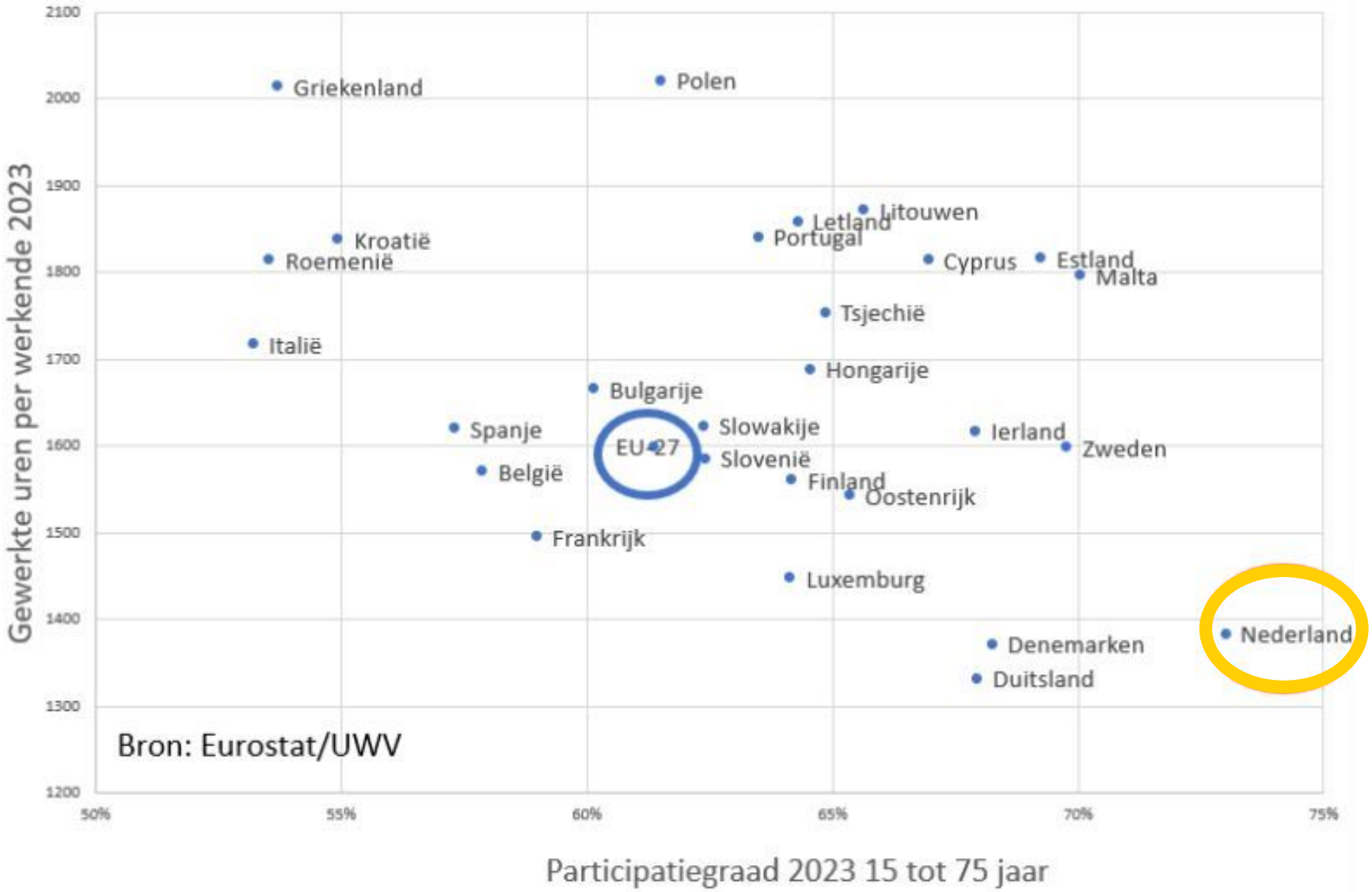
`Stagnatie
Arbeidsproductiviteit
-Automatiseringsparadox-



Arbeidsmarkt NL. Arbeidsparticipatie.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Hogere Arbeidsparticipatie,
Kortere Formele Werkweek
& Koploper Vrijwilligerswerk.



FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY



De Toekomst van Werk 2025 - 2035

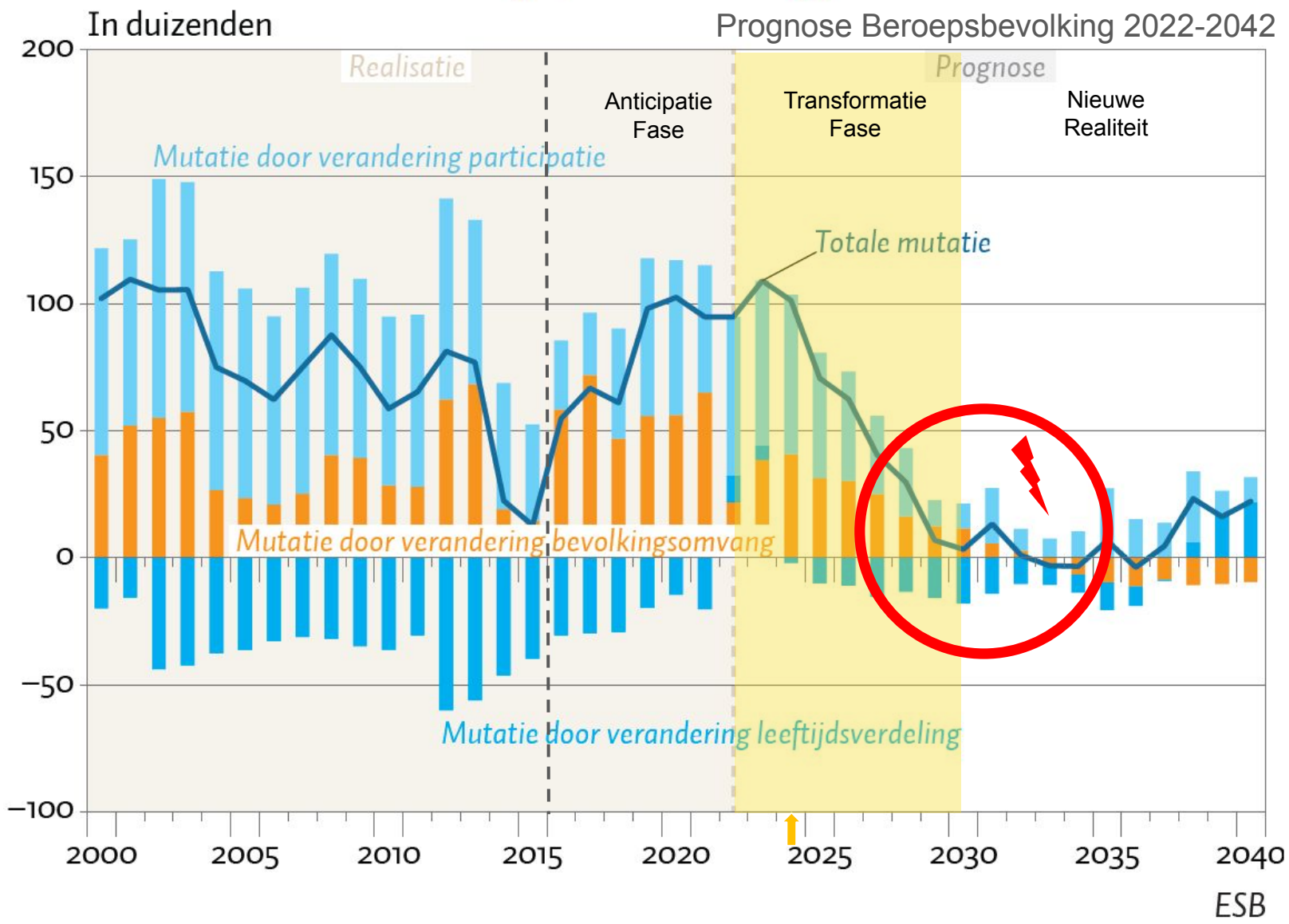
Arbeidsmarkt in Transitie: Het gaat knellen.

bart.gotte@futureflock.nl

Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Snelle Transformatie
naar een beroepsbevolking
waar de ‘rek’ uit is



https://esb.nu/groei-beroepsbevolking-gaat-sterk-afvlakken/

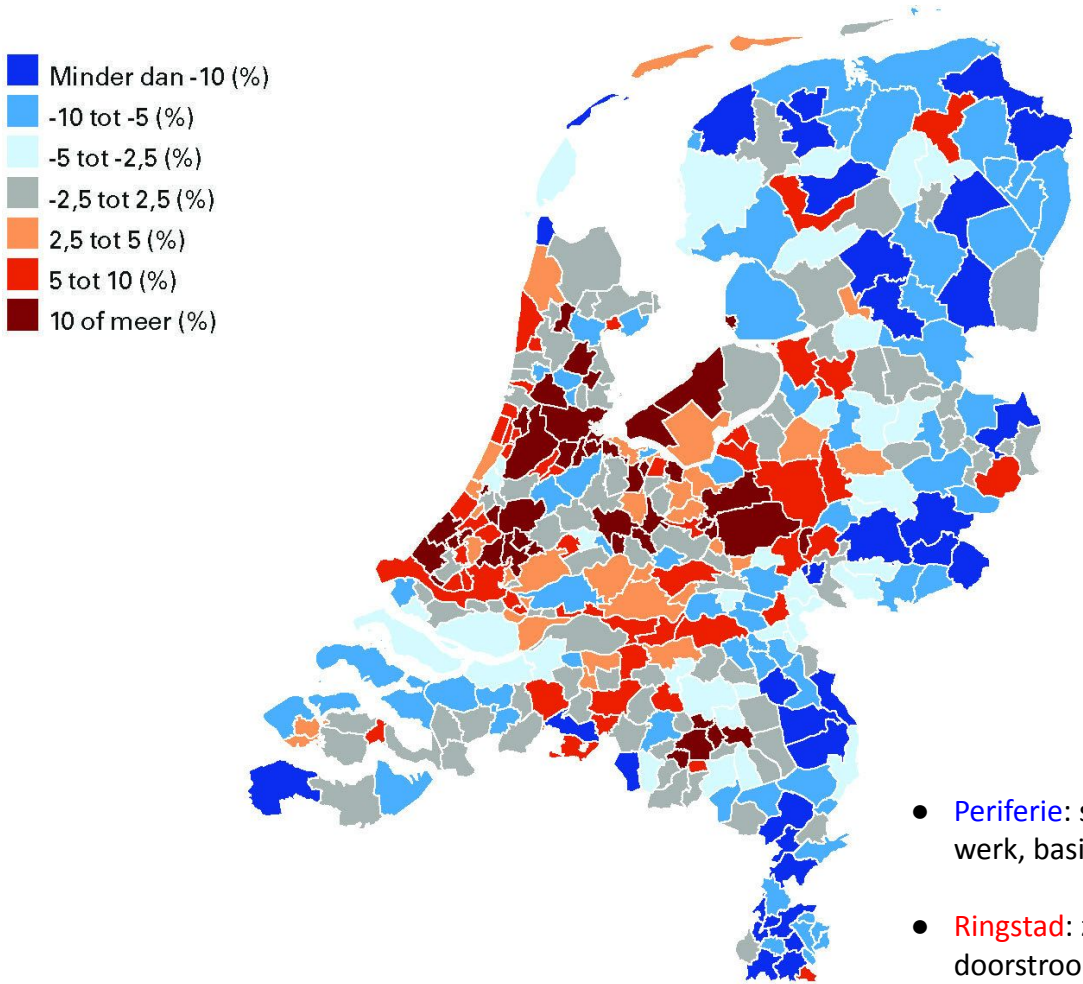
Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Regionale verschillen groter

Sterke Krimp & Vergrijzing
versus
Sterke Groei & Vergroening

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



Bron: PBL/CBS.

- Periferie: schaarste aan werkenden, verschraling van het werk, basisvoorzieningen onder druk
- Ringstad: zeer dynamische diverse & lokale arbeidsmarkt, doorstroom & concurrentie op arbeidsmarkt groot.

https://nidi.nl/demos/groei-en-krimp-van-de-potentiele-beroepsbevolking

FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY

Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Uitdagende Sectorverschillen

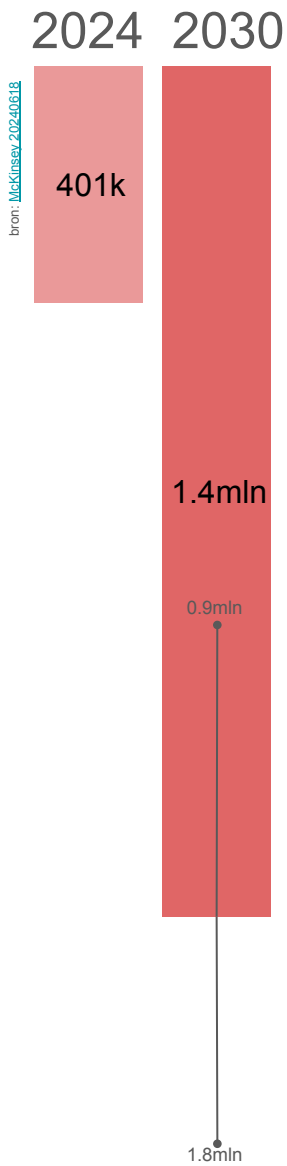
Uitstroom & Doorstroom?
lastig als “rek” er uit gaat

Arbeidsmarkt NL naar leeftijd 2021 per bedrijfstak	15 tot 25 jaar	25 tot 35 jaar	35 tot 45 jaar	45 tot 55 jaar	55 tot 65 jaar	65 tot 75 jaar	#personen (x1.000)	% per sector	Vervangingsopgave pensioen 2021-2031
A-U Alle economische activiteiten	**16%**	**21%**	**19%**	**22%**	**18%**	**3%**	**9255**	**100%**	**1.707.000**
A Landbouw, bosbouw en visserij	21%	16%	15%	22%	20%	5%	202	2%	41.000
B Delfstoffenwinning	0%	15%	23%	31%	23%	0%	13	0%	3.000
C Industrie	9%	19%	21%	27%	23%	2%	772	8%	176.000
D Energievoorziening	5%	24%	24%	22%	20%	2%	41	0%	8.000
E Waterbedrijven en afvalbeheer	7%	19%	14%	26%	29%	2%	42	0%	12.000
F Bouwnijverheid	9%	17%	24%	26%	20%	3%	397	4%	81.000
G Handel	33%	16%	15%	19%	14%	3%	1446	**16%**	198.000
H Vervoer en opslag	13%	18%	18%	22%	23%	4%	459	5%	107.000
I Horeca	52%	13%	10%	14%	9%	1%	379	4%	34.000
J Informatie en communicatie	10%	32%	24%	21%	10%	1%	410	4%	42.000
K Financiële dienstverlening	6%	23%	22%	29%	17%	2%	282	3%	47.000
L Verhuur en handel van onroerend goed	7%	19%	20%	26%	26%	3%	74	1%	19.000
M Specialistische zakelijke diensten	8%	26%	21%	25%	16%	4%	802	9%	130.000
N Verhuur en overige zakelijke diensten	16%	24%	19%	20%	17%	3%	430	5%	75.000
O Openbaar bestuur en overheidsdiensten	5%	22%	20%	26%	25%	2%	630	7%	156.000
P Onderwijs	10%	23%	23%	21%	20%	4%	698	8%	137.000
Q Gezondheids- en welzijnszorg	13%	23%	20%	21%	21%	3%	1568	**17%**	**329.000**
R Cultuur, sport en recreatie	18%	24%	18%	18%	17%	5%	208	2%	35.000
S Overige dienstverlening	9%	19%	21%	20%	25%	5%	198	2%	50.000
T Huishoudens	8%	8%	15%	31%	23%	15%	13	0%	3.000
U Extraterritoriale organisaties	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1	0%	0

Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Snelle Transformatie
resulteert in
fors oplopende tekorten



Fysiek werk professionals
- tekorten ca. 100.000

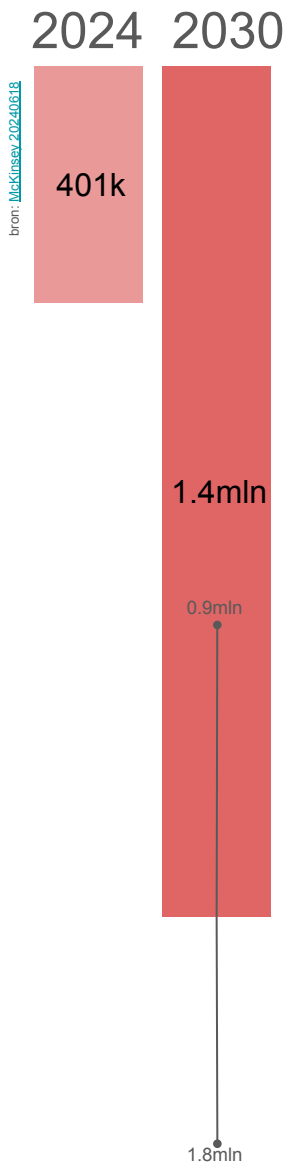
Digitaal/technisch werk professionals
- tekorten ca. 105.000

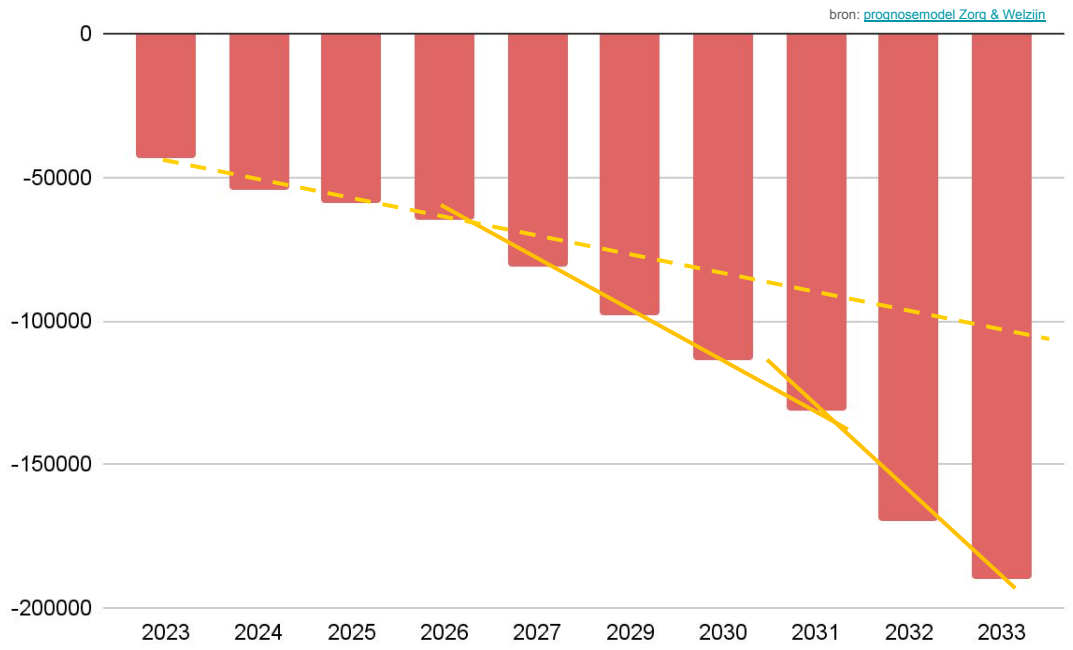
Healthcare & Social care professionals
- tekorten ca. 245.000

Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt
in Transitie

Snelle Transformatie
resulteert in
fors oplopende tekorten



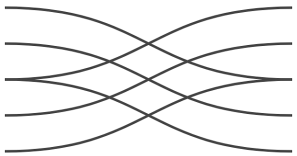


Healthcare professionals

- Binnen **vijf** jaar: tekorten meer dan verdubbeld in VVT, Ziekenhuizen, & Huisartsen
- Binnen **tien** jaar: tekorten meer dan ver*drie*dubbeld in Ziekenhuizen, VVT, & Huisartsen

… en de mantelzorgcapaciteit daalt (o.o.s.r.)

Arbeidsmarkt NL. Voorzien.



Arbeidsmarkt
in Transitie

Voorzien
Complexe dynamieken

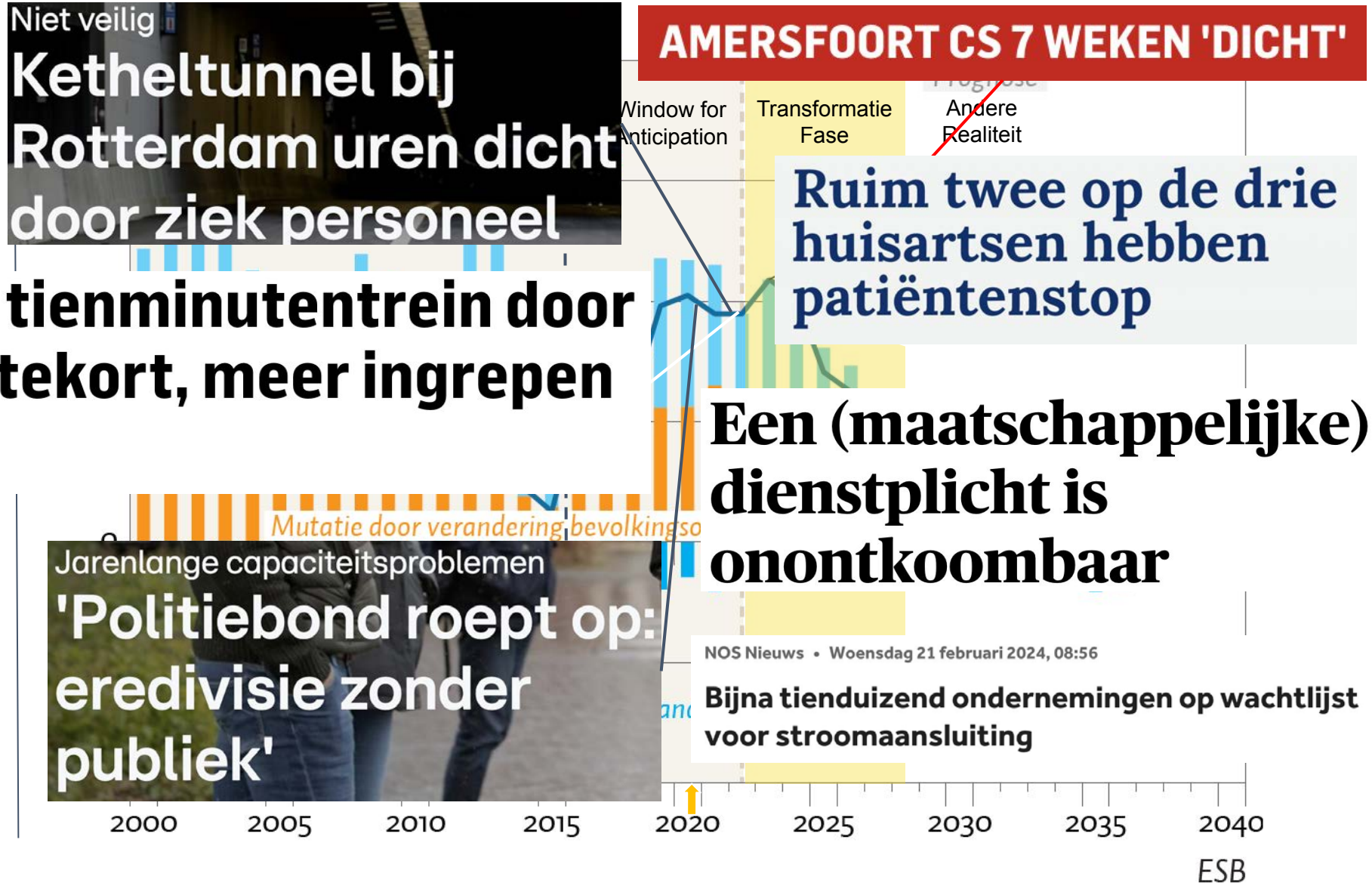
- Het Stokt. “Ingewikkelde’ disciplines en organisaties lopen vast; processen haperen, meer uitval, wachtlijsten & wachttijden lopen op, etc
- Werkende valt vaker uit. (Ziekte)verzuim neemt toe door oudere werkpopulatie, hogere werk/prive druk & uitval door urgentie privé-situatie
- Werkende neemt regie. Stijging arbeidsmobiliteit, flexibilisering inzet naar passende werktijden & locatie, zelfredzaamheid, specialisering,..
- Werkende gaat *meer* parttime werken. Participatie & Parttime zijn communicerende vaten (*Buiten parttime urgent informeel werk of hersteltijd*)
- Prijs van arbeid stijgt. Sectorale & professionele ‘shift’ o.b.v. waardegeneratie, arbeidsbesparende investeringen, en hogere consumptieprijzen. Aandachtspunt: salaris & reisbereidheid/-betaalbaarheid/-beschikbaarheid
- Onconventionele maatregelen. Meer bereidheid & hoger acceptatie van onconventionele maatregelen & ‘*wicked dynamics*’.

Arbeidsmarkt NL. Prognose beroepsbevolking.

Arbeidsmarkt

Beroepsbevolking stokt.

Early warnings van onconventionele maatregelen



https://esb.nu/groei-beroepsbevolking-gaat-sterk-afvlakken/

FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY



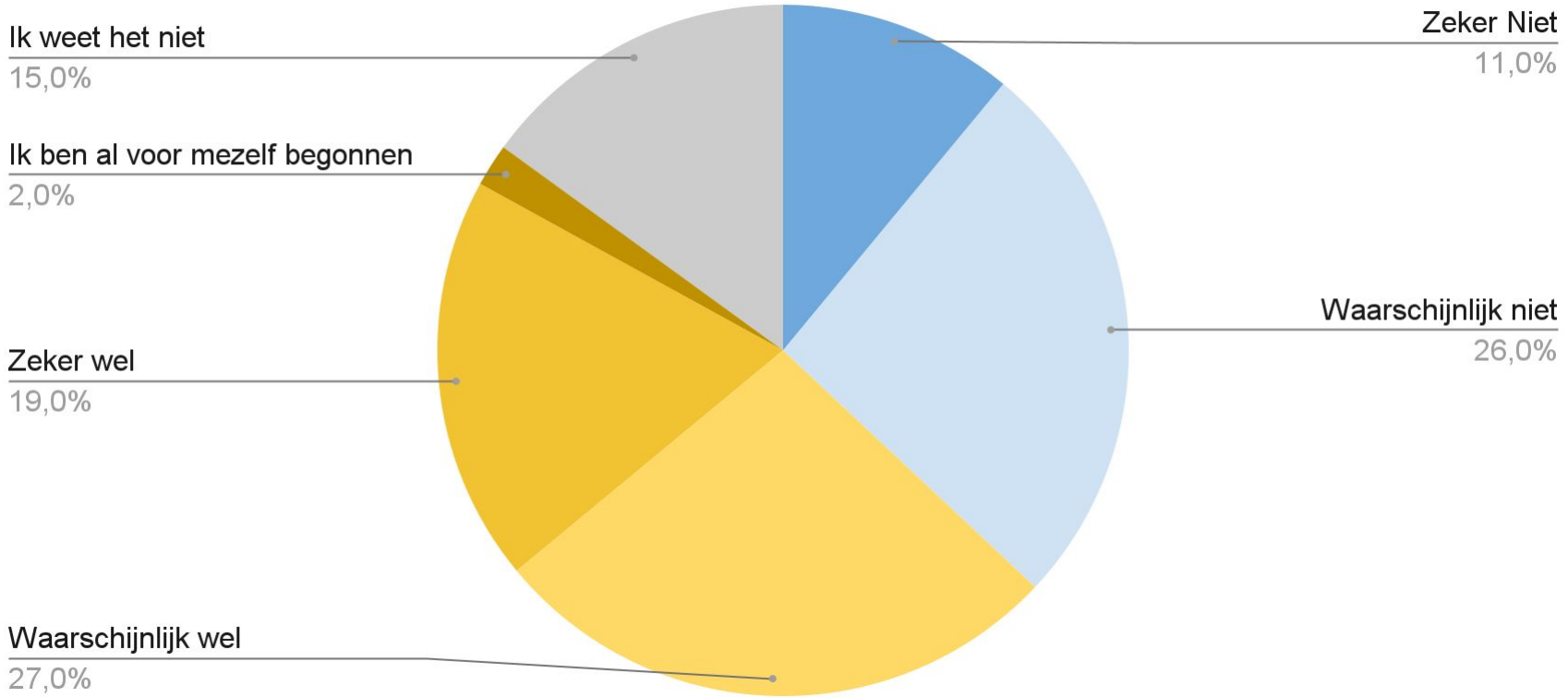
De Zzp'ers

Arbeidsmarkt
in Perspectief

Langjarige ontwikkelingen

Ook aankomende generatie aspireert zzp-schap.

Lijkt het je leuk om later voor jezelf te beginnen, in plaats van voor een baas te werken? (MBO'ers n= 539)

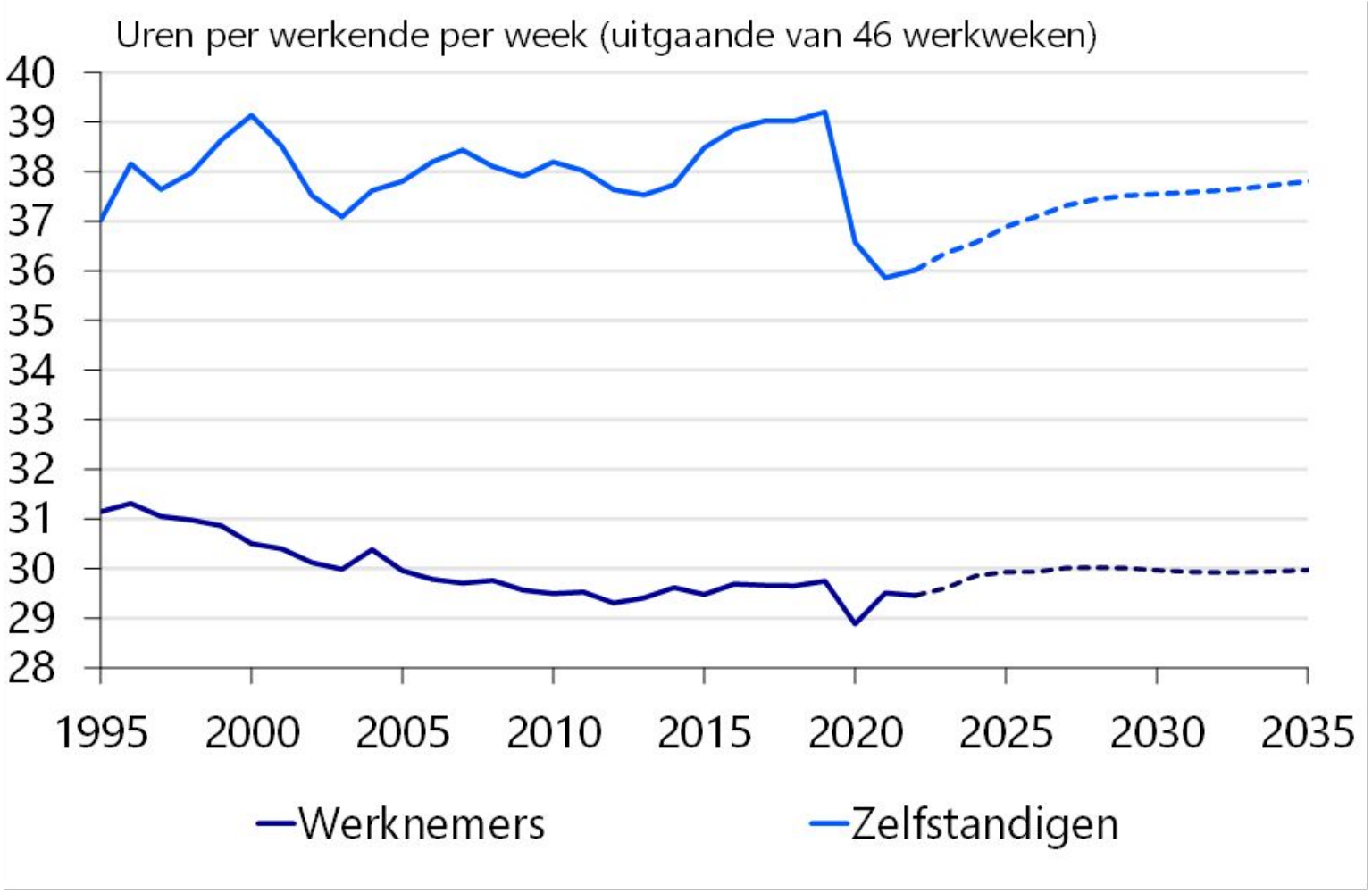


Arbeidsmarkt NL. De Zzp'er.

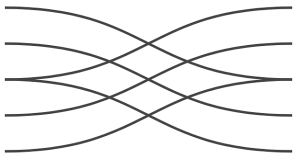
Arbeidsmarkt
in Perspectief

Transformatie Arbeidsmarkt

Zzp'ers werken relatief veel uren per week



Arbeidsmarkt NL. De Zzp'er.



Arbeidsmarkt
in Perspectief

Transformatie Arbeidsmarkt

Oh, Zzp'ers...
...Ah, Zzp'ers!

Is een zzp'er ontwikkelgericht?

"Informeel leren van zzp'ers kent een steilere leercurve dan bij personeel"
"Zzp'ers investeren minder in formeel leren, maar koesteren variatie"
"Opdrachtgevers en zzp'ers zouden meer van elkaar kunnen leren."

Is een zzp'er productiever?

"Veel zzp'ers worden ingezet op complexe & specialistische opdrachten"
"Zzp'ers die wel standaard werkzaamheden doen, zijn vaak minder productief"
"Maar oorzaak en gevolg zijn niet zo simpel: zzp'er buiten seizoenswerk?"

Is een zzp'er risicobewust?

"Zorgen om risicodekking bij deel zzp'ers terecht (aov, pensioen, buffer),.."
"Aanpassingen in wet- & regelgeving in de maak (aov verplicht vanaf 2027)"
"Corona-periode toonde aan dat veel zzp'er wel degelijk eigen buffer had."

Is een zzp'er wel verbonden?

"Zzp'ers zijn normaliter zeer verbonden met de opdracht (reputatie!)"
"Collegiaal is er - zeker bij langere opdrachten - verbondenheid (netwerk!)"
"Beleid o.b.v. contract i.p.v. relatie belemmert verbondenheid (vb. kerstpakketten).

Is een zzp'er relatief duur?

"De kosten voor tarief zzp'er zijn nauwelijks hoger dan voor loonkosten."
"Btw-vrijgestelde sectoren hebben wel hogere lasten van zzp-inhuur met btw.
"Pas kostenstructuur wel aan bij groter aandeel zzp: minder voorzieningen nodig?"



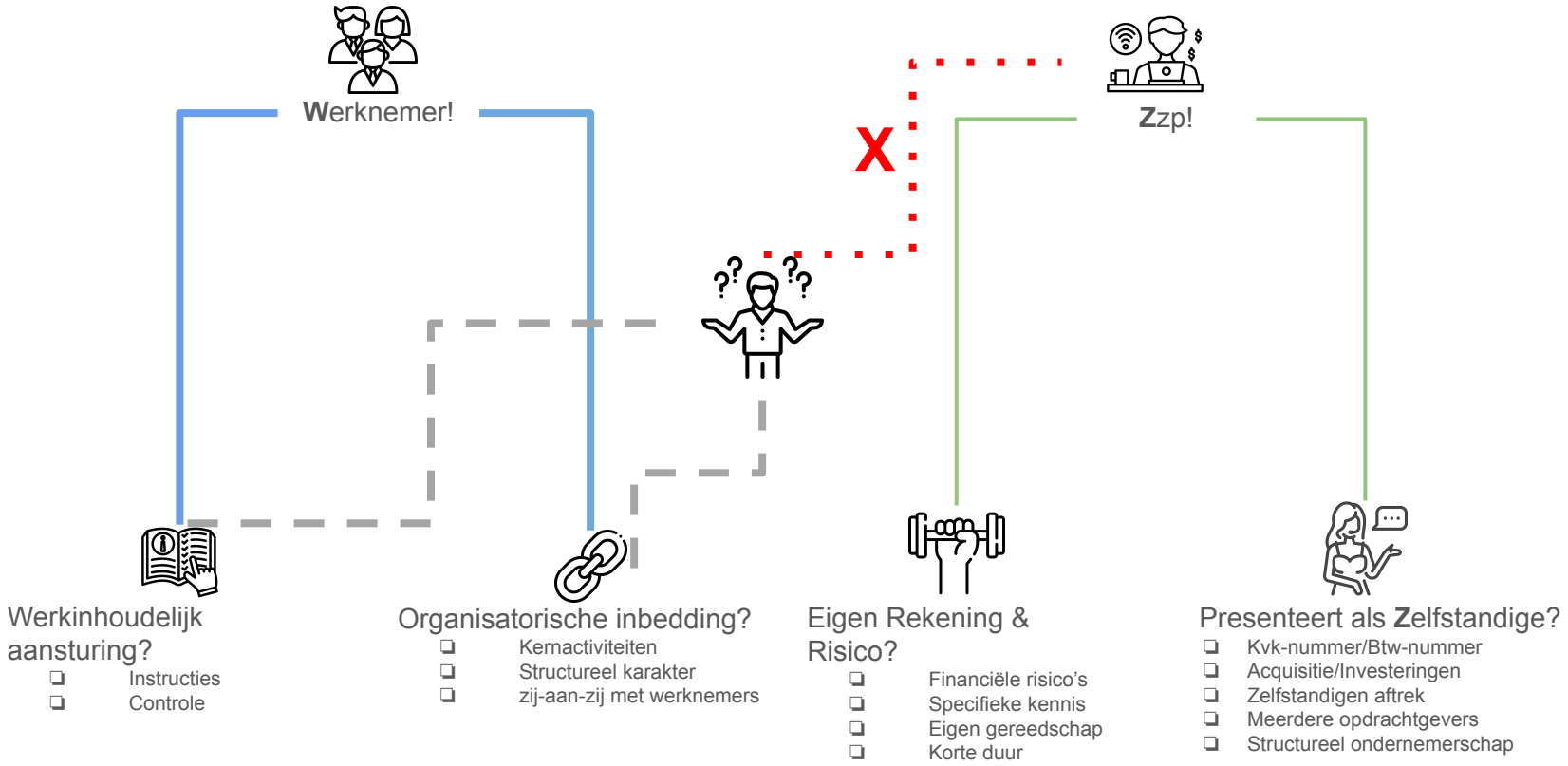
Transformatie Arbeidsmarkt
Afschaffing Mortuarium
& concept VBAR

Goede intenties!
Ingewikkeld beleid.
Complexe (wicked) Consequenties?

Arbeidsmarkt NL. De Zzp'er.

Arbeidsmarkt
in Perspectief

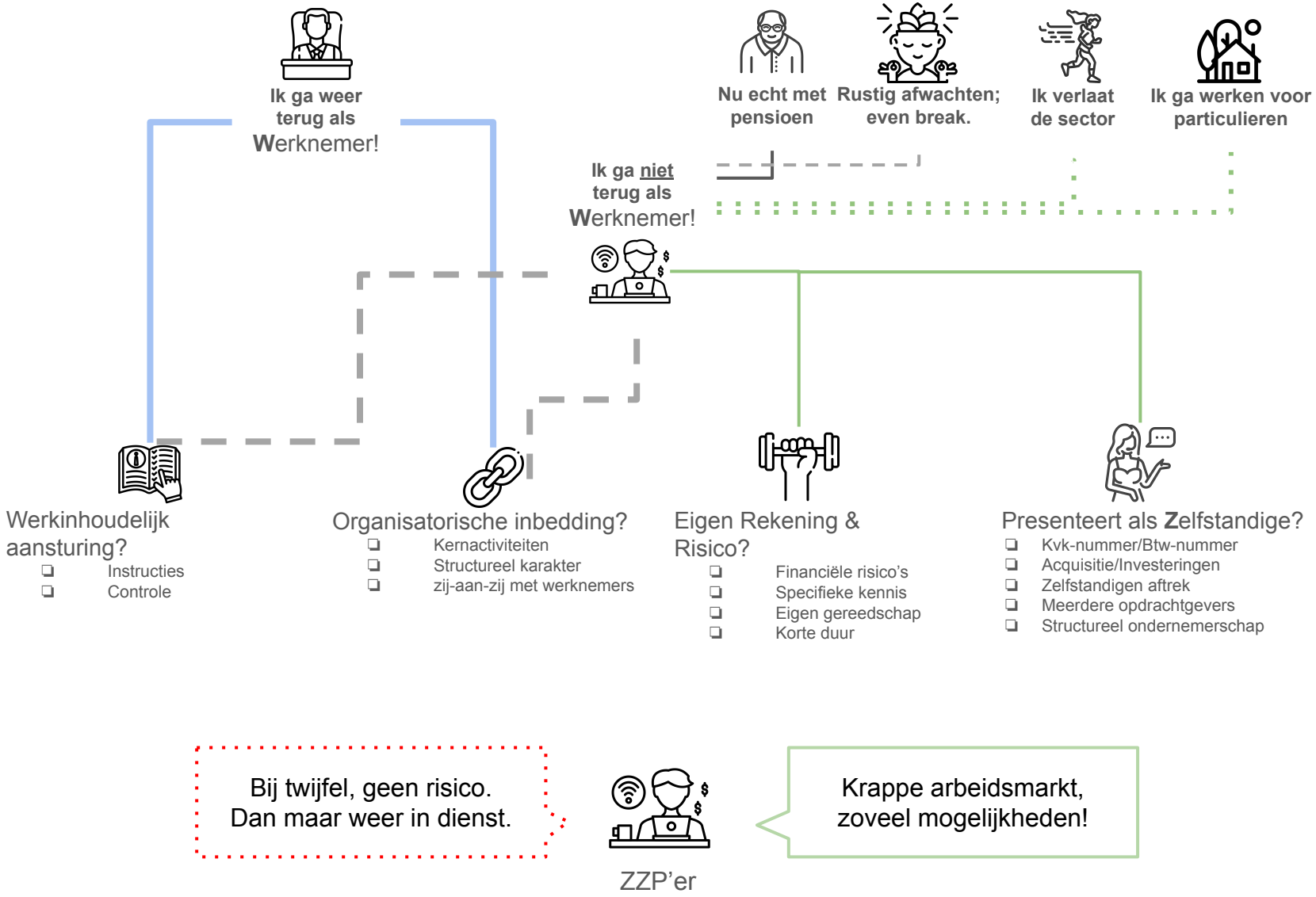
Transformatie Arbeidsmarkt
Fiscale handhaving



Arbeidsmarkt NL. De Zzp'er.

Arbeidsmarkt
in Perspectief

Transformatie Arbeidsmarkt
'Ingewikkeld' Beleid:
triggert "*complexe*" dynamiek



FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY



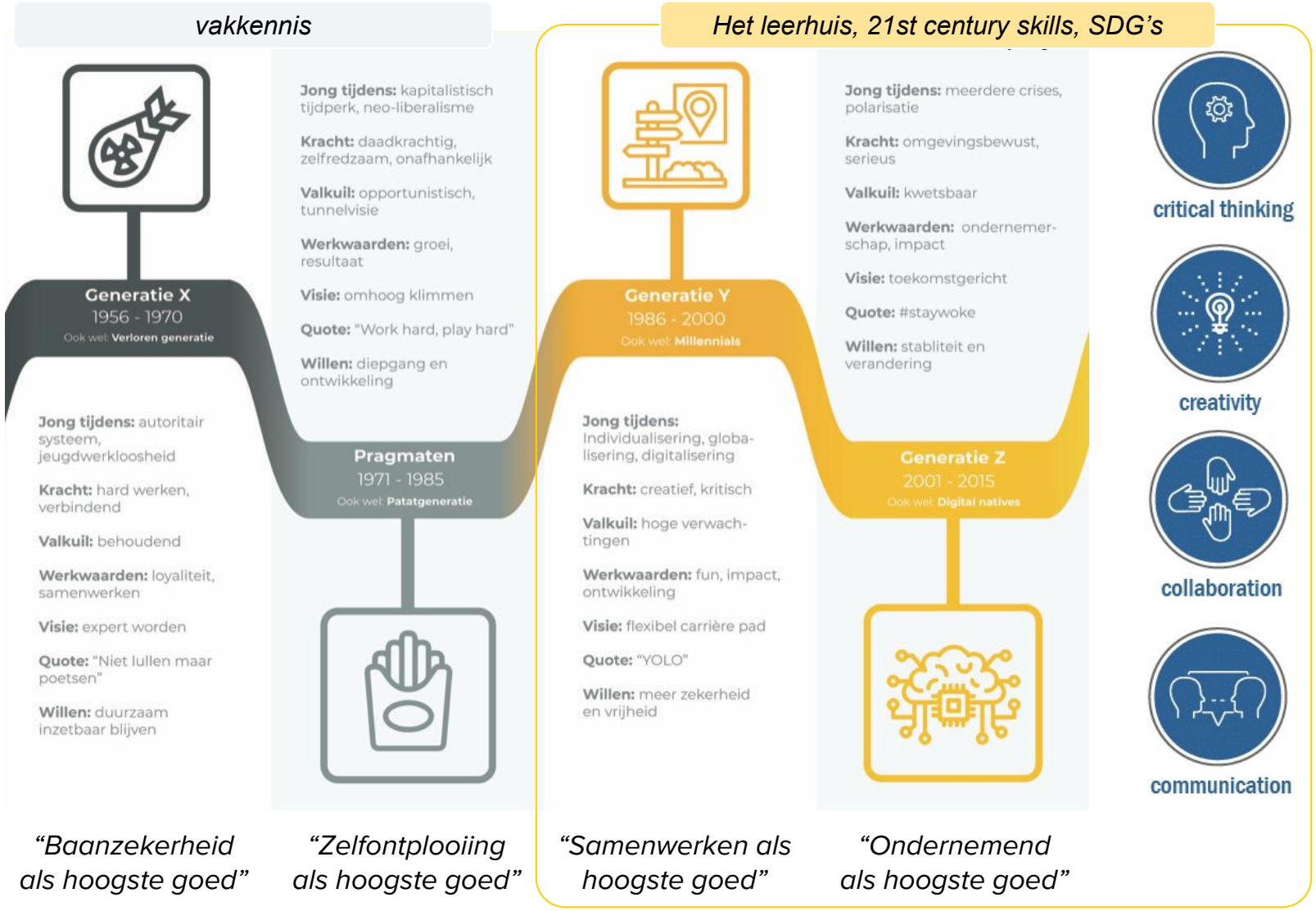
Perspectief

Anticipatiekracht. Nieuwe generaties. Andere kwaliteiten.

Toekomst van Werk

Generaties op de Werkvloer

Nieuwe generaties met andere perspectieven op basis van hun context.



Anticipatiekracht. Hoe ga *ik* mijn werk verricht krijgen?

Toekomst van Werk

Individuele noodzaak om
Combineerbaar en flexibel
het werk laagdrempelig
verricht krijgen



https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2020/neveninkomens-naar-sociaaleconomische-categorie?onepage=true#c-5--Conclusies
https://www.scp.nl/onderwerpen/veranderende-arbeidsmarkt/documenten/publicaties/2021/04/22/de-werkende-duizendpoot

Anticipatiekracht. Het Werk verricht krijgen.

Toekomst van Werk

De arbeidsmarkt is niet krap.

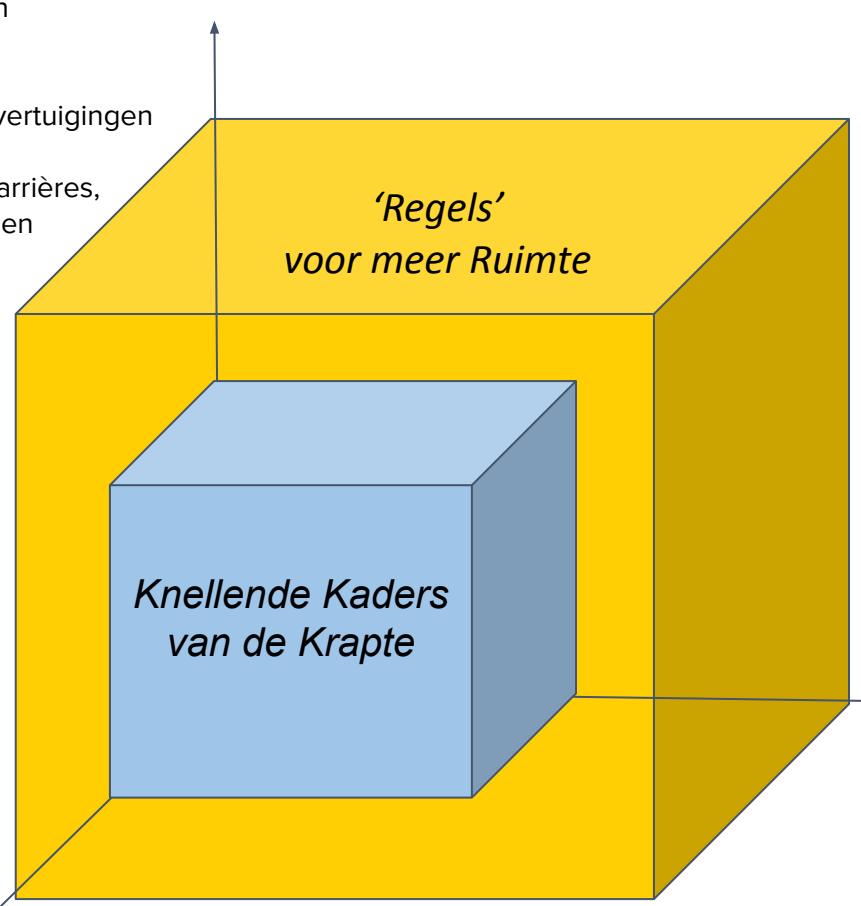
Werk is krap georganiseerd

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 (autonomie)
- ❑ ...
- ❑ DIgitaliseer wat kan
- ❑ ...
- ❑ Flexibiliseer inzet
- ❑ Werk meer samen
- ❑ Start met vertrouwen
- ❑ Organiseer taakgericht
- ❑ Draag werk niet aan, maar stap er op in

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

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

Anticipatiekracht. Het Werk verricht krijgen.

Toekomst van Werk

De arbeidsmarkt is niet krap.

34 opties
om werk van te maken

34 oplossingen voor werkgevers

Klik op een oplossing om direct naar de juiste pagina te gaan

Nieuw talent aanboren

- Laagdrempelig kennismaken
- Studenten interesseren
- Kijk naar skills
- Focus op talent en minder op functie
- Werven via Open Hiring
- Werven in andere regio's
- Werven in het buitenland
- 55-plussers werven
- Inzet gepensioneerden
- Inzet mensen met een arbeidsbeperking
- Inzet statushouders
- Talent binnen eigen organisatie
- Nieuw personeel zelf opleiden

Werk anders organiseren

- Jobcarving en functiecreatie
- Banen en taken combineren
- Meer uren werken mogelijk maken
- Openstaan voor kleine contracten
- Duobanen
- Leerling-gezel-meester structuur
- Samenwerking op gebied van personeel
- Inzet technologie
- Aanpak administratieve belasting

Binden en boeien

- Aandacht voor vitaliteit
- Fysieke belasting verminderen
- Aandacht voor werktijden en roosters
- Aandacht voor tevreden en betrokken medewerkers
- Werkdruk verlichten
- Arbeidsvoorwaarden op orde
- Personeel faciliteren
- Ondersteunen bij geldzorgen
- Stimuleren van leren en ontwikkelen
- Aandacht voor sfeer en cultuur
- Goede onboarding
- Employer branding

Anders Organiseren. De ‘liquid workforce’

Arbeidsmarkt
in Transitie

Perspectief:
Vergroot Arbeidsmobiliteit

Principe.

In een structureel zeer krappe arbeidsmarkt,
moeten werkenden stromen daar waar werk het meest van waarde is…
(…zo snel en moeiteloos mogelijk als de omstandigheden daarom vragen)

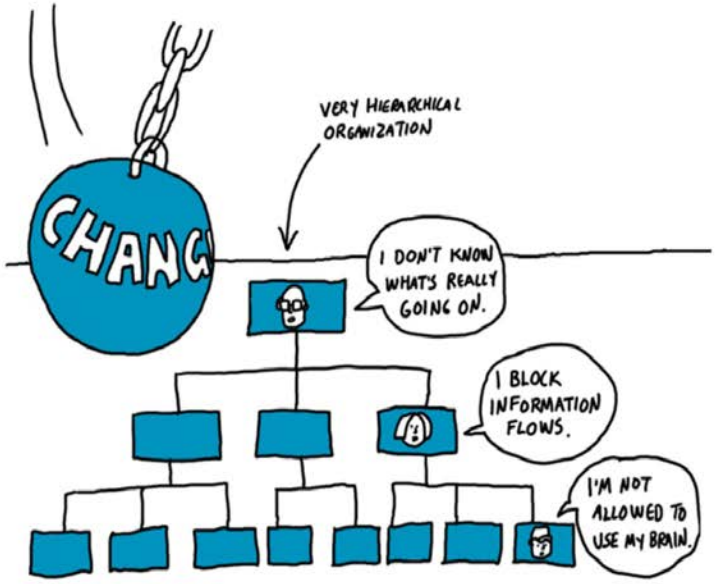


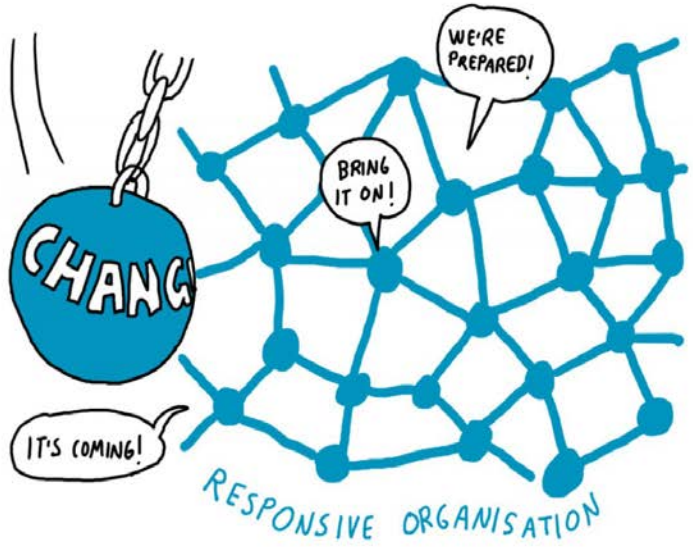
Anders Organiseren. De ‘liquid workforce’

Arbeidsmarkt
in Transitie

Perspectief
Van Bolwerk naar Netwerk

Principe.
Investeren in ‘schakelkracht’ is een kerncompetentie
als lifeline voor een complexe dynamische context.

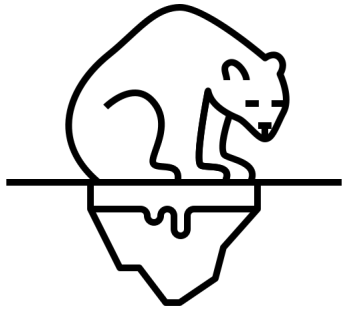




Ruimte voor Transformatie. Prikkelende Vragen.

Arbeidsmarkt
in Transitie

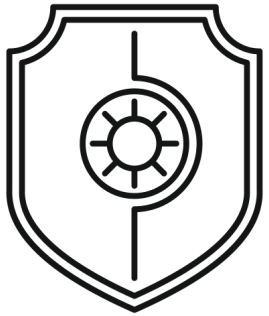
Proactief Leiderschap
Moedig anticiperen



Wat houdt op te bestaan of kan weg?

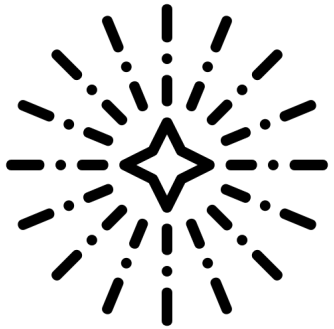
- Wat wordt onhoudbaar?
- Waar is geen ruimte/tijd/geld meer voor?
- Wat wordt niet langer van waarde?

… En waarom houden we hier toch aan vast?



Wat blijft wel bestaan?

- Welke aannames, overtuigingen?
- Waar doen we zeker geen concessies op?
- Wat krijgt altijd prioriteit?



Wat gaat nog mogelijk worden?

- Technologieën?
- Toegankelijkheid/Betaalbaarheid?
- Offervaardigheid?

FUTURE FLOCK
FORESIGHT & STRATEGY



Leiderschap 2025-2035.
Moedig anticiperen naar een ongekend perspectief

FUTURE FLOCK

FORESIGHT & STRATEGY



Over FUTUREFLOCK

Foresight & Strategy.
Wij zijn een bureau voor toekomstige zaken. Betere toekomsten ontwikkelen is wat ons hart sneller doet kloppen. Foresight & Strategie-ontwikkeling is wat we doen. Onze klanten kenmerken zich door een langetermijnperspectief, de behoefte aan een gestructureerde en inspirerende toekomstbenadering, en nieuwsgierigheid naar next practices. Het voorkomen van disruptie is wat ons drijft. Anticipatiekracht ontwikkelen staat centraal. futureflock.nl

Over BART GÖTTE | Business Futurist | 06-48611516 | BART.GOTTE@FUTUREFLOCK.NL

Bart Götte begeeft zich als toekomstdenker en strateeg op het snijvlak van transitiekunde, bedrijfskunde & psychologie. Als oprichter van FutureFlock daagt hij bestuurders, managers en beleidsmakers uit meer voorwaarts te denken. Bart rekt de strategische kaders van organisaties op, ontwikkelt nieuwe perspectieven, en prikkelt de alertheid op nieuwe ontwikkelingen en complexe dynamieken.

Bart verzorgt daarnaast diverse executive courses op het gebied van foresight & strategy en is verbonden als hoofddocent aan de Universiteit van Amsterdam op de thema's ***#toekomstvantransities #toekomstvanstrategie #toekomstvanwerk & #toekomstvanorganiseren***. Voor meer informatie over deze masterclass reeksen: https://academy.uva.nl/

Bart werkte voorheen bij KPN Research (Future Studies), PinkRoccade (Corporate Development & Healthcare), en MarketResponse (Directie). Bart heeft een master in experimentele psychologie (Vrije Universiteit 1996) en een executive MBA (valedictorian) bij Nyenrode Business Universiteit (2006). **linkedin/in/bartgotte**

In zijn vrije tijd is Bart een fervent trailrunner; rennen over onverharde single tracks. Altijd op zoek naar nieuwe paadjes en nog niet ontdekte pareltjes in de natuur. Voor meer tot de verbeelding sprekende inspiratie: zie **instagram @bartgotte**.

OLYMPIA geeft werk betekenis · LIBBEY · DIJKLANDER ZIEKENHUIS · FEYENOORD ROTTERDAM · Rijksoverheid · Rabobank · UWV · AMGEN · Gemeente Amsterdam · Vivare · SER · actiz · Techniek Nederland · gasunie crossing borders in energy