

Wisselen van werkgever, maar ook van bedrijfstak?

Een empirische analyse van sectorale arbeidsmobiliteit

Mei 2026

Maikel Volkerink, Astrid Ruland en Cindy Biesenbeek

DeNederlandscheBank

EUROSYSTEM

Wisselen van werkgever, maar ook van bedrijfstak? Een empirische analyse van sectorale arbeidsmobiliteit
© 2026 De Nederlandsche Bank n.v.

Auteurs: Maikel Volkerink, Astrid Ruland en Cindy Biesenbeek. Met dank aan collega's van DNB, en in het bijzonder Frank van Moock, Mark Mink en Maarten van Rooij voor suggesties en commentaar. Alle overgebleven fouten zijn de onze.

Met de serie 'DNB Analyse' beoogt De Nederlandsche Bank inzicht te verschaffen in de analyses die DNB ten behoeve van actuele beleidsvraagstukken uitvoert. De tot uitdrukking gebrachte zienswijzen zijn voor rekening van de auteurs en komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de officiële standpunten van De Nederlandsche Bank. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval system opgeslagen worden, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van De Nederlandsche Bank.

De Nederlandsche Bank n.v.
Postbus 98 1000 AB
Amsterdam
Internet: www.dnb.nl
Email: info@dnb.nl

Samenvatting

Arbeidsmobiliteit is juist nu van belang: de Nederlandse economie loopt steeds vaker tegen haar grenzen aan door schaarste aan personeel en andere productiefactoren. Mobiliteit kan de spanning op de arbeidsmarkt verlichten doordat werknemers sneller terechtkomen waar hun inzet en toegevoegde waarde het grootst zijn. Daarmee kan arbeidsmobiliteit ook de productiviteitsgroei ondersteunen.

Jaarlijks wisselt gemiddeld 16,7% van de werknemers van werkgever, zo blijkt uit onze analyse op basis van CBS-microdata voor de periode 2011-2025. Daarnaast stroomt gemiddeld 9,1% van de werknemers uit naar een niet-werknemerspositie zoals een zelfstandigenbaan, werkloosheid of inactiviteit. Tegelijkertijd stroomt gemiddeld ook 9,5% vanuit een niet-werknemerspositie juist weer in. Mobiliteit beweegt mee met de conjunctuur, maar kent geen structurele trend. Daarmee sluiten onze uitkomsten aan bij eerdere bevindingen. De mobiliteit ligt hoger in economisch goede tijden en lager in recessies. In- en uitstroom van en naar niet-werknemersposities zijn volatieler.

Mobiliteit verschilt sterk tussen groepen werknemers. Als we kijken naar de baan-baanmobiliteit zien we dat jongeren veel vaker van werkgever wisselen (gemiddeld 40–45% per jaar onder 15- tot 25-jarigen) dan oudere werknemers (rond 10%). Ook de contractvorm is bepalend: werknemers met een vast contract bewegen het minst, terwijl oproep- en uitzendkrachten veel vaker van baan wisselen. Tussen mannen en vrouwen zijn de verschillen klein. De sectorale heterogeniteit is groot: de meeste baan-baanwisselingen zien we in de uitzendbranche en horeca (ongeveer een derde wisselt van werkgever tussen 2024 en 2025). Bij de overheid is minder beweging: daar wisselde in dezelfde periode 4% van de werknemers van werkgever.

Werknemers wisselen niet alleen van werkgever binnen de huidige sector, de intersectorale stromen zijn vaak groter. Gemiddeld wisselde 57% van de baan-baanwisselaars tussen 2024 en 2025 van bedrijfstak. Uitschieters zijn kleine sectoren (delfstoffenwinning, energie, water & afval), waar ruim 80% van de wisselaars een nieuwe baan vindt in een andere bedrijfstak. Maar ook in de cultuur & recreatie (80%), facilitaire dienstverlening (68%) en agrarische sector (67%) is de intersectorale mobiliteit hoog. In de zorg en financiële dienstverlening is juist de intra-sectorale mobiliteit hoog: bijna driekwart van de baan-baanwisselaars werkte een jaar later bij een nieuwe werkgever binnen dezelfde bedrijfstak.

Inleiding

De Nederlandse economie bereikt de grenzen van het beschikbare arbeidsaanbod. Schaarste aan menselijk kapitaal (personeel) wordt steeds zichtbaarder. Tegelijkertijd vragen verschillende langetermijntrends en geopolitieke uitdagingen om meer investeringen én personeel. Deze spanning dwingt tot scherpe keuzes in beleid (zie bijvoorbeeld Wennink, 2025; SER, 2011; SER, 2025; CPB, 2024). Eerder publiceerde DNB (Volkerink et al., 2024) een overzichtsstudie over arbeidsmarktkrapte waarin we concludeerden dat deze onbalans van structurele aard is: de vraag naar arbeid zal naar verwachting blijven stijgen, terwijl de groei van de beroepsbevolking volgens het CPB de komende 15 jaar sterk afvlakt. Meerdere aanpassingsmechanismen kunnen de spanning verlichten, van het verhogen van de arbeidsproductiviteit en arbeidsparticipatie tot het verplaatsen van productie naar het buitenland of juist het vergroten van de instroom van migranten.

Arbeidsmobiliteit – het wisselen van baan of functie door werknemers – speelt een belangrijke rol in het verminderen van spanningen op de arbeidsmarkt als werknemers nieuwe banen vinden daar waar de vraag naar arbeid het grootst is. Daarbij draagt het bij aan een goed functionerende economie. Door de toenemende vraag naar zorg, onderwijs en defensie, de klimaattransitie en investeringen in de kennisindustrie, verschuift de arbeidsvraag naar deze sectoren. Mobiliteit kan helpen krapte in deze sectoren te verlichten: werknemers verplaatsen zich naar plekken waar hun inzet het hardst nodig is (SER, 2011; Dekker, 2018). Daarnaast wijst onderzoek op positieve effecten van mobiliteit op productiviteit en innovatie, bijvoorbeeld doordat werknemers doorstromen naar banen waar hun toegevoegde waarde groter is en kennis meenemen naar nieuwe bedrijven. Een recente studie van de OESO laat zien dat mobiliteit tussen werkgevers over het algemeen leidt tot productiviteitsgroei (OECD, 2025). Ook voor individuen kan een baanwissel positief uitpakken: zij vinden een beter passende baan, vaak met een hoger loon (SER, 2011; Azzopardi et al., 2020). Daarom is inzicht in het niveau, de richting en de kenmerken van mobiliteitsstromen essentieel: waar vinden werknemers nieuw werk, en in hoeverre verplaatsen zij zich van krimpsectoren en minder productieve bedrijven naar sectoren met groter economisch of maatschappelijk rendement?

Meer mobiliteit is niet altijd beter en geen doel op zich. Zowel te weinig als te veel mobiliteit kan maatschappelijk ongunstig zijn (SER, 2011; Dekker, 2018; Azzopardi et al., 2020). Hoge mobiliteit kan leiden tot hogere kosten voor werkgevers, verlies van bedrijfsspecifieke kennis en minder continuïteit. Een hoog verloop vermindert bovendien de prikkel om te investeren in de ontwikkeling van werknemers, omdat de opbrengsten bij vertrek “weglekken”. Lage mobiliteit kan juist leiden tot mismatch (over- of onderbenutting van vaardigheden, “vastroesten”) en trage aanpassing aan sectorale veranderingen, wat de productiviteit en allocatie van arbeid kan schaden. Bekeken vanuit een standaard Diamond-Mortensen-Pissarides-raamwerk verschuift arbeid naar productieve bedrijven en sectoren doordat deze banen creëren die hogere lonen bieden dan minder productieve bedrijven, wat werknemers aantrekt. Hierdoor verdwijnen minder productieve banen wanneer betere alternatieven beschikbaar komen. Factoren die baancreatie en -destructie, en loonvorming beïnvloeden (zoals ontslagbescherming, loonrigiditeit of een mismatch tussen vraag en aanbod van vaardigheden) kunnen dit proces verstoren. Door de vele mechanismen die tegelijkertijd spelen en tegen elkaar in kunnen werken, is een optimaal niveau van mobiliteit lastig te bepalen.

Deze studie draagt bij aan een beter inzicht in de arbeidsmobiliteit in Nederland, op basis van vijftien jaar CBS-microdata over werknemersbanen en feitelijke baanwisselingen. De opbouw van de analyse is als volgt. Hoofdstuk 1 introduceert de kernbegrippen en het analytisch kader. In hoofdstuk 2 beschrijven we de belangrijkste mobiliteitsstromen op macroniveau: baan-baantransities, instroom en uitstroom over de tijd. We vergelijken onze cijfers met andere Nederlandse studies en plaatsen ze daarnaast in internationaal perspectief.

We bespreken ook kort de motieven voor baanwisselingen. Hoofdstuk 3 analyseert verschillen in baanbaanmobiliteit naar persoons- en baankenmerken. In hoofdstuk 4 richten we ons op de sectorale dimensie: hoe sterk varieert arbeidsmobiliteit tussen bedrijfstakken en in welke mate verplaatsen werknemers zich tussen sectoren?

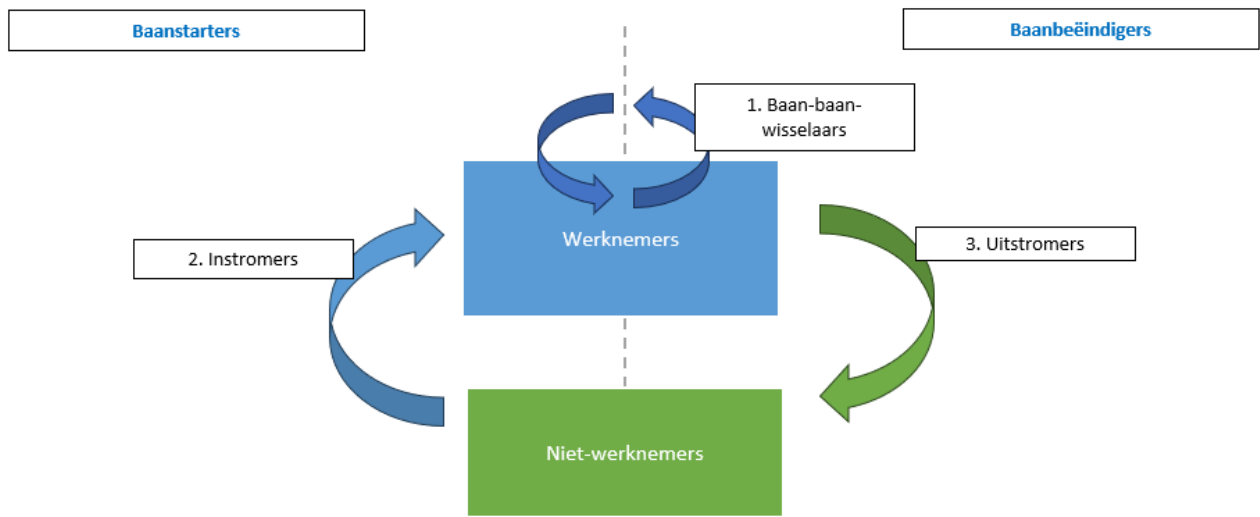
1 Hoe meten we arbeidsmobiliteit?

Arbeidsmobiliteit kan breed of smal worden gedefinieerd. De smalle definitie gaat over werknemers die van werkgever wisselen, zie bijvoorbeeld CBS (2024, 2025). In bredere definities omvat mobiliteit ook overgangen tussen verschillende arbeidsmarktposities, zoals tussen werk en werkloosheid, of werk en zelfstandig ondernemerschap, zie bijvoorbeeld het werk van het SCP (Pouwels & Josten, 2022) of de CBS Statline-tabellen op basis van de Enquête Beroepsbevolking (CBS, 2026).

Naast mobiliteit tussen werkgevers bestaat interne mobiliteit: functiewisselingen binnen dezelfde organisatie. Dit type mobiliteit blijft vaak buiten beeld in statistieken, omdat administratieve bronnen doorgaans alleen baanwisselingen tussen werkgevers registreren. Beschikbare cijfers over interne mobiliteit zijn daarom gebaseerd op (eenmalige) surveydata. Ook interne mobiliteit draagt bij aan dynamiek op de arbeidsmarkt. Het biedt werknemers kansen om zich te ontwikkelen zonder van werkgever te veranderen en helpt organisaties talent te behouden. Interne mobiliteit vergroot daarmee de inzetbaarheid van werknemers en ondersteunt de continuïteit van bedrijven en organisaties. Aan de andere kant kan bij gedwongen interne mobiliteit, bijvoorbeeld bij een reorganisatie, juist selectie optreden waarbij productievere werknemers eerder naar een andere werkgever vertrekken, omdat zij betere kansen op de externe arbeidsmarkt hebben. Hoewel interne mobiliteit dus de inzet van werknemers binnen de organisatie kan vergroten, kan dit tegelijkertijd gepaard gaan met verlies van juist de meest productieve matches.

In onze analyse kijken we naar de externe mobiliteit van werknemers op basis van CBS-microdata over werknemersbanen (zie bijlage A.1 en A.2 voor een uitgebreidere toelichting). Zelfstandigen en personen zonder betaald werk rekenen we tot de groep niet-werknemers. Ook personen met een dga-baan of een overige arbeidsposities (stagiaires, WSW'ers) definiëren we als niet-werknemers. Om de mobiliteit van werknemers in kaart te brengen volgen we jaar-op-jaar of een werknemer bij dezelfde werkgever blijft werken of dat er sprake is van een baan-baanwissel naar een andere werkgever. Ook onderscheiden we instromers (vanuit een niet-werknemerspositie) en uitstromers (naar een niet-werknemerspositie). Figuur 1 geeft deze hoofdstromen grafisch weer.

Figuur 1. Schematische weergave van hoofdstromen in deze analyse

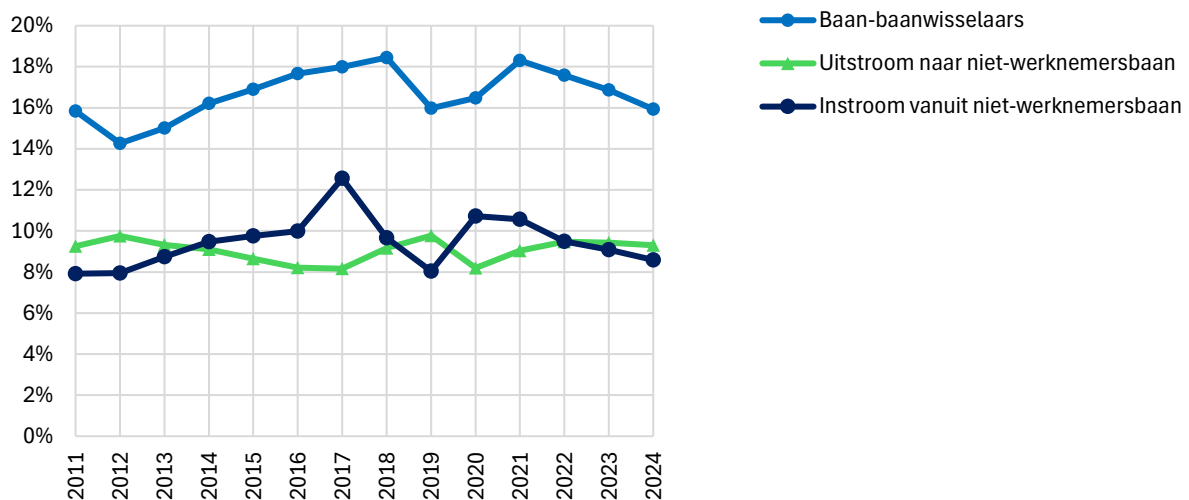


2 Mobiliteitsstromen werknemers op macroniveau

In de door ons onderzochte periode 2011–2025 wisselt jaarlijks gemiddeld 16,7% van alle werknemers van werkgever (stroom 1 in Figuur 1). Daarnaast stroomt gemiddeld 9,1% van de werknemers uit naar een niet-werknemerspositie, waaronder zelfstandige arbeid, werkloosheid of pensioen (stroom 3 in de figuur). Tegelijkertijd stroomt gemiddeld 9,5% vanuit dergelijke posities in naar een werknemersbaan (stroom 2).

Figuur 2. Aandeel baan-baanwisselaars en uitstromers

Aandeel baan-baanwisselaars, uitstromers en instromers als % van totaal aantal werknemers



NB De cijfers in deze figuur en de figuren hierna zijn als volgt te interpreteren. Voor de baan-baanwisselaars en uitstroom wordt het percentage werknemers dat in jaar t van werkgever is gewisseld, of is uitgestroomd, weergegeven als aandeel van het totaal aantal werkenden in het jaar t op de x-as. Dus van alle werknemers in 2024 had 15,9% een jaar later, in 2025, een hoofdbaan bij een andere werkgever. 9,3% van de werknemers in 2024 stroomde in 2025 uit naar een niet-werknemerspositie. Bij de instroom is het jaar t+1 de basis (noemer). Het cijfer voor 2024 heeft dus betrekking op de instroom tussen 2024 en 2025: 8,6% van de werknemers in 2025 stroomde in vanuit een niet-werknemerspositie in 2024.

De cijfers hierboven sluiten aan bij eerdere analyses van het CPB, SCP en CBS. Zo vinden Van Bezooijen en Bettendorf (2025) een 'werknemersdynamiek' van grofweg 17 tot 20% per jaar in de jaren 2008-2024. Pouwels en Josten (2022) zien dat in de periode 1992–2020 dat ongeveer 10 tot 20% van de werknemers binnen twee jaar van werkgever wisselde. Daarnaast stroomt in diezelfde periode 5 tot 10% van de werknemers door naar een niet-werknemerspositie, zoals zelfstandigheid, werkloosheid of pensioen. Tot slot vindt het CBS in recente analyses (CBS, 2024; 2025) een aandeel baanbeëindigers 16 tot 18%.

Structurele trends en conjunctuur: bevindingen uit de literatuur.

Mobiliteit beweegt mee met de conjunctuur, maar kent geen structurele trend. In Figuur 2 beweegt het aandeel baan-baanwisselaars (lichtblauwe lijn) over de periode 2011–2025 binnen een bandbreedte van circa 14 tot 18%, zonder duidelijke structurele trend. Ook de in- en uitstroom vertonen geen duidelijke structurele ontwikkeling. Daarmee sluiten onze uitkomsten aan bij eerdere bevindingen (Pouwels & Josten, 2022; Van Bezooijen & Bettendorf, 2025).

Over het algemeen is de arbeidsmobiliteit hoger in periodes van hoogconjunctuur. Uit onderzoek van de SER (2011), Dekker (2018) en Pouwels en Josten (2022) blijkt dat in zulke perioden vooral de vrijwillige mobiliteit toeneemt: werknemers hebben meer keuzemogelijkheden door het hoge aantal vacatures en stappen daardoor vaker over naar een andere baan. In recessies neemt de mobiliteit juist af. Werknemers kiezen dan vaker voor baan zekerheid en stellen vrijwillige overstappen uit, mede doordat het aantal vacatures terugloopt en werkgevers minder personeel vervangen. Tegelijkertijd kan het aandeel gedwongen mobiliteit in zulke perioden toenemen. Deze dynamiek kan een verklaring bieden voor de daling van het aandeel baan-baanwisselaars tijdens de eurocrisis (2010–2012) en de coronapandemie (2020–2021).

De coronacrisis kende een uitzonderlijke dynamiek: de arbeidsmobiliteit nam zeer sterk af. Dit hangt samen met het feit dat zowel de vrijwillige als de gedwongen mobiliteit terugliep door een combinatie van dalende vacatureaantallen en omvangrijke steunmaatregelen, zoals de Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid, die ontslagen en faillissementen grotendeels beperkten. Na het economisch herstel in 2021 liep de mobiliteit snel op tot boven het langjarig gemiddelde (CPB, 2021; Gringhuis & De Vries, 2022). Opvallend is echter de daling van de mobiliteit na 2022, ondanks een uitzonderlijk krappe arbeidsmarkt. Van Bezooijen en Bettendorf (2025) suggereren dat hierbij mogelijk een *labour hoarding*-effect een rol speelt: Nederlandse bedrijven zijn uit voorzorg meer werknemers gaan aanhouden, waardoor het voor andere werkgevers moeilijker werd om personeel bij concurrerende bedrijven weg te werven.

Naast conjuncturele ontwikkelingen kunnen ook structurele factoren de mobiliteit beïnvloeden. Een belangrijk kanaal daarbij is de veranderende samenstelling van de beroepsbevolking. Zo wisselen oudere werknemers minder vaak van baan dan jongeren, waardoor de vergrijzing van de beroepsbevolking de mobiliteit drukt (Azzopardi et al., 2020; Pouwels en Josten, 2022). Tegelijkertijd is de arbeidsmarkt in de afgelopen decennia flexibeler geworden, zowel door een toename van het aandeel werknemers met een flexibel contract als door een groei van het aantal zelfstandigen. Van werknemers met een flexibele baan weten we dat ze doorgaans mobieler zijn, zie ook onze resultaten in hoofdstuk 3. Ook zijn zelfstandigen mogelijk mobieler, al kunnen we dat niet via deze analyse achterhalen. Een hypothese is dat zelfstandigen, en met name zzp'ers, sneller van opdrachtgever wisselen dan werknemers van werkgever. De steeds groter wordende groep zzp'ers vangt dan een deel van de mobiliteit op die anders gewenst was van werknemers. Het is aannemelijk dat deze, en mogelijke andere structurele ontwikkelingen elkaar compenseren waardoor er geen structurele trend in arbeidsmobiliteit zichtbaar is in lijn met bevindingen van het SCP (Pouwels en Josten, 2022).

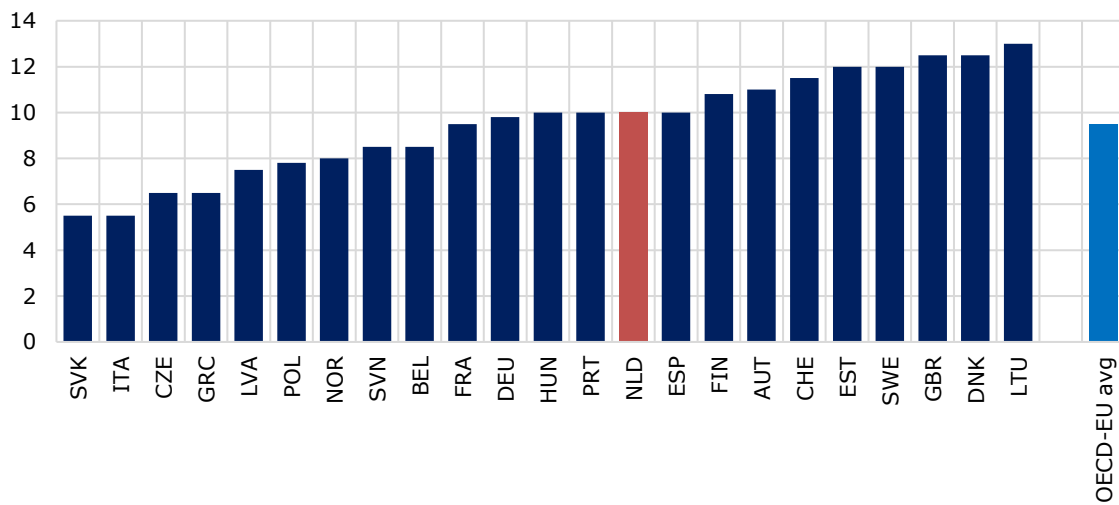
Internationaal perspectief

Vergeleken met andere landen in de eurozone bevindt Nederland zich qua baan-baanmobiliteit in het midden van het spectrum. Volgens recent onderzoek (Arlia et al., 2025) is in landen als Duitsland en Spanje de mate van baan-baanwisselingen een fractie lager, terwijl Frankrijk en enkele Scandinavische en Angelsaksische landen een hogere mobiliteit kennen. Ook een eerdere analyse van de OESO (Causa et al., 2021) laat zien dat Nederland zich rondom het Europese en OESO-gemiddelde bevindt (Figuur 3).

De mate van arbeidsmobiliteit hangt volgens de OESO onder meer samen met instituties en wet- en regelgeving. In Scandinavische en Angelsaksische landen is bijvoorbeeld de ontslagbescherming doorgaans minder groot. Dit draagt eraan bij dat werknemers in deze landen vaker van baan wisselen. Dit kan bijvoorbeeld komen doordat werknemers door de zwakkere ontslagbescherming vaker ontslagen worden of doordat werknemers meer geneigd zijn vrijwillig van baan te wisselen door een lagere baan zekerheid. Landen als Duitsland, Frankrijk en Spanje

hebben juist, net als Nederland, een arbeidsmarktstructuur waarin vaste contracten prominent aanwezig zijn, net als een flexibele schil. De mobiliteit in deze landen is daardoor beter vergelijkbaar met die in Nederland. Al zijn ook hier verschillen tussen landen vanwege verschillen in ontslagregelingen, vervangingsratio's, productiefactoren en de stand van de conjunctuur.

Figuur 3. Aandeel baan-baanwisselaars in internationaal perspectief



Bron: Causa et al., 2021, bewerking DNB. Baan-baanwisselaars meten baanwisselingen van de ene werkgever naar een andere.

3 Baan-baanwisselingen naar baan- en persoonskenmerken

Niet iedere werknemer is even mobiel. De mate waarin werknemers van baan wisselen hangt samen met verschillen in voorkeuren en/of specifieke persoons- en baankenmerken. Op basis van onze analyses lichten we hieronder de belangrijkste verschillen toe voor baan-baanwisselaars (zie ook Figuur 4).

- **Geslacht:** Het aandeel baanwisselaars verschilt nauwelijks tussen mannen en vrouwen. Ondanks soms grote verschillen in arbeidsmarktpositie, is de mate van baan-baanmobiliteit naar een nieuwe werknemersbaan vrijwel gelijk voor beide groepen. Volgens het SCP (Pouwels & Josten, 2022) verschillen wel de motieven om van baan te wisselen: vrouwen zochten vaker een nieuwe baan omdat ze hun baan dreigden kwijt te raken of inhoudelijk interessanter werk wilden, terwijl mannen vaker een nieuwe baan zochten voor een hoger salaris of meer ontwikkeling.
- **Leeftijd:** Arbeidsmobiliteit neemt sterk af met de leeftijd. Jongeren zijn het meest mobiel: jaarlijks wisselt circa 40–45% van de 15- tot 25-jarigen van werkgever. Voor de oudste leeftijdsgroepen ligt dit aandeel rond de 10%. Ook in andere studies vindt men zo'n sterk leeftijdseffect. Jongeren wisselen vaker van baan, mede doordat ze zich nog oriënteren op de arbeidsmarkt en vaker tijdelijke contracten hebben. Ouderen (>55 jaar) zijn juist honkvast, vaak door een vaste aanstelling, opgebouwde rechten zoals pensioen en ontslagbescherming, maar ook door verminderde baanvindkansen.
- **Opleidingsniveau:** Hoger opgeleiden wisselen minder vaak van baan dan lager opgeleiden. De arbeidsmobiliteit neemt af naarmate het opleidingsniveau stijgt. Zo wisselt jaarlijks ongeveer één op de drie werknemers met maximaal mbo1-niveau van baan, tegenover ongeveer één op de zes werknemers met een wo-master of hoger. Dit patroon wordt ook gevonden in Azzopardi et al. (2020).
- **Contractvorm:** Werknemers met een vast contract zijn minder mobiel: circa 10% wisselt jaarlijks van baan. Onder werknemers met een tijdelijk contract ligt dit aandeel op 30%, en bij oproep- of uitzendkrachten is dat 40–50% nog hoger. Dit is een te verwachten resultaat en ook in lijn met vele andere studies (SER, 2011; Pouwels en Josten, 2022). Een werknemer met een vast contract bij een werkgever heeft veel minder prikkel en noodzaak om van baan te wisselen.
- **Baanomvang:** Alleen in kleine deeltijdbanen (minder dan 12 uur per week, of 12–20 uur per week) is sprake van een relatief hogere mobiliteitsgraad, met respectievelijk circa 30% en 20%. Tussen werknemers met een grote deeltijdbaan (20 uur per week of meer) en voltijdswerkers is het verschil gering. Het percentage baan-baanwisselaars ligt hier rond de 15%.
- **Bedrijfsomvang:** Er is een licht negatief verband tussen bedrijfsomvang en arbeidsmobiliteit: hoe groter het bedrijf, hoe lager de externe mobiliteit. Dit hoeft echter niet te betekenen dat werknemers in grotere bedrijven honkvaster zijn; grotere organisaties bieden doorgaans meer mogelijkheden voor interne mobiliteit (functie- of afdelingsoverstap). Onze data maken het echter niet mogelijk om interne mobiliteit te identificeren.

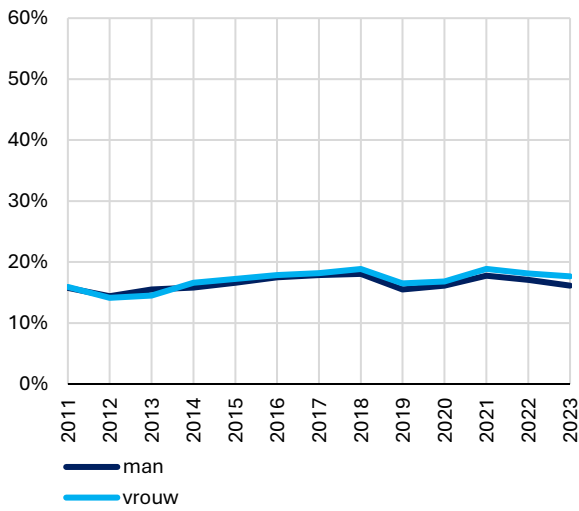
Samenhang tussen verschillende kenmerken

De beschrijvingen hierboven laten duidelijke verschillen in baan-baanmobiliteit zien tussen leeftijdsgroepen, contracttypen en andere persoons- en baankenmerken. Een mogelijke valkuil bij de interpretatie van dergelijke vergelijkingen is echter dat deze kenmerken met elkaar correleren: zo hebben jongeren vaker een tijdelijk contract, en werken bepaalde groepen werknemers vaker bij kleine bedrijven. Om meer inzicht in deze verbanden te krijgen hebben we daarom ook multivariate regressieanalyses uitgevoerd om te kijken naar de marginale effecten van verschillende interactietermen (zie Bijlage B.1 voor de resultaten).

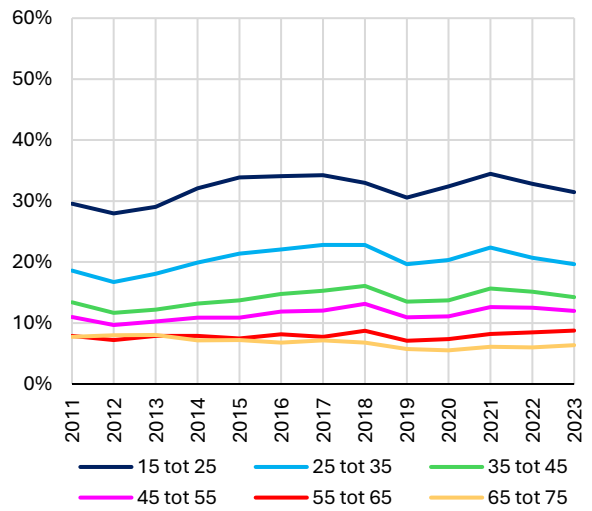
Figuur 4. Baan-baanwisselaars, naar persoons- en bankenmerken

Aandeel baan-baanwisselaars als % van totaal aantal werknemers

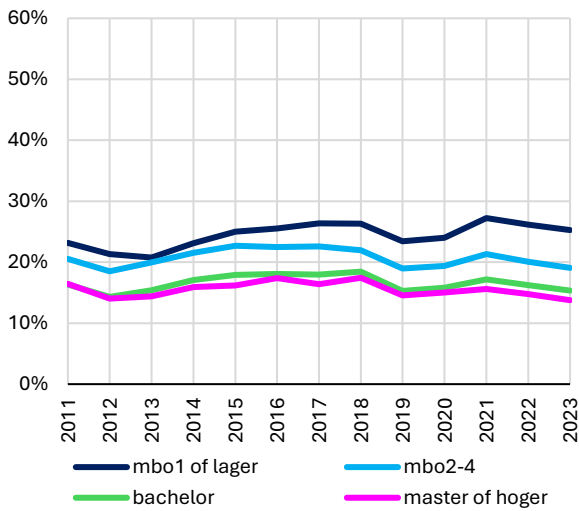
geslacht



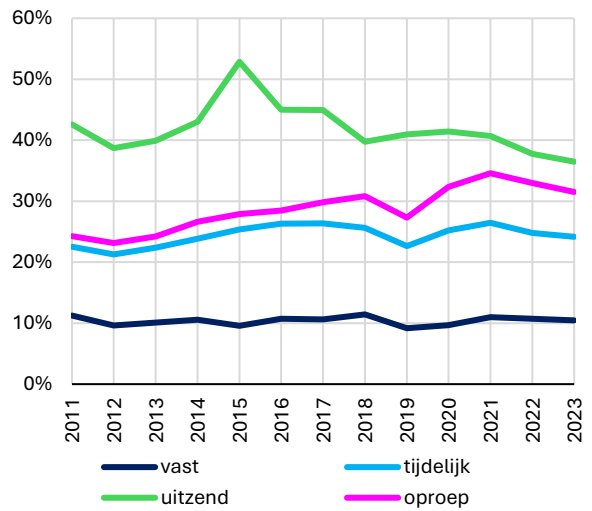
leeftijd



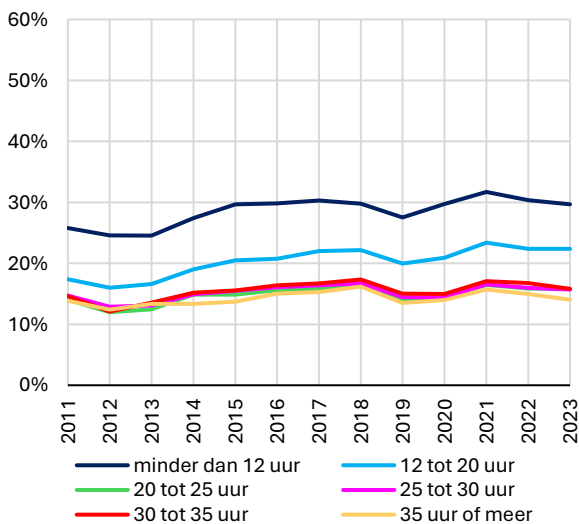
hoogst behaalde opleidingsniveau



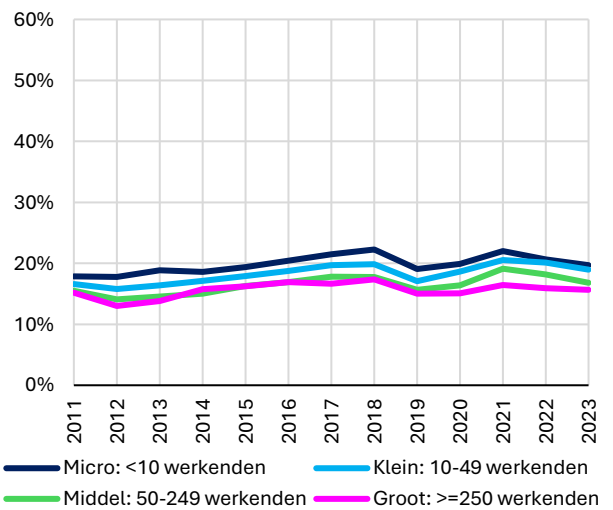
type arbeidscontract



baanomvang



grootteklasse



De analyses bevestigen dat jongeren vaker van baan wisselen dan oudere werknemers, en laten zien dat dit patroon niet alleen kan worden verklaard door verschillen in contracttype. Hoewel jongeren inderdaad vaker een tijdelijk contract hebben, blijft het leeftijds patroon ook binnen contracttypen zichtbaar. Dat is het duidelijkst bij werknemers met een vast contract: jongere leeftijdsgroepen met een vast contract wisselen nog steeds vaker van werkgever dan ouderen met een vast contract. Zo wisselen 25-35-jarigen met een vast contract 5,6%-punt minder vaak van baan dan 15-25-jarigen met een vast contract. Bij 55-65-jarigen is dit verschil met 12,3%-punt ten opzichte van de groep 15-25 jaar nog sterker.

Uit Figuur 4 bleek ook dat mensen minder vaak van baan wisselen als ze bij een groter bedrijf werken. Met de multivariate analyse kan worden gekeken of de negatieve relatie tussen bedrijfsgrootte en baan-baanmobiliteit wordt gedreven door verschillen in het type contracten dat kleine en grote werkgevers aanbieden. De analyse laat zien dat dit niet het hele verhaal is. Zo neemt ook onder werknemers met een vast contract de mobiliteit af naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Vaste werknemers die in dienst zijn bij een groot bedrijf (meer dan 250 werknemers) wisselen 3,4%-punt minder vaak van baan dan werknemers met een vast contract bij kleine bedrijven (minder dan 10 werknemers). Bij vaste werknemers bij middelgrote bedrijven (tussen de 50-249 medewerkers) is dit verschil 0,1%-punt, maar nog steeds negatief. Ook bij mensen met een uitzendcontract is dit patroon te herkennen. Dit wijst erop dat het verschil in mobiliteit tussen grote en kleine bedrijven niet geheel te verklaren is doordat grotere bedrijven mogelijk meer vaste medewerkers in dienst hebben.

In de laatste multivariate analyse, naar de samenhang tussen leeftijd en opleidingsniveau, is het lastiger een patroon te ontdekken. Deze laatste analyse bekijkt of hoger opgeleiden daadwerkelijk minder mobiel zijn, of dat dit verband ontstaat doordat jongeren – die het meest mobiel zijn – relatief vaak nog in opleiding zijn en daardoor niet als hoogopgeleid worden geclassificeerd. De resultaten wijzen echter niet in één duidelijke richting, wat suggereert dat meerdere mechanismen gelijktijdig een rol spelen.

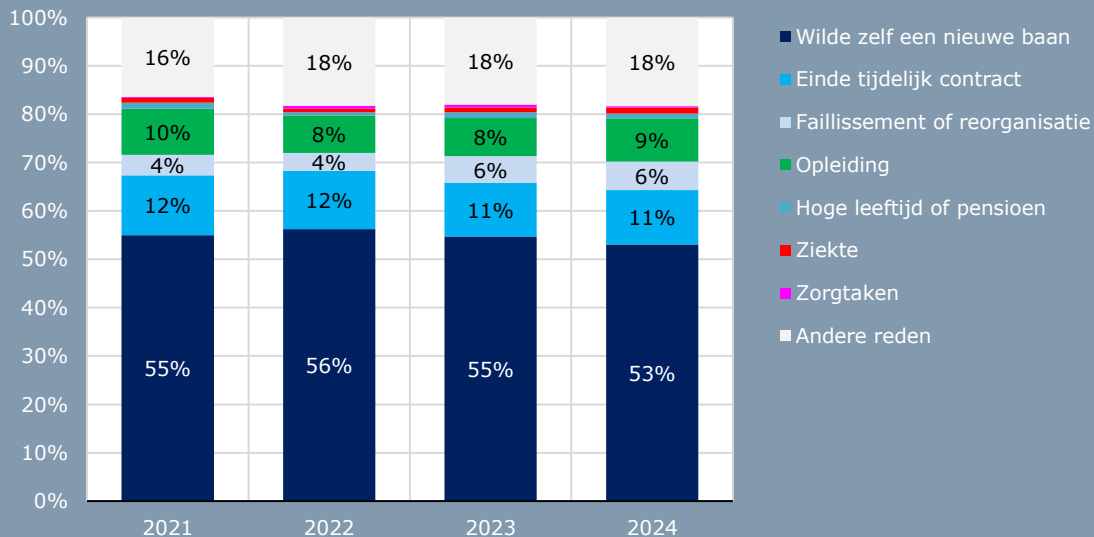
Motieven van baan-baanwisselaars: de meeste wisselingen zijn vrijwillig

De Enquête Beroepsbevolking (EBB) geeft ook inzicht in de motieven om van baan te wisselen. Zo kan in de EBB ieder kwartaal worden gekeken of mensen gestopt zijn met hun baan uit het vorige kwartaal en of ze nu een nieuwe baan hebben. Daarmee kunnen baan-baanwisselaars geïdentificeerd worden. Bovendien wordt sinds 2021 aan iedere werkende die stopt gevraagd naar de reden van baanbeëindiging.

- Meer dan de helft van de baanwisselaars wisselt vrijwillig; gemiddeld noemt 55% van de baan-baanwisselaars "wil zelf een nieuwe baan" als reden om de vorige baan te beëindigen (zie figuur hieronder).
- Bij 16 tot 18% van de baan-baanwisselaars is sprake van gedwongen mobiliteit (optelsom "einde tijdelijk contract" en "faillissement of reorganisatie").
- Zo'n 10% van de baan-baanwisselaars stopte bij de vorige werkgever vanwege het volgen van een opleiding. De nieuwe baan kan dan bijvoorbeeld een kleinere baan zijn of om een andere reden beter combineren met de gevolgde studie.
- Voor een kleine groep (<5%) zijn een hoge leeftijd, pensioen, ziekte of zorgtaken een reden voor een baan-baanwissel. In de meeste gevallen stromen mensen in zulke situaties de arbeidsmarkt uit, maar dit groepje werkt alsnog door in een andere baan.

Belangrijkste reden voor beëindigen werkkring

verdeling baan-baanwisselaars, gemiddelde per jaargang EBB



4 Baan-baanwisselingen binnen en tussen bedrijfstakken

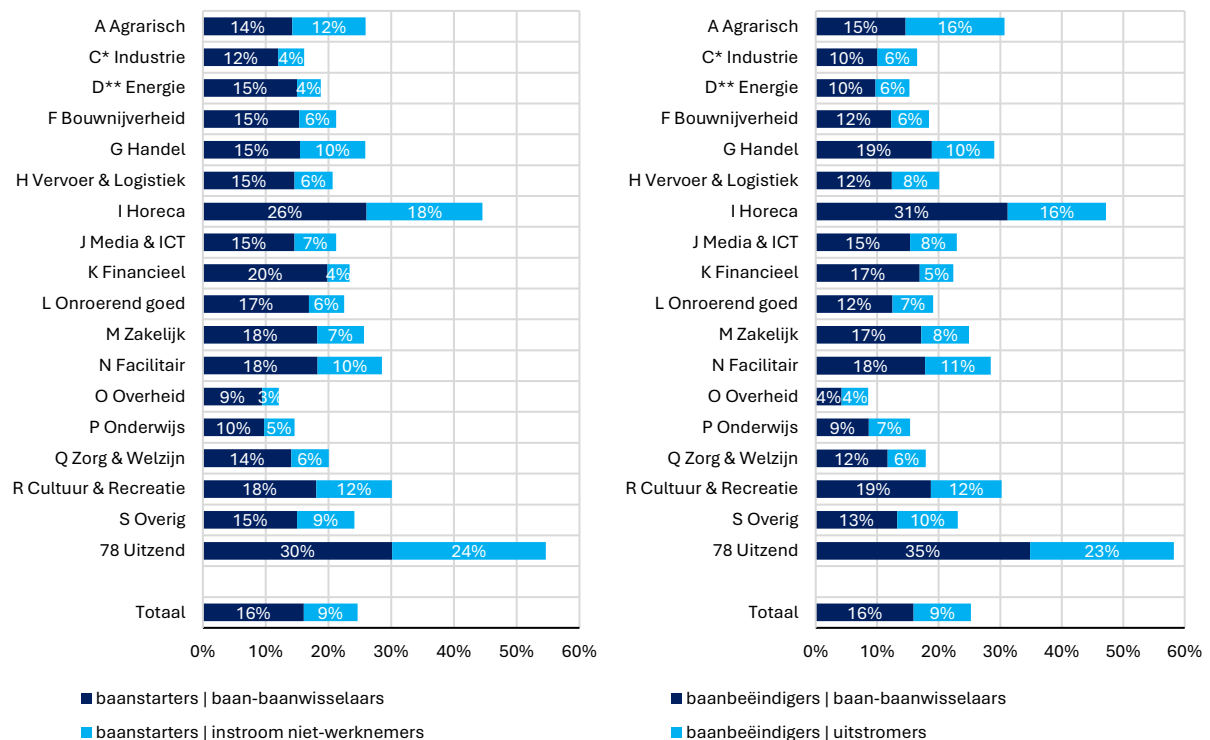
Mobiliteitsstromen binnen en tussen sectoren krijgen vaak bijzondere aandacht, omdat zij inzicht geven in de mate waarin arbeid zich herverdeelt over de economie. Een centrale vraag is in hoeverre werknemers die van werkgever wisselen werkzaam blijven binnen dezelfde bedrijfstak, en in welke mate zij overstappen naar een andere sector. In dit hoofdstuk verdiepen we de analyse van arbeidsmobiliteit op sectoraal niveau. Daarmee beantwoorden we de volgende drie vragen:

1. In welke mate verschillen mobiliteitsgraden tussen bedrijfstakken?
2. Welk deel van baan-baanwisselaars 'stapt over' naar een werkgever in een andere bedrijfstak
3. Wat zijn de herkomst- en bestemmingssectoren van deze 'overstappers'?

Verschillen in mobiliteit tussen bedrijfstakken

Zowel het starten van nieuwe banen als het beëindigen van bestaande banen varieert aanzienlijk per bedrijfstak. Overeenkomstig Figuur 1, onderscheiden we drie hoofdstromen: baan-baanwisselaars, instromers en uitstromers. Samen vormen instromers en instromende baan-baanwisselaars de baanstarters, terwijl uitstromers en uitstromende baan-baanwisselaars gezamenlijk de baanbeëindigers vormen. Figuur 5 toont deze stromen per bedrijfstak voor de periode 2024–2025.

Figuur 5. Baan-baanwisselaars, instromers en uitstromers tussen 2024 en 2025, per bedrijfstak



* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

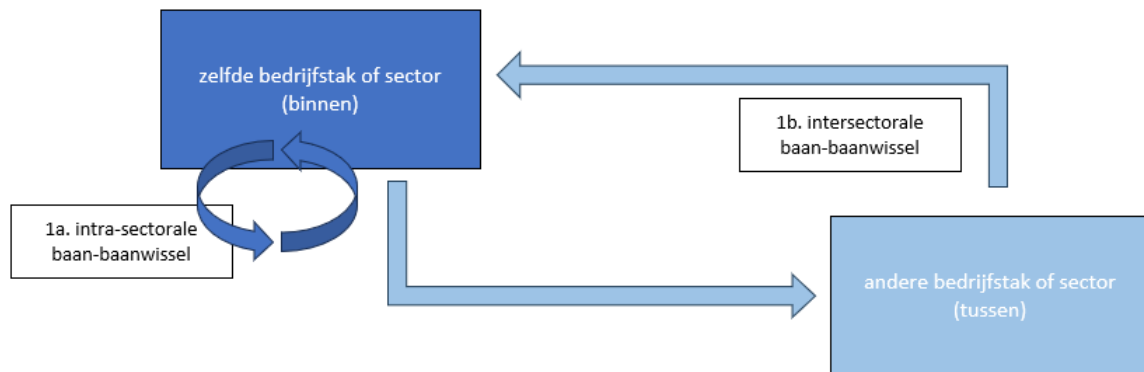
NB Het linker paneel geeft het aandeel baanstarters weer als % van alle werknemers in die bedrijfstak in 2025 die vanuit een bestaande baan of niet-werknemerspositie in 2024 een baan vinden bij een (andere) werkgever in 2025. Het rechter paneel geeft het aandeel baanbeëindigers weer als % van alle werknemers in die bedrijfstak in 2024 die vanuit een bestaande baan in 2024 een baan vinden bij een andere werkgever in 2025 of uitstromen in 2025 naar een niet-werknemerspositie.

De mobiliteit is het grootst in de uitzendbranche: zowel het aandeel baanstarters als baanbeëindigers ligt daar boven de 50%. Ook in de horeca is de dynamiek hoog, met percentages van ruim 40%. Dat komt overigens niet alleen door het grote aandeel flexwerkers (met een gemiddeld hogere mobiliteitsgraad), ook als gekeken wordt naar de mobiliteit van werknemers met een vast contract springen deze twee sectoren eruit blijkt uit aanvullende analyses (zie Appendix B.2). Aan de andere kant kennen het openbaar bestuur en het onderwijs een relatief lage externe mobiliteit. In deze sectoren ligt zowel het aandeel baanstarters als baanbeëindigers rond de 15%. Vooral bij het openbaar bestuur hangt dit vermoedelijk samen met de aanwezigheid van grotere werkgevers en een hogere mate van interne mobiliteit (ook al vallen bijvoorbeeld niet alle rijksambtenaren onder dezelfde formele werkgever en zijn niet alle politieagenten in dienst bij hetzelfde korps). Sectoren waar de baan-baanmobiliteit relatief hoog is, kennen doorgaans ook een relatief hoge instroom en uitstroom.

Verschillen in intra- en intersectorale mobiliteit van baan-baanwisselaars

Voor meer inzicht in de herverdeling van arbeid, kijken we in deze en de volgende paragraaf naar de herkomst en bestemming van baan-baanwisselaars. Daarbij onderscheiden we werknemers die bij een werkgeverwissel binnen dezelfde bedrijfstak blijven (intrasectorale mobiliteit) en werknemers die overstappen naar een werkgever in een andere sector (intersectorale mobiliteit). Figuur 6 geeft een schematisch overzicht van deze stromen.

Figuur 6. Schematische weergave van intra- en intersectorale mobiliteitsstromen

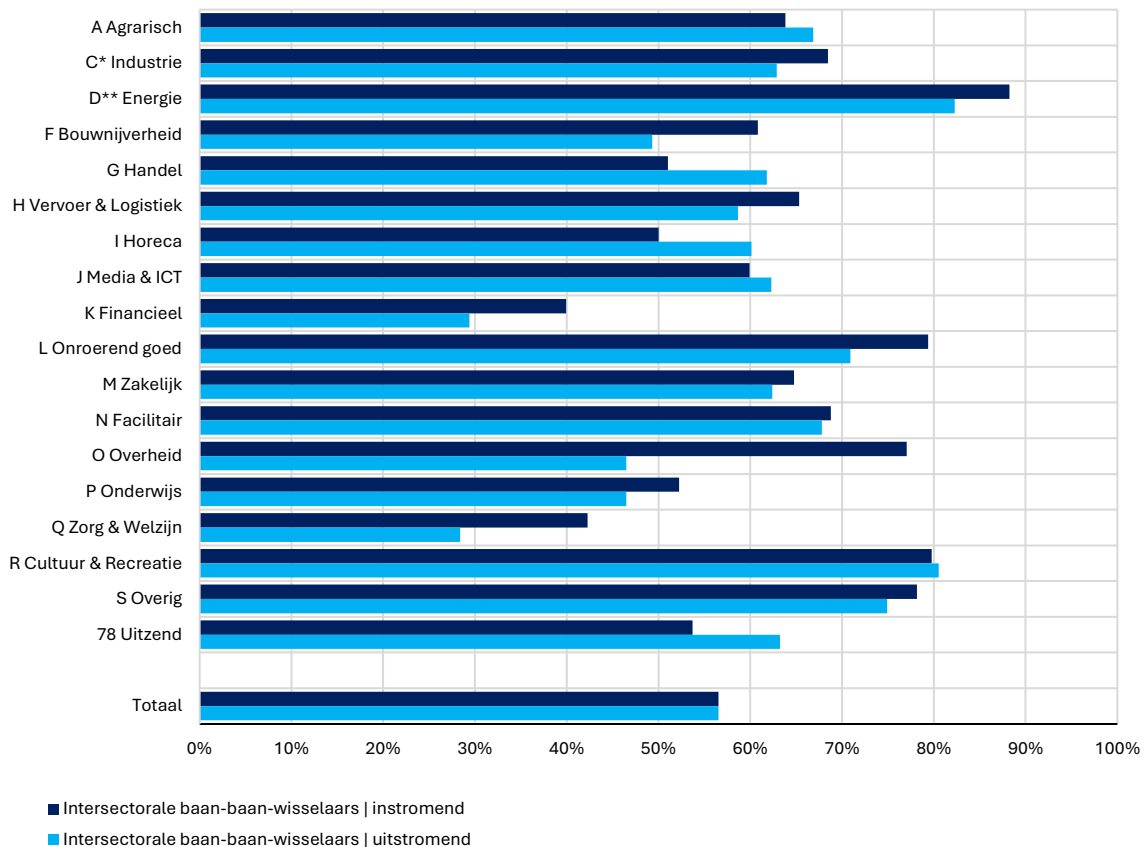


Meer dan de helft van de werknemers die van werkgever wisselt, verandert daarbij ook van bedrijfstak (Figuur 7). Dit aandeel verschilt echter aanzienlijk tussen sectoren. Werknemers afkomstig uit andere bedrijfstakken (instromend, donkerblauwe balk) vormen een relatief groot deel van de instromende baan-baanwisselaars in de energie (inclusief water en afval; 88%), cultuur en recreatie (80%), onroerend goed (79%) en de overheid (77%). Daarentegen vormen werknemers afkomstig uit andere bedrijfstakken een relatief beperkt deel van de instroom in de financiële dienstverlening (40%) en de zorg (42%).

Figuur 7 laat daarnaast zien in hoeverre uitstromende baan-baanwisselaars naar een andere sector overstappen (lichtblauwe balken). Hoewel instroom- en uitstroompercentages in veel sectoren vergelijkbaar zijn, zijn er ook duidelijke verschillen. Zo stroomt van de baan-baanwisselaars in de zorg slechts 28% uit naar andere bedrijfstakken. Dit is bovendien lager dan de instroom vanuit andere sectoren. Dit wijst erop dat de zorgsector relatief goed in staat is baan-baanwisselaars te behouden. Een vergelijkbaar patroon zien we in de financiële dienstverlening, de overheid en de bouw. In sectoren als de horeca, handel en uitzendsector ligt dit andersom. Daar stappen uitstromende baan-baanwisselaars juist vaker over naar een andere sector.

Figuur 7. Aandeel intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025, per bedrijfstak

Aandeel als % van totaal aantal baan-baanwisselaars



* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

Herkomst en bestemming van intersectorale baan-baanwisselaars

In de vorige paragraaf constateerden we dat meer dan de helft van de baan-baanwisselaars tussen 2024 en 2025 overstapte naar een werkgever in een andere bedrijfstak. In deze paragraaf analyseren we de herkomst- en bestemmingssectoren van deze intersectorale baan-baanwisselaars, de 'overstappers'. Tabel 1 toont per bedrijfstak de herkomst van alle baanstarters. Per rij – dus per bedrijfstak – wordt de verdeling van de herkomst van de 'overstappende' instromers weergegeven. Tabel 2 laat per bedrijfstak de bestemming van alle uitstromende overstappers zien.

Uit Tabel 1 en 2 valt op dat de uitzendsector en de handel functioneren als doorstroomsectoren. Dit sluit aan bij de hoge mobiliteitsgraden die we in eerdere paragrafen voor deze sectoren constateerden. De uitzendsector behoorde in alle bedrijfstakken tot de drie belangrijkste **herkomstsectoren** van intersectorale baan-baanwisselaars. In drie sectoren (industrie, energie en vervoer & logistiek) was 35% van de baanwisselaars afkomstig uit de uitzendsector. In het onderwijs en de zorg lag dit aandeel het laagst (nog net geen 15%), maar nog steeds hoog genoeg voor een plek in de top drie van herkomstsectoren (buiten de eigen sector).

Tabel 1. Heatmap herkomst van intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven uit welke bedrijfstak (in de kolommen) men afkomstig is. De rijen tellen op tot 100%.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	78
A Agrarisch		6,3	0,7	5,1	21,5	5,3	6,3	0,9	0,5	0,3	4,5	4,5	0,8	1,4	4,5	1,6	0,9	35,0
C* Industrie	1,3	0,6	0,8	4,5	24,4	4,0	5,7	2,9	0,7	0,4	10,0	2,9	0,8	1,5	2,6	0,9	0,9	35,1
D** Energie	0,8	9,6	0,9	7,0	13,2	6,8	1,9	7,1	1,7	0,5	14,9	3,9	3,1	1,9	2,0	0,6	0,8	23,4
F Bouwnijverheid	2,2	11,0	1,8		18,8	4,3	5,6	2,5	0,6	1,3	8,7	5,6	1,0	6,1	2,6	1,0	1,5	25,4
G Handel	2,2	10,5	0,6	3,0		6,0	19,9	4,2	0,9	0,6	7,0	5,1	0,7	1,9	7,0	3,3	1,7	25,4
H Vervoer & Logistiek	1,2	6,1	1,1	3,2	21,6		8,1	2,7	0,7	0,4	6,2	4,5	1,4	1,2	3,2	1,5	1,2	35,7
I Horeca	1,0	3,5	0,2	0,9	46,0	2,0		1,4	0,4	0,6	3,0	4,4	0,4	1,5	5,9	5,2	1,3	22,2
J Media & ICT	0,4	5,0	0,8	1,6	23,2	2,8	6,4		3,4	0,9	19,0	4,0	1,7	3,9	3,9	2,5	1,3	19,2
K Financieel	0,4	3,4	0,7	1,3	12,4	2,0	4,4	13,3		1,7	21,8	4,0	1,7	2,3	4,6	1,3	1,3	23,4
L Onroerend goed	0,5	3,6	0,6	6,0	16,5	3,2	10,5	3,5	4,6		11,5	4,6	3,1	2,5	9,0	2,3	1,9	16,1
M Zakelijk	1,0	9,8	1,7	4,1	20,7	3,5	7,8	8,4	4,2	1,5		3,6	2,3	3,9	6,9	2,1	1,4	17,0
N Facilitair	1,5	4,9	0,7	3,2	21,7	4,8	13,2	3,1	1,2	0,5	5,0		1,0	1,5	6,3	3,1	1,6	26,8
O Overheid	0,6	4,0	1,1	2,4	11,7	3,1	4,5	5,9	2,9	1,2	12,6	4,0		4,9	13,3	2,8	2,0	22,8
P Onderwijs	0,8	3,7	0,3	2,2	20,1	1,9	10,3	4,0	1,1	0,6	7,3	2,7	3,4		19,9	4,9	2,7	13,9
Q Zorg & Welzijn	0,9	3,8	0,3	1,1	31,2	2,1	16,4	2,3	1,1	0,7	5,0	5,0	3,2	5,9		3,5	2,7	14,8
R Cultuur & Recreatie	0,9	3,0	0,3	1,1	26,5	2,2	21,2	2,9	0,7	0,9	4,8	3,7	1,7	5,0	8,0		1,9	15,0
S Overig	0,6	3,3	0,6	1,5	21,9	2,2	11,9	4,5	2,1	0,7	7,8	3,3	2,7	5,9	12,7	3,6		14,7
78 Uitzend	2,3	8,7	1,2	3,7	26,0	6,4	17,4	3,6	1,0	0,7	6,0	6,4	1,8	2,4	8,4	2,6	1,3	

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd. Door het samenvoegen wordt voor de bedrijfstak op de diagonaal toch intersectorale wisselaars gepresenteerd, dit betreffen wisselaar van B naar C, of vice versa.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

Tabel 2. Heatmap bestemming van intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven naar welke bedrijfstak (in de kolommen) men overstapt. De rijen tellen op tot 100%.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	78
A Agrarisch		7,6	0,9	7,1	22,6	4,3	5,5	1,0	0,6	0,4	5,9	5,0	2,9	2,3	8,1	1,8	0,9	23,0
C* Industrie	1,2	0,7	2,3	7,7	23,4	5,0	4,2	2,8	1,2	0,7	12,7	3,6	4,0	2,3	7,1	1,2	1,0	18,9
D** Energie	0,9	7,6	1,5	9,1	10,1	6,8	1,4	3,3	2,0	0,9	16,5	4,1	7,8	1,6	4,2	1,0	1,3	20,0
F Bouwnijverheid	2,2	13,5	3,8		15,1	6,0	2,4	2,1	1,0	2,6	12,2	5,3	5,4	3,0	4,9	1,1	1,1	18,3
G Handel	1,2	9,2	0,9	3,8		5,1	16,1	3,8	1,3	0,9	7,7	4,6	3,3	3,6	17,0	3,2	2,0	16,3
H Vervoer & Logistiek	1,6	8,6	2,6	5,0	21,8		4,0	2,6	1,2	1,0	7,4	5,7	4,9	1,9	6,4	1,5	1,1	22,6
I Horeca	0,7	4,0	0,2	2,2	24,2	3,6		2,0	0,9	1,1	5,5	5,3	2,4	3,5	16,9	4,8	2,0	20,7
J Media & ICT	0,3	6,1	2,7	2,9	15,0	3,6	2,6		7,8	1,1	17,5	3,7	9,3	3,9	6,9	2,0	2,2	12,7
K Financieel	0,4	3,9	1,8	1,9	8,9	2,4	2,3	8,3		3,8	23,6	3,8	12,3	2,9	9,4	1,3	2,9	10,0
L Onroerend goed	0,5	3,9	0,9	7,6	10,5	2,4	6,3	4,0	5,2		15,8	3,2	9,6	2,9	10,4	3,0	1,8	12,1
M Zakelijk	0,7	11,2	3,0	5,2	13,4	4,3	3,1	9,2	6,9	1,9		3,1	10,6	3,9	8,2	1,7	2,1	11,2
N Facilitair	1,2	5,3	1,3	5,6	16,1	5,2	7,6	3,2	2,1	1,2	6,5		5,6	2,4	13,3	2,2	1,5	19,7
O Overheid	0,6	4,3	2,8	2,7	6,3	4,4	1,8	3,7	2,4	2,3	11,8	3,0		8,2	23,9	2,8	3,3	15,6
P Onderwijs	0,5	4,1	0,9	8,8	8,5	2,0	3,7	4,6	1,7	1,0	10,3	2,2	9,8		22,8	4,3	3,8	10,8
Q Zorg & Welzijn	0,8	3,4	0,5	1,8	15,4	2,5	7,0	2,2	1,6	1,7	8,7	4,6	12,8	12,0		3,3	3,9	18,0
R Cultuur & Recreatie	0,7	2,8	0,3	1,7	16,6	2,7	14,5	3,3	1,1	1,0	6,2	5,1	6,3	6,9	15,2		2,6	13,0
S Overig	0,6	4,6	0,7	4,0	14,8	3,8	6,2	2,9	1,9	1,4	6,8	4,6	7,6	6,4	20,0	3,1		10,6
78 Uitzend	2,1	14,2	1,7	5,5	17,6	9,0	8,4	3,4	2,7	1,0	6,8	6,1	7,0	2,6	8,6	1,9	1,4	

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd. Door het samenvoegen wordt voor de bedrijfstak op de diagonaal toch intersectorale wisselaars gepresenteerd, dit betreffen wisselaar van B naar C, of vice versa.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

Ook de handel was in vrijwel alle sectoren een belangrijke herkomstsector van overstappers. Dit gold in het bijzonder voor de horeca, waar 46,0% van de instromende intersectorale baan-baanwisselaars afkomstig was uit de handel. Alleen in de financiële dienstverlening en bij de overheid behoorde de handel niet tot de top 3. Naast uitzendwerk en handel kwamen ook de zakelijke dienstverlening en de horeca relatief vaak voor als herkomstsectoren van intersectorale overstappers.

Wanneer we kijken naar de **bestemmingssectoren** van intersectorale baan-baanwisselaars (Tabel 2), zien we opnieuw dat de uitzendsector en de handel een prominente rol spelen. Dit patroon sluit aan bij de bevindingen uit paragraaf 4.2: de uitzendbranche en de handel leverden relatief veel baan-baanwisselaars aan andere sectoren, maar namen in verhouding minder overstappers op. Daarnaast valt de relatief grote uitstroom vanuit overheid en onderwijs naar zorg en welzijn op. Van de werknemers die deze sectoren verlieten, vond bijna een kwart een baan in de zorg- en welzijnssector.

Tabel 1 en 2 laten enkel herkomst en bestemming van intersectorale baan-baanwisselaars zien (overstappers), in de eerdere paragrafen beschreven we ook de intrasectorale baan-baanwisselaars en mensen die instromen vanuit en uitstromen naar een niet-werknemers baan. Voor een volledig beeld van de verdeling naar instroom en uitstroom naar alle bedrijfstakken en niet-werknemersposities zijn in Appendix B.3 in Tabel B.3.1 en B.3.2 vergelijkbare tabellen opgenomen als hierboven, maar dan met de verdeling over alle herkomst- en bestemmingcategorieën.

Verdieping: clusters in industrie, ICT, onderwijs en zorg

In het beleidsdebat staan bredere maatschappelijke en economische opgaven centraal, zoals het versterken van het verdienvermogen van de economie en het verbeteren van publieke voorzieningen op het terrein van onderwijs, zorg en welzijn, verduurzaming en – meer recent – defensie. Om inzicht te krijgen in de rol van arbeidsmobiliteit in relatie tot deze opgaven analyseren we een aantal clusters van sectoren die aansluiten bij beleidsdiscussies over verdienvermogen en maatschappelijke waarde.¹ De volledige analyse, inclusief de tabellen en figuren over mobiliteitsgraden en herkomst- en bestemmingsstromen zoals hierboven, is opgenomen in Appendix C.

De belangrijkste bevindingen zijn:

- Werknemers in de negen clusters lijken 'honkvaster'. In de meeste clusters ligt de baan-baanmobiliteit onder het gemiddelde van de totale arbeidsmarkt (Figuur C.1.1). Uitzonderingen vormen de thuiszorg en ICT, waar de mobiliteit dicht bij het gemiddelde ligt. In het primair onderwijs is de dynamiek het laagst, voornamelijk door een relatief laag aandeel baan-baanwisselaars.
- Binnen de negen clusters lijken werkgevers relatief goed in staat baan-baanwisselaars te behouden voor de clusters: de instromende intersectorale mobiliteit is in alle negen clusters (fors) groter dan de uitstromende intersectorale mobiliteit (Figuur C.1.2). Op bedrijfstakniveau liggen deze aandelen vaker dicht bij elkaar. Vooral het basis- en voortgezet onderwijs, de gezondheidszorg en kinderopvang vallen op: terwijl meer dan de helft van de instromende baan-baanwisselaars 'overstappen' vanuit een ander cluster of bedrijfstak, stapt minder dan de helft (zo'n 10 tot 15%-punt) de uitstromende baan-baanwisselaars over naar een werkgever buiten het cluster.

¹ Voor de afbakening van dergelijke clusters bestaat geen eenduidige standaard. Daarom hanteren we een pragmatische indeling, gebaseerd op subsectoren binnen de industrie en ICT met een bovengemiddelde arbeidsproductiviteit, en op subsectoren binnen onderwijs en zorg en welzijn.

Literatuur

- Azzopardi, D., Fareed, F., Hermansen, M., Lenain, P., & Sutherland, D. (2020). *The decline in labour mobility in the United States: Insights from new administrative data* (OECD Economics Department Working Papers No. 1644). OECD Publishing.
- Berge, W. van den, Koot, P., & Zweerink, J. (2020). *Stromen en ongelijkheid op de arbeidsmarkt*. Centraal Planbureau.
- Bezooijen, E. van, & Bettendorf, L. (2025). Steeds minder banen geschapen en vernietigd in Nederland. *Economisch Statistische Berichten*, 110(4849), 416-418.
- Causa, O., Luu, N., & Abendschein, M. (2021). *Labour market transitions across OECD countries: Stylised facts*. OECD Economics Department Working Papers No. 1692. OECD Publishing.
- CBS. (2024, 8 november). *Meer werknemers verlaten bedrijfstak verhuur en overige zakelijke diensten*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/45/meer-werknemers-verlaten-bedrijfstak-verhuur-en-overige-zakelijke-diensten>
- CBS. (2025, 14 augustus). *Minder werknemers stappen over naar een andere werkgever*. CBS. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/33/minder-werknemers-stappen-over-naar-een-andere-werkgever>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2024). *Arbeidsmobiliteit; in- en uitstroom werknemers naar bedrijfstak* [Dataset]. Centraal Bureau voor de Statistiek. <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/85386NED>
- CPB (2021). *Economische analyse steunpakket 2020*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- CPB. (2024). *Krappe arbeidsmarkt vraagt om keuzes: Beschouwing Centraal Economisch Plan 2024*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- Dekker, F. (2018). *Arbeidsmobiliteit in Nederland: Probleem of oplossing?* Amsterdam: Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging / Regioplan Beleidsonderzoek.
- Diris, R.E.M., Van Doorn, L.M.J., & Van Vliet, O.P. (2021). Weinig mobiliteit tussen groei- en krimpsectoren tijdens coronacrisis. *Economisch Statistische Berichten*, 107(4805), 42-45.
- Gringhuis, G. en J. de Vries (2022). Minder werknemers veranderden van baan vanaf eerste lockdown. *Statistische trends*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Kamerstukken II, 2023-2024, 29544, nr. 1260, pp. 18-22. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2024/12/13/kamerbrief-uitwerking-plannen-arbeidsmarktcrapte-en-brede-arbeidsmarktagenda>
- OECD (2025), *OECD Employment Outlook 2025: Can We Get Through the Demographic Crunch?*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/194a947b-en>.
- Pouwels, B. (2022). Zoeken meer werknemers een andere baan? In SCP, *Arbeidsmarkt in kaart: wel- en niet-werkenden – editie 3* (pp. 37-43). Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Pouwels, B., & Josten, E. (2022). Veranderen werkenden vaker van positie op de arbeidsmarkt? In SCP, *Arbeidsmarkt in kaart: wel- en niet-werkenden – editie 3* (pp. 21-36). Sociaal en Cultureel Planbureau.

SER. (2011). *Werk maken van baan-baanmobiliteit* (Advies 11/05). Den Haag: Sociaal-Economische Raad.

SER. (2025). *Samenwerken voor arbeidsproductiviteitsgroei* (Briefadvies 25/04). Den Haag: Sociaal-Economische Raad.

Volkerink, M., Van Rooij, M. & Van Moock, F. (2024). *Arbeidsmarktkrapte - het nieuwe normaal*. De Nederlandsche Bank.

Wennink, P. (2025). *De route naar toekomstige welvaart: Een sterk Nederland in een relevant Europa*.

Bijlage A. Toelichting data en methodologie

A.1 Methodologische verantwoording analysebestand.

Voor deze analyse is gebruikgemaakt van het SPOLISBUS-bestand, waarin alle banen van werknemers tussen 2011 en 2025 zijn opgenomen. Onze selectie omvat personen van 15 tot 75 jaar, gebaseerd op gegevens uit de GBA, waarbij directeur-grotaandeelhouders en overige arbeidsrelaties zoals WSW of stage zijn uitgesloten. Ook zijn banen in de sectoren S (huishoudens als werkgever) en U (extraterritoriale organisaties) buiten beschouwing gelaten.

De hoofdbaan wordt in deze analyse gedefinieerd als de baan met het hoogste basisloon in september. Een baanwisseling wordt vastgesteld als de hoofdbaan in jaar $t+1$ bij een andere werkgever (BEID) is dan in jaar t . Instroom betreft werknemers die in jaar t geen hoofdbaan hadden, maar in $t+1$ wel, terwijl uitstroom juist verwijst naar degenen die in jaar t nog een hoofdbaan hadden, maar in $t+1$ niet meer.

A.2 Methodologische aandachtspunten bij mobiliteitsdata

Het meten van arbeidsmobiliteit kent verschillende nuances en beperkingen:

- **Tijdsinterval:** Het percentage baanwisselaars hangt sterk af van de gekozen periode. Het SCP kijkt bijvoorbeeld naar baanwisselingen binnen een interval van twee jaar. In deze analyse kijken we naar wisselingen per jaar.
- **Type mobiliteit:** In onze analyse maken we geen onderscheid tussen vrijwillige mobiliteit (de werknemer kiest zelf voor een andere baan, bijvoorbeeld voor een carrièrestap) en gedwongen mobiliteit (baanverlies door ontslag of faillissement, waarna een nieuwe baan wordt gezocht). De gebruikte data bevat geen informatie over de reden van de baanwisseling.
- **Doelgroep:** Mobiliteitsstatistieken richten zich meestal op werknemers in loondienst, omdat "van baan wisselen" formeel betrekking heeft op dienstverbanden. Toch is er ook mobiliteit onder zelfstandigen (bijvoorbeeld een zzp'er die van opdrachtgever verandert) en tussen statusgroepen (overstap van loondienst naar zelfstandig ondernemerschap of andersom). Het SCP (Pouwels & Josten, 2022) laat zien dat over twee jaar gemeten 10–20% van de werknemers van werkgever wisselt, terwijl 5–15% van de zelfstandigen van werk verandert.
- **Interne mobiliteit:** Veel statistieken, waaronder deze analyse, tellen interne mobiliteit binnen bedrijven niet mee als baanwissel. Wie promotie maakt of van functie verandert bij dezelfde werkgever blijft in de cijfers een "blijver". Dit onderschat de totale loopbaandynamiek, vooral in grote organisaties waar interne doorstroom vaak voorkomt.
- **Bron en methode:** CBS gebruikt vooral administratieve data (zoals de Polisadministratie) voor het volgen van feitelijke baanwisselingen. Op Statline publiceert het CBS ook tabellen op basis van de Enquête Beroepsbevolking (EBB), een survey-onderzoek. Door het enquêtarakter zijn gedetailleerde uitsplitsingen soms beperkt, maar is er wel meer informatie over motieven en kenmerken van baanwisselaars. Het SCP gebruikt het Arbeidsaanbodpanel (AAP), waarmee ook motieven en zoekgedrag worden onderzocht.

Bijlage B. Aanvullende tabellen en figuren

B.1 Aanvullend op hoofdstuk 3: Multivariate analyse met logit-regressies

Tabel B.1.1 bevat een samenvatting van vier logit-regressies. We schatten een logit-model waarin de afhankelijke variabele aangeeft of een werknemer van baan is gewisseld. De verklarende variabelen bestaan voor een deel uit werknemerspecifieke kenmerken, zoals leeftijdsgroep, geslacht, herkomst en opleidingsniveau. Verder zijn ook baanspecifieke kenmerken meegenomen als verklarende variabelen: bedrijfstak (1-digit sbi niveau), grootte van het bedrijf, type contract, het aantal uren dat de werknemer werkt, de corop-regio van de baan en lengte van het dienstverband.

In de tabel staan vier specificaties van de regressie, een basis regressie (kolom 1) en drie regressies met interactie termen tussen: leeftijdsgroep en opleidingsniveau (kolom 2), leeftijdsgroep en contract type (kolom 3), en bedrijfsgrootte en contract type (kolom 4). In de tabel zijn alleen de belangrijkste variabelen meegenomen. De verklarende variabelen zijn categorisch van aard. De tabel bevat de geschatte marginale effecten die het verschil in kans op een baanwisseling ten opzichte van deze baseline weergeven. Deze zijn uitgedrukt in procentpunten. Voor elke variabele fungeert één categorie als referentiecategorie (baseline), die is opgenomen in de constante. Omdat de coëfficiënten veranderingen ten opzichte van de baseline aangeven, is de constante niet meegenomen in de tabel. Voor elke verklarende variabele is aangegeven welke categorie als referentie dient. Voor interacties tussen verklarende variabelen is de baseline gelijk aan de combinatie van de baselines van de afzonderlijke variabelen. Je kunt de marginale effecten voor de interacties dus als volgt interpreteren. De baseline voor de logit-regressie met interactie termen leeftijd x opleidingsniveau is 15-25 en laag opgeleid (zie kolom 2 in de tabel). Voor iemand die bijvoorbeeld 45-55 jaar oud is en een bacheloropleiding heeft, is de kans om in een jaar van baan te wisselen $100 \times (-0.086 + 0.026) = 6$ p.p. lager dan dat van iemand die laag opgeleid is en 15-25 jaar oud is. Deze marginale effecten zijn terug te vinden in het tweede gedeelte van de tabel onder "Interactietermen" voor de regel van *45 tot 55 # Bachelor* en *Bachelor # 15 tot 25*.

Tabel B.1.1: Multivariate analyse met logit-regressies

Variabele	Basis logit (1)	Leeftijd x opleidingsniv. (2)	Leeftijd x Contract type (3)	Bedrijfsgr. x Contract type (4)
Geslacht (Man = baseline)				
Vrouw	0.003*** (0.000)	0.003*** (0.000)	0.003*** (0.000)	0.003*** (0.000)
Leeftijd (15-25 = baseline)				
25 tot 35	-0.035*** (0.000)			-0.035*** (0.000)
35 tot 45	-0.066*** (0.000)			-0.066*** (0.000)
45 tot 55	-0.078*** (0.000)			-0.078*** (0.000)
55 tot 65	-0.108*** (0.000)			-0.108*** (0.000)
65 tot 75	-0.157*** (0.000)			-0.156*** (0.000)
Opleiding (Laag opgeleid = baseline)				
Medium	0.009*** (0.000)		0.008*** (0.000)	0.009*** (0.000)
Bachelor	0.018*** (0.000)		0.018*** (0.000)	0.019*** (0.000)
Master	0.025*** (0.000)		0.026*** (0.000)	0.026*** (0.000)

Contract (Onbepaalde tijd = baseline)				
Bepaalde tijd	0.077*** (0.00)	0.076*** (0.00)		
Uitzend	0.163*** (0.00)	0.163*** (0.00)		
Oproep	0.094*** (0.00)	0.094*** (0.00)		
Bedrijfs grootte (Micro: <10 = baseline)				
Small: 10-50 employees	-0.003*** (0.000)	-0.003*** (0.000)	-0.003*** (0.000)	
Medium: 50-250 employees	-0.002*** (0.000)	-0.002*** (0.000)	-0.001*** (0.000)	
Large: >250 employees	-0.022*** (0.000)	-0.022*** (0.000)	-0.020*** (0.000)	
Dienstjaren (1 tot 2 jaar = baseline)				
2 tot 5 jaar	-0.049*** (0.000)	-0.049*** (0.000)	-0.049*** (0.000)	-0.049*** (0.000)
5 tot 10 jaar	-0.072*** (0.000)	-0.071*** (0.000)	-0.070*** (0.000)	-0.071*** (0.000)
10 jaar of meer	-0.100*** (0.000)	-0.100*** (0.000)	-0.097*** (0.000)	-0.06*** (0.000)
Interactietermen				
Leeftijd × Opleiding (15 tot 25 = baseline)				
25 tot 35 # Lower		-0.036*** (0.000)		
25 tot 35 # Medium		-0.030*** (0.000)		
25 tot 35 # Bachelor		-0.046*** (0.000)		
25 tot 35 # Master		-0.049*** (0.001)		
35 tot 45 # Lower		-0.069*** (0.000)		
35 tot 45 # Medium		-0.056*** (0.000)		
35 tot 45 # Bachelor		-0.080*** (0.000)		
35 tot 45 # Master		-0.087*** (0.001)		
45 tot 55 # Lower		-0.086*** (0.000)		
45 tot 55 # Medium		-0.070*** (0.000)		
45 tot 55 # Bachelor		-0.086*** (0.000)		
45 tot 55 # Master		-0.103*** (0.001)		
55 tot 65 # Lower		-0.115*** (0.000)		
55 tot 65 # Medium		-0.103*** (0.000)		
55 tot 65 # Bachelor		-0.111*** (0.001)		
55 tot 65 # Master		-0.128*** (0.001)		

65 tot 75 # Lower		-0.159*** (0.001)		
65 tot 75 # Medium		-0.152*** (0.001)		
65 tot 75 # Bachelor		-0.161*** (0.001)		
65 tot 75 # Master		-0.162*** (0.002)		
Leeftijd × Opleiding (Laag opgeleid = baseline)				
Medium # 15 tot 25		0.003*** (0.000)		
Medium # 25 tot 35		0.008*** (0.000)		
Medium # 35 tot 45		0.015*** (0.000)		
Medium # 45 tot 55		0.019*** (0.000)		
Medium # 55 tot 65		0.015*** (0.000)		
Medium # 65 tot 75		0.010*** (0.001)		
Bachelor # 15 tot 25		0.026*** (0.000)		
Bachelor # 25 tot 35		0.015*** (0.000)		
Bachelor # 35 tot 45		0.015*** (0.000)		
Bachelor # 45 tot 55		0.026*** (0.000)		
Bachelor # 55 tot 65		0.030*** (0.000)		
Bachelor # 65 tot 75		0.024*** (0.001)		
Master # 15 tot 25		0.042*** (0.001)		
Master # 25 tot 35		0.028*** (0.000)		
Master # 35 tot 45		0.023*** (0.000)		
Master # 45 tot 55		0.024*** (0.000)		
Master # 55 tot 65		0.029*** (0.001)		
Master # 65 tot 75		0.039*** (0.002)		
Leeftijd × Contract (Onbepaalde tijd = baseline)				
Bepaalde tijd # 15 tot 25			0.071*** (0.000)	
Bepaalde tijd # 25 tot 35			0.078*** (0.000)	
Bepaalde tijd # 35 tot 45			0.072*** (0.000)	
Bepaalde tijd # 45 tot 55			0.086*** (0.000)	
Bepaalde tijd # 55 tot 65			0.090*** (0.000)	
Bepaalde tijd # 65 tot 75			0.013*** (0.001)	

Uitzend # 15 tot 25			0.130*** (0.001)	
Uitzend # 25 tot 35			0.203*** (0.001)	
Uitzend # 35 tot 45			0.186*** (0.001)	
Uitzend # 45 tot 55			0.174*** (0.001)	
Uitzend # 55 tot 65			0.142*** (0.001)	
Uitzend # 65 tot 75			0.022*** (0.001)	
Oproep # 15 tot 25			0.087*** (0.000)	
Oproep # 25 tot 35			0.151*** (0.001)	
Oproep # 35 tot 45			0.083*** (0.001)	
Oproep # 45 tot 55			0.078*** (0.001)	
Oproep # 55 tot 65			0.058*** (0.001)	
Oproep # 65 tot 75			-0.013*** (0.001)	
Leeftijd × Contract (15 tot 25 baseline)				
25 tot 35 # Onbepaalde tijd			-0.056*** (0.000)	
25 tot 35 # Bepaalde tijd			-0.049*** (0.000)	
25 tot 35 # Uitzend			0.017*** (0.001)	
25 tot 35 # Oproep			0.009*** (0.001)	
35 tot 45 # Onbepaalde tijd			-0.083*** (0.000)	
35 tot 45 # Bepaalde tijd			-0.082*** (0.000)	
35 tot 45 # Uitzend			-0.027*** (0.001)	
35 tot 45 # Oproep			-0.086*** (0.001)	
45 tot 55 # Onbepaalde tijd			-0.096*** (0.000)	
45 tot 55 # Bepaalde tijd			-0.082*** (0.000)	
45 tot 55 # Uitzend			-0.053*** (0.001)	
45 tot 55 # Oproep			-0.105*** (0.001)	
55 tot 65 # Onbepaalde tijd			-0.123*** (0.000)	
55 tot 65 # Bepaalde tijd			-0.105*** (0.000)	
55 tot 65 # Uitzend			-0.112*** (0.001)	
55 tot 65 # Oproep			-0.151*** (0.001)	

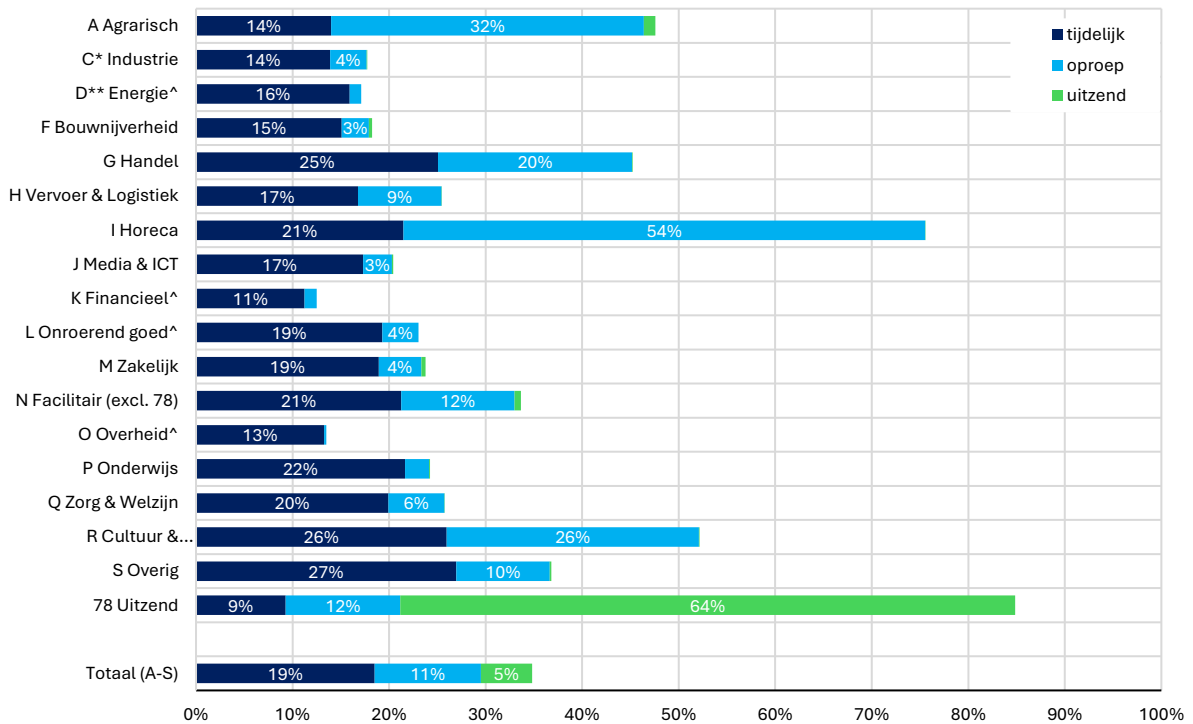
65 tot 75 # Onbepaalde tijd			-0.127*** (0.001)	
65 tot 75 # Bepaalde tijd			-0.186*** (0.001)	
65 tot 75 # Uitzend			-0.235*** (0.001)	
65 tot 75 # Oproep			-0.226*** (0.001)	
Bedrijfsgrootte × Contract (Micro: <10 = baseline)				
Small: 10-50 employees # Onbepaalde tijd				-0.004*** (0.000)
Small: 10-50 employees # Bepaalde tijd				-0.004*** (0.000)
Small: 10-50 employees # Uitzend				-0.054*** (0.002)
Small: 10-50 employees # Oproep				-0.005*** (0.000)
Medium: 50-250 employees # Onbepaalde tijd				-0.009*** (0.000)
Medium: 50-250 employees # Bepaalde tijd				-0.001*** (0.000)
Medium: 50-250 employees # Uitzend				-0.068*** (0.002)
Medium: 50-250 employees # Oproep				0.010*** (0.00)
Large: >250 employees # Onbepaalde tijd				-0.034*** (0.000)
Large: >250 employees # Bepaalde tijd				-0.010*** (0.000)
Large: >250 employees # Uitzend				-0.085*** (0.002)
Large: >250 employees # Oproep				-0.006*** (0.000)
Bedrijfsgrootte × Contract (Onbepaalde tijd = baseline)				
Bepaalde tijd # Micro: <10 employees				0.064*** (0.000)
Bepaalde tijd # Small: 10-50 employees				0.065*** (0.000)
Bepaalde tijd # Medium: 50-250 employees				0.075*** (0.000)
Bepaalde tijd # Large: >250 employees				0.088*** (0.000)
Uitzend # Micro: <10 employees				0.220*** (0.002)
Uitzend # Small: 10-50 employees				0.170*** (0.001)
Uitzend # Medium: 50-250 employees				0.161*** (0.001)
Uitzend # Large: >250 employees				0.168*** (0.000)
Oproep # Micro: <10 employees				0.081*** (0.000)
Oproep # Small: 10-50 employees				0.080*** (0.000)
Oproep # Medium: 50-250 employees				0.100*** (0.000)
Oproep # Large: >250 employees				0.108*** (0.000)

P-waardes: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

B.2 Aanvullend bij hoofdstuk 4: omvang en mobiliteit naar type arbeidscontract

In de sectorale analyses vallen met name de horeca, de uitzendbranche en cultuur & recreatie op door een relatief hoge arbeidsmobiliteit. De hoge mobiliteit in deze sectoren hangt deels samen met het relatief grote aandeel werknemers met flexibele arbeidsrelaties (tijdelijk, oproep of uitzend) (Figuur B.2.1). Dit vormt echter geen afdoende verklaring. Ook wanneer uitsluitend wordt gekeken naar werknemers met een vast contract, is de mate van mobiliteit relatief hoog in de horeca en de uitzendbranche (Figuur B.2.2).

Figuur B.2.1. Verdeling werknemers naar type arbeidscontract in 2024 per bedrijfstak
Aandeel als % van totaal aantal werknemers (hoofdbanen) per bedrijfstak, restant is vast contract

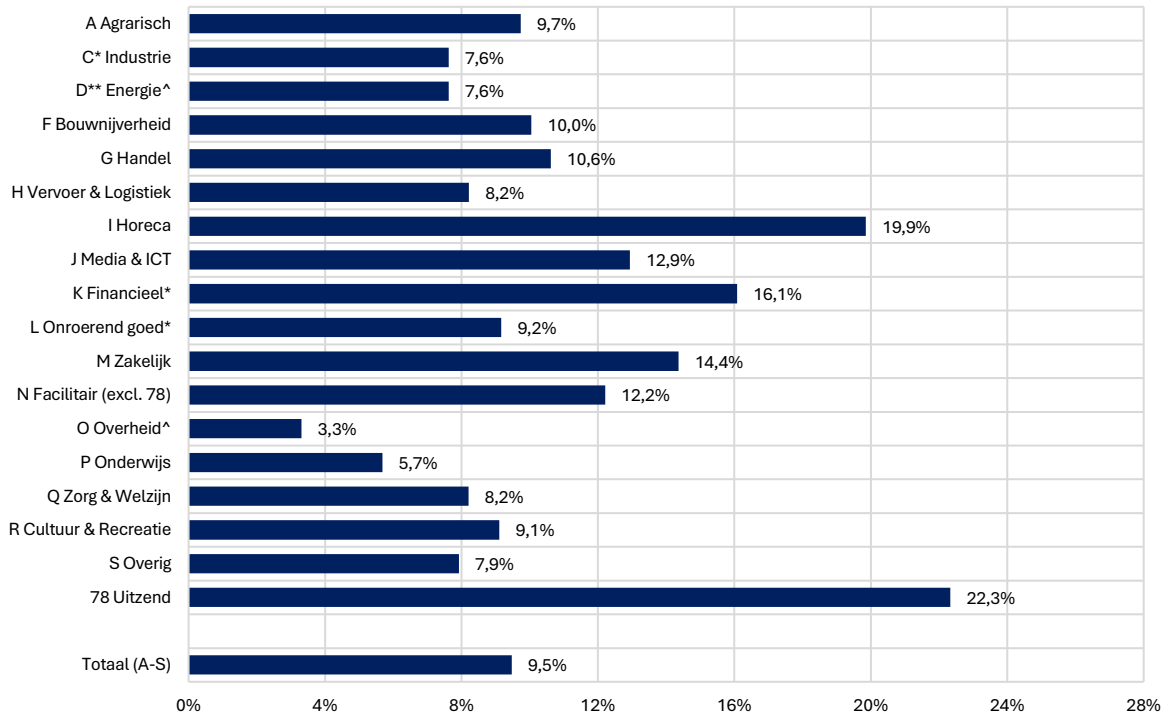


* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

^ Omwille van onthullingsrisico's mag verdeling naar oproep- en uitzendcontracten niet worden weergegeven. In dit geval geeft het percentage oproep de som van oproep- en uitzendwerk weer.

Figuur B.2.2. Baan-baanwisselaars met vast contract tussen 2024 en 2025 per bedrijfstak
 Aandeel als % van totaal aantal werknemers met vast contract in 2024 per bedrijfstak



* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

B.3 Aanvullend bij hoofdstuk 4: heatmaps herkomst- en bestemming mobiliteit

Tabel B.3.1. Heatmap herkomst van alle baanstarters 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven uit welke bedrijfstak (in de kolommen) men afkomstig is. De rijen tellen op tot 100%. Alle baanstarters is de optelsom van instromers vanuit niet-werknemerspositie én baan-baanwisselaars. Ook intrasectorale wisselingen zijn meegenomen.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	78	Instroom
A Agrarisch	19,9	2,2	0,2	1,8	7,5	1,8	2,2	0,3	0,2	0,1	1,6	1,6	0,3	0,5	1,6	0,6	0,3	12,3	45,1
C* Industrie	0,6	23,5	0,4	2,3	12,5	2,1	2,9	1,5	0,4	0,2	5,1	1,5	0,4	0,8	1,4	0,5	0,5	18,0	25,5
D** Energie	0,6	6,9	9,4	5,0	9,4	4,8	1,4	5,1	1,2	0,3	10,6	2,7	2,2	1,3	1,4	0,4	0,6	16,6	20,1
F Bouwnijverheid	1,0	4,9	0,8	28,3	8,3	1,9	2,5	1,1	0,3	0,6	3,8	2,5	0,4	2,7	1,1	0,5	0,6	11,2	27,6
G Handel	0,7	3,2	0,2	0,9	29,3	1,8	6,1	1,3	0,3	0,2	2,1	1,6	0,2	0,6	2,1	1,0	0,5	7,8	40,1
H Vervoer & Logistiek	0,5	2,8	0,5	1,5	10,0	24,5	3,7	1,3	0,3	0,2	2,8	2,1	0,6	0,6	1,5	0,7	0,6	16,5	29,5
I Horeca	0,3	1,0	0,0	0,3	13,5	0,6	29,3	0,4	0,1	0,2	0,9	1,3	0,1	0,4	1,7	1,5	0,4	6,5	41,4
J Media & ICT	0,2	2,0	0,3	0,7	9,6	1,1	2,6	27,6	1,4	0,4	7,8	1,6	0,7	1,6	1,6	1,1	0,5	7,9	31,1
K Financieel	0,1	1,2	0,2	0,4	4,2	0,7	1,5	4,5	50,9	0,6	7,4	1,4	0,6	0,8	1,6	0,4	0,4	7,9	15,2
L Onroerend goed	0,3	2,2	0,4	3,6	9,8	1,9	6,2	2,1	2,7	15,5	6,9	2,7	1,8	1,5	5,4	1,4	1,1	9,6	25,0
M Zakelijk	0,5	4,5	0,8	1,9	9,5	1,6	3,6	3,9	1,9	0,7	25,0	1,6	1,1	1,8	3,2	1,0	0,6	7,8	28,9
N Facilitair	0,7	2,2	0,3	1,4	9,6	2,1	5,8	1,4	0,5	0,2	2,2	20,0	0,5	0,6	2,8	1,3	0,7	11,8	35,9
O Overheid	0,4	2,4	0,6	1,5	7,0	1,8	2,7	3,5	1,7	0,7	7,6	2,4	17,9	2,9	8,0	1,7	1,2	13,7	22,1
P Onderwijs	0,3	1,3	0,1	0,8	7,0	0,7	3,6	1,4	0,4	0,2	2,6	1,0	1,2	31,9	6,9	1,7	0,9	4,9	33,2
Q Zorg & Welzijn	0,3	1,1	0,1	0,3	9,3	0,6	4,9	0,7	0,3	0,2	1,5	1,5	1,0	1,8	40,6	1,0	0,8	4,4	29,7
R Cultuur & Recreatie	0,5	1,4	0,1	0,5	12,7	1,1	10,2	1,4	0,4	0,4	2,3	1,8	0,8	2,4	3,8	12,2	0,9	7,2	39,9
S Overig	0,3	1,6	0,3	0,7	10,7	1,1	5,8	2,2	1,0	0,3	3,8	1,6	1,3	2,9	6,2	1,8	13,6	7,1	37,8
78 Uitzend	0,7	2,6	0,4	1,1	7,7	1,9	5,2	1,1	0,3	0,2	1,8	1,9	0,5	0,7	2,5	0,8	0,4	25,6	44,8

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

Tabel B.3.2. Heatmap bestemming van alle baanbeëindigers 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven naar welke bedrijfstak of niet-werknemerspositie (in de kolommen) men overstapt danwel uitstroomt. De rijen tellen op tot 100%. Alle baanbeëindigers is de optelsom van uitstromers naar niet-werknemerspositie én baan-baanwisselaars. Ook intrasectorale wisselingen zijn meegenomen.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	78	Uitstroom
A Agrarisch	15,8	2,4	0,3	2,2	7,2	1,4	1,8	0,3	0,2	0,1	1,9	1,6	0,9	0,7	2,6	0,6	0,3	7,3	52,3
C* Industrie	0,5	22,9	0,9	3,0	9,0	1,9	1,6	1,1	0,5	0,3	4,8	1,4	1,5	0,9	2,7	0,5	0,4	7,2	39,1
D** Energie	0,5	4,0	12,1	4,8	5,3	3,5	0,7	1,7	1,0	0,5	8,7	2,1	4,1	0,8	2,2	0,5	0,7	10,5	36,2
F Bouwnijverheid	0,7	4,4	1,2	33,7	4,9	2,0	0,8	0,7	0,3	0,9	4,0	1,8	1,8	1,0	1,6	0,4	0,3	6,0	33,4
G Handel	0,5	3,7	0,4	1,5	24,8	2,0	6,5	1,5	0,5	0,4	3,1	1,9	1,3	1,4	6,8	1,3	0,8	6,6	35,0
H Vervoer & Logistiek	0,6	3,1	0,9	1,8	7,9	25,5	1,4	0,9	0,4	0,4	2,7	2,1	1,8	0,7	2,3	0,5	0,4	8,2	38,4
I Horeca	0,3	1,6	0,1	0,9	9,6	1,4	26,4	0,8	0,3	0,4	2,2	2,1	1,0	1,4	6,7	1,9	0,8	8,2	33,8
J Media & ICT	0,1	2,5	1,1	1,2	6,2	1,5	1,1	25,2	3,3	0,4	7,3	1,5	3,9	1,6	2,9	0,8	0,9	5,3	33,2
K Financieel	0,1	0,9	0,4	0,4	2,0	0,5	0,5	1,8	53,4	0,9	5,2	0,8	2,7	0,7	2,1	0,3	0,6	2,2	24,4
L Onroerend goed	0,2	1,8	0,4	3,5	4,9	1,1	2,9	1,9	2,4	19,1	7,3	1,5	4,5	1,4	4,8	1,4	0,9	5,6	34,5
M Zakelijk	0,3	4,8	1,3	2,3	5,8	1,9	1,4	4,0	3,0	0,8	25,9	1,4	4,6	1,7	3,5	0,7	0,9	4,8	31,1
N Facilitair	0,5	2,3	0,5	2,4	6,8	2,2	3,2	1,4	0,9	0,5	2,8	20,1	2,4	1,0	5,6	0,9	0,6	8,3	37,6
O Overheid	0,1	1,0	0,6	0,6	1,4	1,0	0,4	0,9	0,5	0,5	2,7	0,7	26,3	1,9	5,5	0,6	0,7	3,6	50,8
P Onderwijs	0,1	1,1	0,2	2,3	2,2	0,5	1,0	1,2	0,5	0,3	2,7	0,6	2,6	30,0	6,0	1,1	1,0	2,8	43,9
Q Zorg & Welzijn	0,2	0,6	0,1	0,3	2,8	0,5	1,3	0,4	0,3	0,3	1,6	0,8	2,4	2,2	46,7	0,6	0,7	3,3	34,8
R Cultuur & Recreatie	0,4	1,4	0,2	0,8	8,3	1,4	7,2	1,6	0,5	0,5	3,1	2,6	3,2	3,4	7,6	12,1	1,3	6,5	38,1
S Overig	0,3	2,0	0,3	1,7	6,4	1,6	2,7	1,2	0,8	0,6	2,9	2,0	3,3	2,8	8,6	1,3	14,4	4,6	42,5
78 Uitzend	0,8	5,4	0,6	2,1	6,6	3,4	3,2	1,3	1,0	0,4	2,6	2,3	2,6	1,0	3,3	0,7	0,5	22,0	40,2

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

Bijlage C. Verdieping industrie, ICT, onderwijs en zorg+

Beleidsdebatten richten zich vaak op bredere maatschappelijke of economische opgaven, zoals het versterken van het verdienvermogen van de economie of het verbeteren van publieke voorzieningen op het terrein van onderwijs, zorg en welzijn, verduurzaming en – meer recent – defensie. Om deze reden kijken we, als verdieping, naar enkele clusters van sectoren die aansluiten bij deze beleidsdiscussies. Er bestaat echter geen eenduidige standaard voor de afbakening van dergelijke clusters. Daarom hanteren we een pragmatische indeling, gebaseerd op subsectoren binnen de industrie en ICT met een bovengemiddelde arbeidsproductiviteit, en subsectoren binnen onderwijs en zorg & welzijn. Dit resulteert in negen clusters (zie Tabel C.1.1. voor een nadere toelichting).

Tabel C.1.1. Clusterindeling

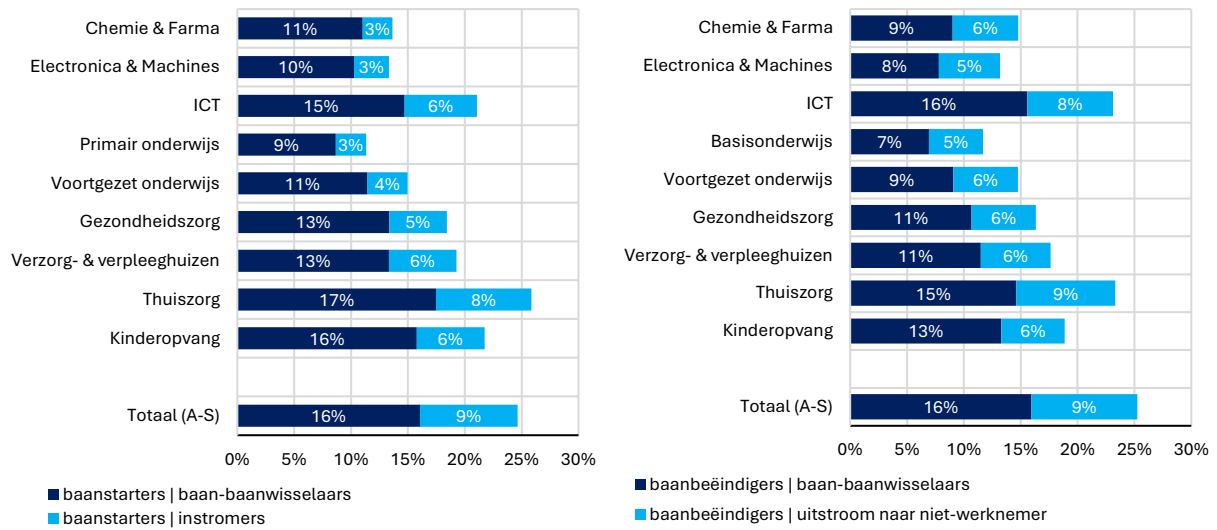
Op basis van de SBI2008-indeling, op 2 of 3 digit niveau, zijn de clusters als volgt gedefinieerd:

Cluster	SBI-code (2 of 3 digit)
1. Chemie & farma	19 - Vervaardiging cokes en aardolie
	20 - Vervaardiging chemische producten
	21 - Vervaardiging farmaceutische producten
2. Elektronica & machines	26 - Vervaardiging computers, elektronische en optische apparatuur
	27 - Vervaardiging elektrische apparatuur
	28 - Vervaardiging overige machines
3. ICT	61 - Telecommunicatie
	62 - Dienstverlening IT
	63 - Dienstverlening informatie
4. Basisonderwijs	852 - Primair onderwijs
5. Voortgezet onderwijs	853 - Secundair onderwijs
6. Gezondheidszorg	86 - Gezondheidszorg
7. Verzorg- en verpleeghuizen	87 - Verzorg- en verpleeghuizen
8. Thuiszorg	881- Thuiszorg
9. Kinderdagopvang	889 - Kinderdagopvang

Voor deze clusters zijn vergelijkbare analyses uitgevoerd als voor de bedrijfstakken in hoofdstuk 4. Figuur C.1.1. en C.1.2. en Tabel C.1.2. en C.1.3. presenteren respectievelijk de mobiliteitsgraden en de herkomst- en bestemmingsstromen. Hieronder beschrijven we de belangrijkste observaties:

- Werknemers in deze negen clusters lijken 'honkvaster'. In de meeste clusters ligt de baan-baanmobiliteit onder het gemiddelde van de totale arbeidsmarkt (Figuur C.1.1.). Uitzonderingen vormen de thuiszorg en ICT, waar de mobiliteit min of meer gelijk is aan het economie-brede gemiddelde. In het primair onderwijs is de dynamiek het laagst vooral door een laag aandeel baan-baanwisselaars.
- Het lijkt erop dat de clusters relatief goed in staat zijn baan-baanwisselaars te behouden voor de clusters: de instromende intersectorale mobiliteit is in alle negen clusters (fors) groter dan de uitstromende intersectorale mobiliteit (Figuur C.1.2). Op bedrijfstakniveau liggen deze aandelen vaker dicht bij elkaar. Vooral het basis- en voortgezet onderwijs, de gezondheidszorg en kinderopvang vallen op: terwijl meer dan de helft van de instromende baan-baanwisselaars 'overstappen' vanuit een ander cluster of bedrijfstak, stapt minder dan de helft (zo'n 10 tot 15%-punt) de uitstromende baan-baanwisselaars over naar een werkgever buiten het cluster.

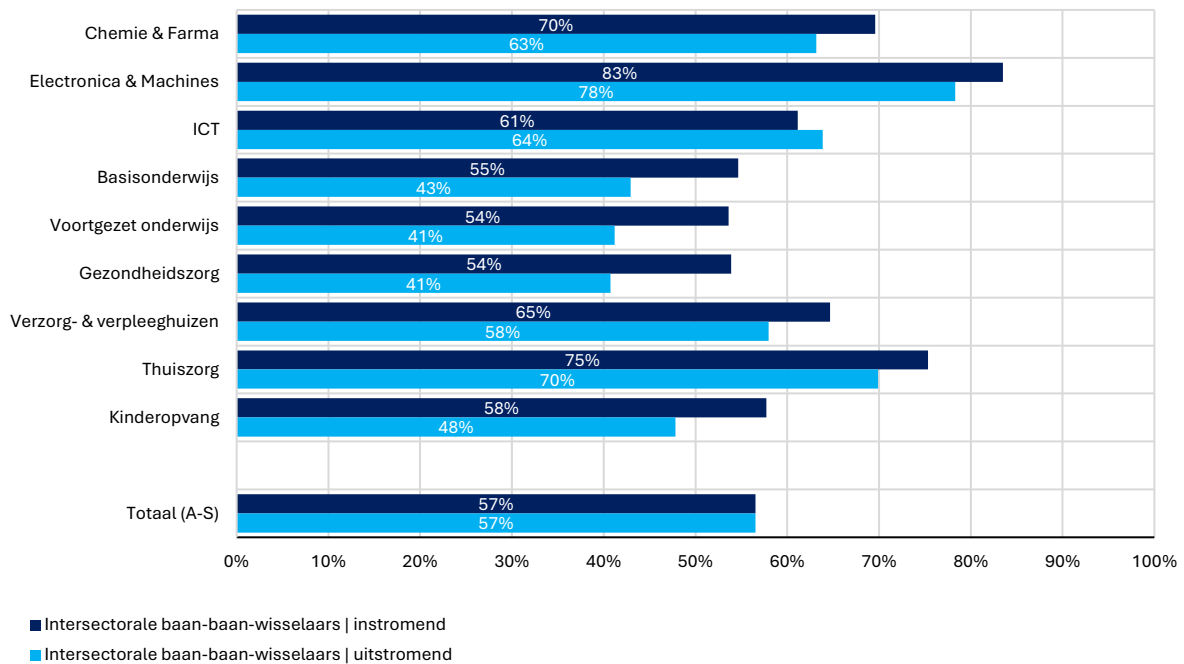
Figuur C.1.1. Baan-baanwisselaars, instromers en uitstromers tussen 2024 en 2025, per cluster



NB Het linkerpaneel geeft het aandeel baanstarters als % van alle werknemers per bedrijfstak in 2025 weer die vanuit een bestaande baan of niet-werknemerspositie in 2024 een baan vinden bij een (andere) werkgever in 2025. Het rechterpaneel geeft het aandeel baanbeëindigers weer als % van alle werknemers per bedrijfstak in 2024 weer die vanuit een bestaande baan in 2024 een baan vinden bij een andere werkgever of uitstromen in 2025.

Figuur C.1.2. Aandeel intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025, per cluster

als % van totaal aantal baan-baanwisselaars



Ongeveer de helft van de van baan-baanwisselaars stromen in of uit naar een ander cluster of bedrijfstak. Een logische vervolgvraag is waar deze 'overstappers' vandaan komen of naartoe vertrekken. Net als in hoofdstuk 4 geven Tabel C.1.2 en C.1.3 de verdeling weer van de intersectorale baan-baanwisselaars naar herkomst en bestemming. Let wel, overstappen naar een ander cluster kan ook plaatsvinden tussen verwante clusters binnen dezelfde bedrijfstak. Intersectorale baan-baanwisselaars in bijvoorbeeld de gezondheidszorg verlaten daarmee niet noodzakelijk de bedrijfstak zorg en welzijn, maar verplaatsen zich binnen deze bredere sector. Enkele bevindingen zijn:

- Binnen de zorgclusters vindt intersectorale mobiliteit in belangrijke mate binnen de bredere bedrijfstak zorg en welzijn plaats, met name aan de uitstroomzijde. Meer dan de helft van de 'overstappers' uit

verzorg- en verpleeghuizen of thuiszorg een nieuwe baan bij een ander cluster binnen de bedrijfstak zorg & en welzijn. Dat geldt ook voor ruim een derde van de 'overstappers' uit de gezondheidszorg en kinderopvang. Aan de instroomzijde zien we eveneens dat veel baan-baanwisselaars afkomstig zijn uit andere subsectoren van zorg & welzijn.

- Een vergelijkbaar patroon is zichtbaar in het onderwijs. Zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs is sprake van aanzienlijke dynamiek binnen de brede onderwijssector: zowel de instroom als de uitstroom van en naar andere onderwijsinstellingen is groot. In het primair onderwijs is daarnaast de instroom vanuit zorg en welzijn relatief omvangrijk, wat onder meer samenhangt met instroom vanuit de kinderopvang.
- Ook bij intersectorale baan-baanwisselaars spelen de handel en de uitzendbranche een belangrijke rol als herkomst- en bestemmingssectoren. De dominantie van deze sectoren is binnen de clusters echter minder uitgesproken dan op het niveau van bedrijfstakken.
- Tot slot is van belang te benadrukken dat uitkomsten in Tabel C.1.2 en C.1.3 uitsluitend betrekking hebben op de intersectorale baan-baanwisselaars. Een substantieel deel van de baan-baanwisselaars – grofweg de helft – wisselt van werkgever binnen hetzelfde cluster (Figuur C.1.2).

Tabel C.1.2. en C.1.3. laten alleen de herkomst en bestemming van intersectorale baanwisselaars zien, analoog aan de heatmaps in hoofdstuk. Echter, er is ook een groep 'intraclusterale' baan-baanwisselaars en in- en uitstroom vanuit/naar een niet-werknemersbaan. Voor het volledige beeld zijn in Appendix C.3 tabellen opgenomen met de verdeling per cluster naar alle herkomst- en bestemmingcategorieën.

Tabel C.1.2. Heatmap herkomst van intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven uit welk cluster (in de kolommen) men afkomstig is. De rijen tellen op tot 100%.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K***	M	N	O	P	Q	R	S	78
Chemie & Farma	0,5	15,7	1,1	1,4	16,4	3,0	2,3	2,0	1,1	13,1	2,7	0,5	1,3	2,1	0,5	0,5	35,8
Electronica & Machines	0,8	16,1	0,6	3,3	19,7	2,5	2,6	5,8	1,0	13,3	1,8	0,6	1,9	1,2	0,6	0,3	28,0
ICT	0,4	5,2	0,8	1,8	22,4	2,8	5,4	1,6	4,5	19,7	3,9	1,7	3,7	3,8	1,7	1,2	19,5
Basisonderwijs	0,7	2,3	0,2	0,8	17,3	1,0	7,7	1,4	0,9	3,0	1,9	1,7	23,2	24,8	3,7	1,2	8,4
Voortgezet onderwijs	0,7	3,2	0,3	2,4	16,0	1,5	7,0	2,7	1,3	3,9	2,3	3,1	24,8	14,9	3,2	2,3	10,4
Gezondheidszorg	0,4	2,8	0,2	0,9	17,0	1,6	7,7	2,4	1,7	5,4	2,8	3,2	4,6	33,4	2,5	2,0	11,2
Verzorg- & verpleeghuizen	0,9	2,7	0,2	0,8	25,1	1,5	12,6	1,2	1,1	2,5	3,9	1,8	2,6	29,4	2,1	1,7	9,9
Thuiszorg	0,5	2,3	0,2	0,6	21,1	1,1	15,4	0,7	0,6	1,6	4,1	0,7	1,3	38,3	1,7	1,4	8,5
Kinderopvang	0,9	2,2	0,2	0,8	27,9	1,3	12,6	1,1	0,7	2,7	3,0	0,8	10,2	19,8	4,5	1,8	9,5

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

*** Bedrijfstakken K Financieel en L Onroerend goed zijn samengevoegd.

Tabel C.1.3. Heatmap bestemming van intersectorale baan-baanwisselaars 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven naar welk cluster (in de kolommen) men overstapt. De rijen tellen op tot 100%.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K***	M	N	O	P	Q	R	S	78
Chemie & Farma	0,9	19,0	4,6	3,0	17,4	4,3	0,9	1,9	2,9	15,3	1,9	4,2	1,7	4,8	0,7	1,1	15,5
Electronica & Machines	0,6	18,7	2,1	6,8	18,8	3,0	1,5	5,4	1,9	14,2	2,2	2,7	1,9	3,0	0,7	0,6	15,8
ICT	0,3	6,1	2,9	3,0	14,5	3,6	1,8	1,8	9,4	17,7	3,7	9,5	3,6	6,3	1,3	2,0	12,7
Basisonderwijs		1,5		0,6	5,7	0,8	2,2	1,0	1,1	2,7	1,2	3,9	39,7	28,0	3,4	2,1	6,1
Voortgezet onderwijs	0,4	2,4	0,6	11,2	5,1	1,6	2,1	1,7	1,4	3,5	1,5	7,3	30,9	16,4	2,8	2,7	8,4
Gezondheidszorg	0,4	2,5	0,4	1,1	8,1	1,5	3,2	2,1	2,9	7,2	2,0	10,9	7,2	36,7	1,9	2,6	9,2
Verzorg- & verpleeghuizen	0,5	1,5	0,2	0,9	7,8	1,3	3,8	0,7	1,5	3,8	2,0	5,2	4,4	53,7	1,3	1,6	10,0
Thuiszorg	0,4	1,6	0,2	0,6	9,8	1,4	4,6	0,7	0,9	3,1	4,7	2,5	2,4	54,5	1,6	1,5	9,4
Kinderopvang		1,6		1,3	9,9	1,3	4,3	1,0	1,3	3,6	1,9	3,6	19,7	35,5	3,0	1,4	10,5

* Bedrijfstakken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstakken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

*** Bedrijfstakken K Financieel en L Onroerend goed zijn samengevoegd.

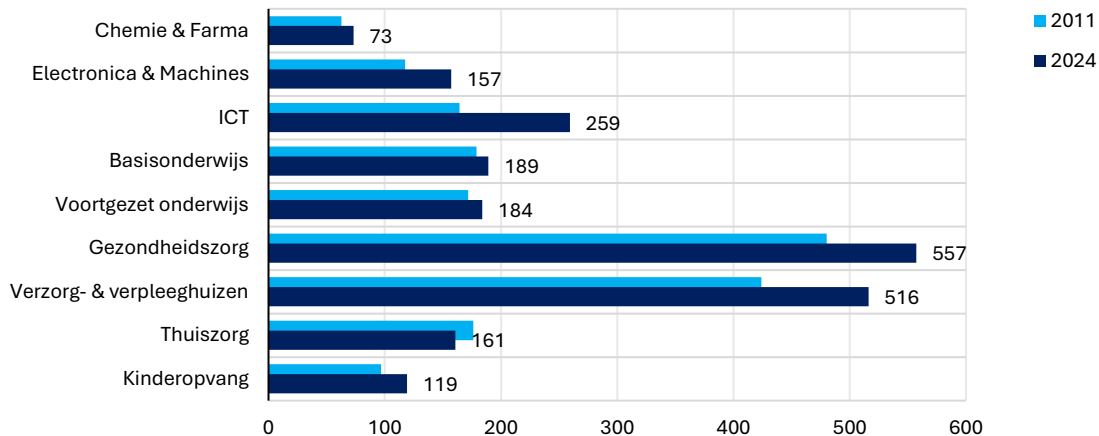
Door een te laag aantal observaties mogen enkele cellen in het basisonderwijs en de kinderopvang niet worden gepubliceerd.

C.2 Achtergrondinformatie mobiliteit in clusters

Omvang clusters in 2024

De meeste clusters zijn in de periode 2011–2024 in omvang gegroeid. Alleen het aantal werknemers in de thuiszorg nam af. Qua absolute omvang zijn de gezondheidszorg en de verzorg- & verpleeghuizen het grootst, met in beide gevallen ruim meer dan 500.000 werknemers in 2023.

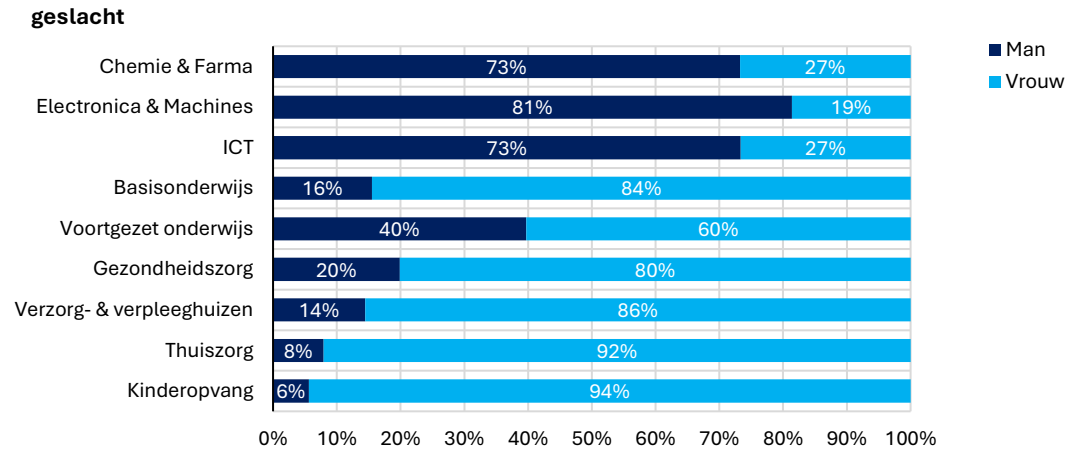
Figuur C.2.1. Aantal werknemers (hoofd baan. x 1.000 personen) per cluster



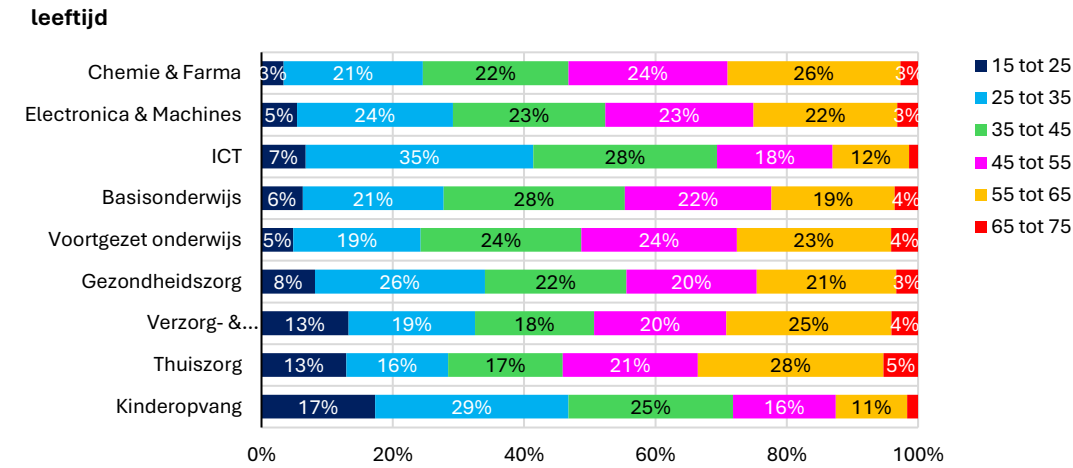
Baan- en persoonkenmerken

- **Geslacht:** de technische clusters (chemie & farma, elektronica & machines en ICT) worden gedomineerd door mannen: in deze clusters zijn zeven tot acht op de tien werkenden man. In de onderwijs- en zorgclusters is het beeld omgekeerd, en in sommige gevallen uitgesproken: in de thuiszorg (8%) en de kinderopvang (6%) werken nauwelijks mannen.
- **Leeftijd:** De kinderopvang en ICT kennen een relatief jonge werknemerspopulatie: in deze clusters is ruim 40% van de werknemers jonger dan 35 jaar, tegenover ten hoogste een derde in andere clusters.
- **Opleiding:** werknemers ICT, onderwijs en gezondheidszorg zijn vaker hoger opgeleid; in deze sectoren heeft circa 60–80% van de werknemers minimaal een hbo-bachelor. In de overige zorgclusters ligt dit aandeel aanzienlijk lager, rond de 30%.
- **Contractvorm:** in de meeste clusters geldt dat de meerderheid van de werknemers een vast contract heeft; bij chemie & farma is dit zelfs 90%. Dit is anders in de thuiszorg en kinderopvang: daar heeft ongeveer een derde van de werknemers een flexibel contract (tijdelijk, danwel oproep of uitzend).
- **Baanomvang:** verschillen in baanomvang sluiten nauw aan bij de samenstelling naar geslacht. In de clusters met relatief veel mannen, de technische clusters, wordt overwegend voltijds gewerkt. In de onderwijs- en zorgclusters zijn deeltijdbanen gangbaarder, al gaat het dan vooral om grotere deeltijdbanen (20 uur per week of meer).
- **Grootteklasse:** In de zorg- en onderwijsclusters werkt circa 70 tot ruim 80% van de werknemers bij een grote organisatie. Dit geldt niet voor de kinderopvang en de technische clusters, waar een substantieel deel van de werknemers werkzaam is bij kleinere werkgevers.

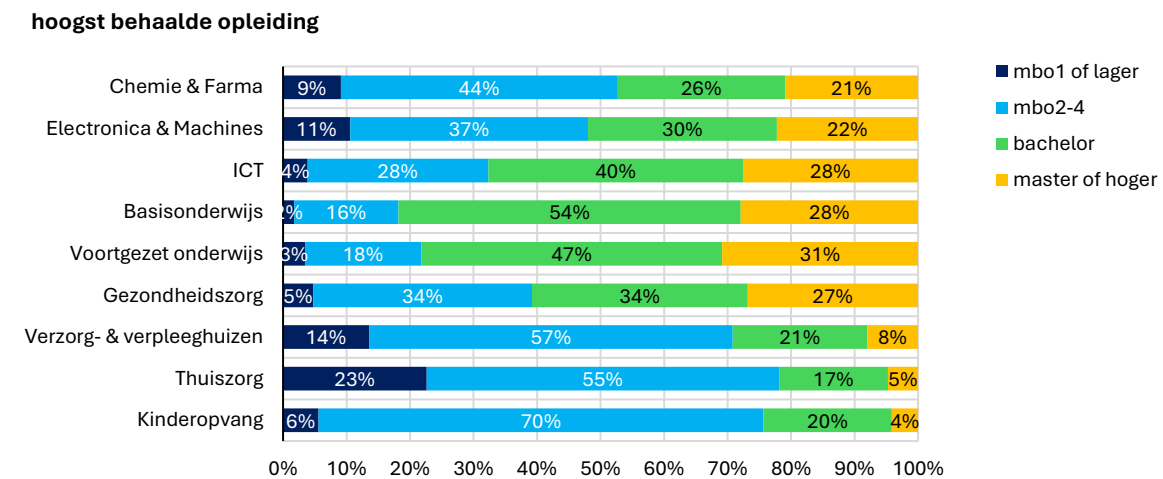
Figuur C.2.2. Man-vrouw verdeling per cluster



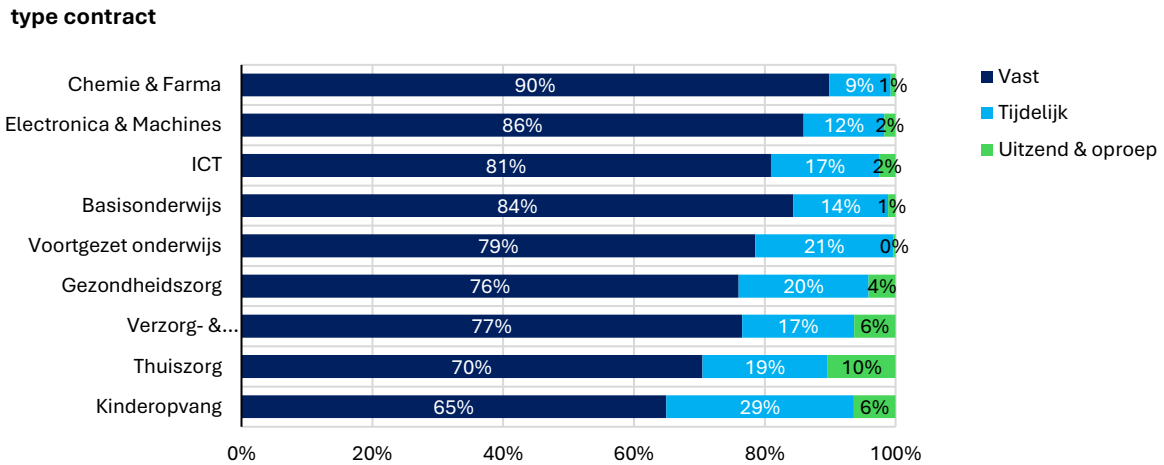
Figuur C.2.3. Leeftijdsverdeling per cluster



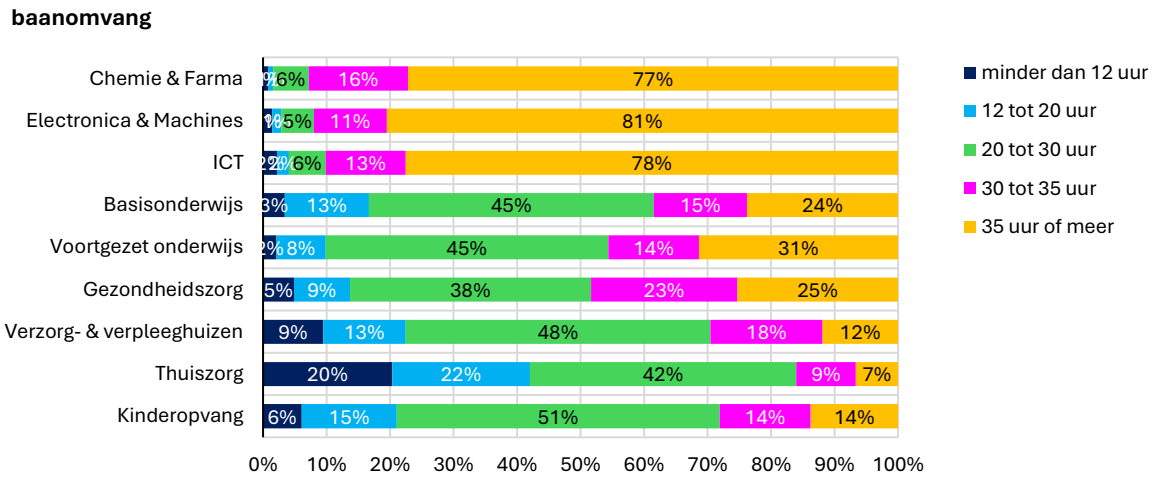
Figuur C.2.4. Verdeling van opleidingsniveau per cluster



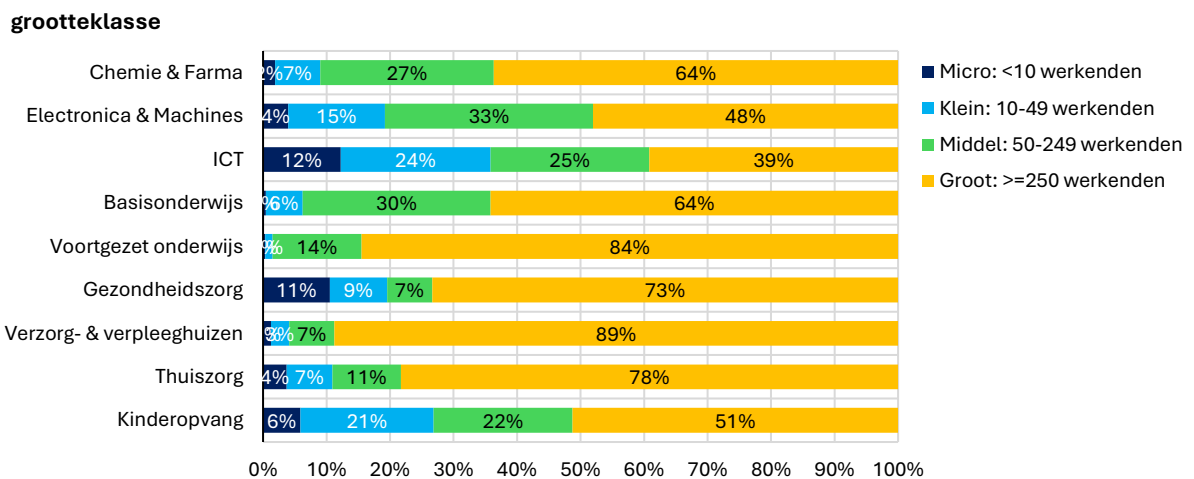
Figuur C.2.5. Verdeling van type contract per cluster



Figuur C.2.6. Verdeling van baanomvang per cluster



Figuur C.2.7. Verdeling van grootteklasse per cluster



C.3 Bij Appendix C.1, heatmaps herkomst- en bestemming mobiliteit

Tabel C.3.1. Heatmap herkomst van alle baanstarters 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven uit welk cluster (in de kolommen) men afkomstig is. De rijen tellen op tot 100%. Alle baanstarters is de optelsom van instromers vanuit niet-werknemerspositie én baan-baanwisselaars. Ook intersectorale wisselingen zijn meegenomen.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K***	M	N	O	P	Q	R	S	78	Instroom
Chemie & Farma	0,3	33,4	0,6	0,8	9,2	1,7	1,3	1,1	0,6	7,4	1,5	0,3	0,7	1,2	0,3	0,3	20,1	19,2
Electronica & Machines	0,5	23,1	0,4	2,1	12,7	1,6	1,7	3,7	0,6	8,6	1,1	0,4	1,2	0,8	0,4	0,2	18,0	22,9
ICT	0,2	2,2	0,4	0,8	9,6	1,2	2,3	27,8	1,9	8,4	1,7	0,7	1,6	1,6	0,7	0,5	8,3	30,2
Basisonderwijs	0,3	0,9	0,1	0,3	7,2	0,4	3,2	0,6	0,4	1,2	0,8	0,7	44,4	10,3	1,5	0,5	3,5	23,5
Voortgezet onderwijs	0,3	1,3	0,1	1,0	6,6	0,6	2,9	1,1	0,5	1,6	0,9	1,3	45,6	6,1	1,3	0,9	4,3	23,5
Gezondheidszorg	0,2	1,1	0,1	0,4	6,7	0,6	3,0	0,9	0,7	2,1	1,1	1,3	1,8	46,5	1,0	0,8	4,4	27,5
Verzorg- & verpleeghuizen	0,4	1,2	0,1	0,4	11,2	0,7	5,7	0,5	0,5	1,1	1,7	0,8	1,2	37,6	0,9	0,7	4,4	30,8
Thuiszorg	0,3	1,2	0,1	0,3	10,8	0,6	7,9	0,4	0,3	0,8	2,1	0,4	0,6	36,2	0,8	0,7	4,3	32,4
Kinderopvang	0,4	0,9	0,1	0,3	11,7	0,6	5,3	0,4	0,3	1,1	1,3	0,3	4,3	39,0	1,9	0,8	4,0	27,5

* Bedrijfstacken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstacken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

*** Bedrijfstacken K Financieel en L Onroerend goed zijn samengevoegd.

Tabel C.3.2. Heatmap herkomst van alle baanbeëindigers 2024-2025 (in %)

Per rij wordt weergegeven naar welk cluster of niet-werknemerspositie (in de kolommen) men overstapt danwel uitstroomt. De rijen tellen op tot 100%. Alle baanbeëindigers is de optelsom van uitstromers naar niet-werknemerspositie én baan-baanwisselaars. Ook intersectorale wisselingen zijn meegenomen.

	A	C*	D**	F	G	H	I	J	K***	M	N	O	P	Q	R	S	78	Uitstroom
Chemie & Farma	0,3	23,5	2,1	1,0	9,1	1,8	0,4	0,8	0,8	6,2	0,9	1,7	0,9	2,2	0,4	0,4	6,4	41,1
Electronica & Machines	0,3	28,3	0,9	2,5	8,8	1,2	0,5	2,4	0,8	6,6	1,0	1,4	0,9	1,3	0,3	0,3	7,5	35,2
ICT	0,1	2,8	1,2	1,0	6,9	1,5	0,8	24,5	4,5	8,3	1,4	3,9	1,9	2,3	0,7	0,8	5,3	32,1
Basisonderwijs	0,1	0,2	0,1	0,2	1,2	0,2	0,4	0,3	0,2	0,7	0,3	1,0	48,2	6,2	0,8	0,6	1,6	37,8
Voortgezet onderwijs	0,1	0,6	0,1	2,6	1,2	0,4	0,5	0,4	0,3	0,8	0,3	1,8	49,8	3,1	0,7	0,6	2,3	34,4
Gezondheidszorg	0,1	0,6	0,1	0,2	1,9	0,3	0,6	0,5	1,0	2,0	0,5	2,4	1,8	57,4	0,4	0,6	2,0	27,5
Verzorg- & verpleeghuizen	0,2	0,5	0,1	0,3	2,7	0,4	1,3	0,3	0,4	1,2	0,8	1,8	2,4	54,8	0,5	0,5	2,4	29,6
Thuiszorg	0,1	0,6	0,1	0,3	4,0	0,5	1,6	0,3	0,5	0,9	2,1	1,3	1,0	45,4	0,4	0,7	4,6	35,5
Kinderopvang	0,3	0,4	0,1	0,3	3,2	0,4	1,2	0,4	0,4	1,2	0,6	1,2	11,5	45,6	1,6	0,4	2,7	28,4

* Bedrijfstacken B Delfstoffenwinning en C Industrie zijn samengevoegd.

** Bedrijfstacken D Energie en E Water & Afval zijn samengevoegd.

*** Bedrijfstacken K Financieel en L Onroerend goed zijn samengevoegd.