



Geen schreeuwend tekort aan personeel

Enorme personeelstekorten door de vergrijzing? Ze zijn jarenlang voorspeld. Het lijkt er niet op dat ze komen.

Tekst Jacco van den Berg

Het boek *Mobiliteit voor alle leeftijden* brak in 1996 een lans voor het afschaffen van de VUT en pleitte ervoor blijvend te investeren in de mobiliteit van medewerkers. Door de vergrijzing zouden medewerkers hard nodig zijn. De hedendaagse term duurzame inzetbaarheid bestond toen zelfs nog niet.

Nu twintig jaar later is duurzame inzetbaarheid een niet meer weg te denken thema in werkend Nederland. De pensioenleeftijd is opgetrokken naar 67 jaar. En van alle Nederlanders tussen de 55 en 64 jaar heeft meer dan 60 procent een baan, het Europese gemiddelde ligt net iets boven de 50 procent.

Schreeuwend tekort

Hoewel de economische crisis dempend werkt op de groei van de werkgelegenheid klinkt toch ook steeds vaker het geluid dat het wel mee meevalt met de eerdere gedachte dat een schreeuwend tekort aan medewerkers zou ontstaan. De redenen hiervoor zijn de verschuivingen van het economische hart naar het Verre Oosten en dat technische ontwikkelingen arbeid in sommige sectoren overbodig heeft gemaakt. Vakanties zijn nu bijvoorbeeld in drie muisklikken geboekt en betaald, muziek wordt gedownload met Spotify en via een gratis loopbaanadvies-app kunnen belangstellenden hun werkende toekomst verkennen. Overdag zijn er in woonwijken heuse files van busjes die van alles en nog wat tot aan de voordeur bezorgen en bankfilialen sluiten rap hun deuren. Voor-

beelden die twintig jaar geleden toekomstmuziek waren.

Als we terugblikken wordt duidelijk dat veel banen die twintig jaar geleden bestonden, nu verdwenen zijn. En als we een doorkijk maken naar de komende twintig jaar is ongetwijfeld een groot deel van de huidige banen verdwenen. Zo leert onderzoek naar de toekomst van werkgelegenheid van Frey en Osborn (Universiteit van Oxford, 2013) dat de huidige technologische ontwikkelingen tot gevolg hebben dat de komende twintig jaar 30 tot 50 procent van de banen in de middenklasse verdwijnen. Voorspellers in de VS beweren zelfs dat de helft van die banen wordt geautomatiseerd.

Ook voor Nederland?

Of deze ontwikkelingen één op één door te trekken zijn naar Nederland is lastig te voorspellen. Dat de banen in het middensegment al lange tijd onder druk staan, is een feit. Onderdirecteur Bas ter Weel van het Centraal Planbureau ziet dat het baanverval vooral plaatsvindt op mbo 2- en 3-niveau en dan vooral in de economische, juridische en administratieve richtingen. Van massaliteit wil hij niet spreken; het is eerder een sluipend proces. Economische crisis of niet: deze banen komen niet meer terug.

De banenreductie door de technologische ontwikkeling is in het 'lagere' segment minder. Een lekkend kraantje kan niet vanuit India gerepareerd worden en zorg moet toch echt aan bed plaatsvinden.

"We moeten naar minder hoogopgeleiden", zegt trendwatcher Adjiedj Bakas, tevens schrijver van het boek *Megatrends Werk* dat de nieuwe arbeidsmarkt beschrijft. "Er is te weinig werk voor academici. Zij verdringen de laagopgeleiden. Bij Albert Heijn zijn het niet de Polen en Roemenen die de vakken vullen, maar de hoogopgeleiden. Als we geen rem zetten op het aantal hoogopgeleiden, lopen er over tien jaar nog meer academisch geschoolde vakkenvullers rond."

Voorzichtige doorkijkjes

De afgelopen jaren had Nederland te maken met banenkrimp. Nieuw hieraan is dat deze krimp niet meer gecompenseerd wordt door de banengroei in de collectieve sector. Een simultane daling van het aantal banen dus in de markt- én collectieve sector en de zorg is in 2014 niet de banenmotor. Los van bezuinigen en crisis gaan veel mensen in de zorg aan de slag of blijven in de sector werken. In tegenstelling tot de computer beschikken verzorgers wel over de noodzakelijke intuïtie en kunnen ze, als ze een beetje deugen voor hun vak, emotioneel communiceren.

Als we verder kijken, dan verwacht onderzoeksbureau Panteia voor 2020 geen algemene krapte, maar wel schaarste in sommige beroepen. Het bureau verwacht aanzienlijke tekorten bij technische, transport- en (para)medische beroepen en overschotten bij elementaire beroepen. Dit bevestigt het beeld dat het Research-



centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt eerder schetste.

De trend dat beroepen op automatiseringsgebied uitsterven, is onomkeerbaar. Zo wordt bijvoorbeeld steeds meer kennis vergaard via webinars en Google Glass. De stelling 'de secretaresse wordt vervangen door een app' is lang niet meer zo gedurfd als twee jaar geleden. Door kunstmatige intelligentie en robotica stijgt de arbeidsproductiviteit weliswaar, maar computers gaan een nog belangrijkere rol op onze arbeidsplek spelen.

Slimmer blijven

Voor medewerkers wordt het meer dan ooit noodzaak slimmer te blijven dan de computer; anders kiezen werkgevers voor de computer. Dus nog meer opleidingen in omgaan met robots en computers. Ook in beroepen en functies die niet direct tot de ICT worden gerekend, zoals communicatie, de zorg en transport en logistiek. Slimmer, efficiënter werken betekent meer doen in minder tijd en daarmee toon je je als medewerkers je meerwaarde aan bij je werkgever.

"Over tien jaar moeten we ons als werknemer veel meer zelf verkopen, alsof we een kleine ondernemer zijn. We moeten zelf onze vaardigheden in de etalage zetten en vaker terug naar school om onze kennis te vernieuwen. Wel gaan we minder werken. Nog maar drie dagen in de week", denkt Reinier Castelein, de voorzitter van vakbond De Unie.

Geen statische gegevens

Hoewel futurologen nu al beweren dat ook leidinggevend (hun hoogopgeleiden zelfsturende medewerkers kunnen het zonder hen) voor hun baan moeten vrez- en, is het lastig deze trend naar de toe-

komst te extrapoleren. Hoe de technologie zich ontwikkelt, en wat de effecten van bijvoorbeeld een 3D-printer en big data voor de werkgelegenheid zijn, is lastig te duiden. Ook parameters als het arbeidsaanbod, de scholingsgraad van werkenden en het internationale karakter van de arbeidsmarkt zijn geen statische gegevens. Volgens berekeningen van de International Labour Organization telt de mondiale arbeidsmarkt zo'n 3,2 miljard werkenden op een totale populatie van 7 miljard wereldburgers. Als die verhouding tussen bevolking en werkenden de komende 35 jaar gelijk blijft, moet de opnamecapaciteit van de arbeidsmarkt ook toenemen met een kleine 30 procent. Dat zijn bijna 1 miljard banen. Tegen het licht van de ontwikkelingen rijst de vraag: wat gaan al die mensen doen?

Baanloze economie?

Of de baanloze economie er komt? De geleerden zijn het er niet over eens. Het is nog steeds zo dat na een periode van werkloosheid de meeste 'stempelaars' weer werk vinden, ondanks een voortdurende technologie en uitdijende bevolking. En wat te denken van reshoring, omdat de traditionele lagelonenlanden steeds duurder worden door toenemende productievraag van massamarkten als China? "Voorlopig lijkt het verdwijnen van banen door technologie geen reden tot paniek, al zijn er wel redenen je zorgen te maken", aldus Mark Dijkstra, promovendus economie aan de Universiteit van Amsterdam. Hij stelt dat het einde van werkgelegenheid al vaker is aangekondigd en vraagt zich af waarom nu wel ineens alle banen zouden verdwijnen.

Hoe moet een HR-professional met het troebele beeld van de toekomstige ar-

Het wordt voor werknemers meer dan ooit noodzaak slimmer te blijven dan de computer

beidsmarkt omgaan? Natuurlijk (big) data over de arbeidsmarkt blijven verzamelen, die vertalen naar de sector en proberen een doorkijk te maken naar drie tot vijf jaar later. Bij grote behoefte aan arbeidskrachten moet HR zorgen voor een aantrekkelijk werkgeversimago. Voor organisaties waar het werk rap wordt geautomatiseerd, betekent dit krimpscenario's ontwikkelen.

Geen voorspelling

Ook gaan de komende jaren meer mensen met pensioen en wordt het aanbod van arbeid ouder, de dubbele ontgroening. Er zijn immers minder jongeren als gevolg van lagere geboortecijfers uit de jaren tachtig en negentig, anderzijds leren zij langer door. We krijgen dus allemaal zeker te maken met meer collega's met grijze haren, waar we langer tegenaan moeten kijken voordat er een enkel 'jong blaadje' kan instromen.

Wat kortom een zekerheid blijft, is het thema duurzame inzetbaarheid dat in 1996 mobiliteit werd genoemd. Om jobfixatie te voorkomen is permanente educatie nog meer noodzakelijk. Dit betekent onder meer meer functieroulatie, detachering bij andere organisatieonderdelen, wisselende opdrachten, blijven bijscholen, trainen *on the job* en *on*

the fly (waar en wanneer maar nodig, door wie het maar kan). Een breed scala aan gelegenheidsinstrumenten die de duurzame inzetbaarheid bevorderen en de weer- en wendbaarheid bij de mensen zelf vergroten.

De voorzichtige initiatieven om medewerkers die in deze ontwikkeling niet meekomen (lees: onvoldoende toegevoegde waarde bieden) minder te belonen, zet zich door.

Wel herzie ik mijn in 1996 ingenomen standpunt dat er nu een schreeuwend te kort aan medewerkers zou zijn. Een standpunt wordt een standpunt en aan een voorspelling voor de komende twintig jaar durf ik mij nauwelijks te wagen.



Jacco van den Berg
oprichter Van den Berg
Training & Advies



BBKwadraat

HR-consultancy Interim Management Recruitment Training & Coaching



**Werk jij met je hoofd en je hart? Wij wel.
Leer ons én jezelf kennen.**

Vraag de gratis info-map aan en win een DISC-persoonlijkheidsanalyse t.w.v. €250,-. [Kijk op bbkwadraat.nl/discwinnen](http://bbkwadraat.nl/discwinnen)



BBKwadraat, een full service HR-adviesbureau. Snel, scherp, no-nonsense, met het hoofd en het hart.