



TOEKOMSTVASTE ARBEIDSMARKT VEREIST SAMENWERKING EN REGIE

DE BANEN VAN 2030 BESTAAN NOG NIET

In veel sectoren kost het grote moeite de nieuwe medewerkers te vinden die nodig zijn om de kwaliteit te borgen en groeikansen te benutten. Tegelijkertijd moeten werkgevers alles op alles zetten om het bestaande personeel te behouden. HR-afdelingen staan onder hoogspanning. Dat zal in de toekomst niet anders zijn. Ga maar na: het overgrote deel van de banen in 2030 bestaat nu nog niet. De snel veranderende arbeidsmarkt stelt alle betrokkenen voor grote uitdagingen. Samenwerking is het sleutelwoord.

Robotisering, kunstmatige intelligentie, Internet of Things, zelfrijdende auto's, augmented, mixed en virtual reality; de meeste belangrijke technologische ontwikkelingen zijn wel bekend. Het tempo waarin deze zich voltrekken en de exacte impact ervan op de arbeidsmarkt zijn echter lastig te voorspellen.

OVERBODIGE BEDRIJVEN

Dát het werklandschap er binnen afzienbare tijd anders uit gaat zien, lijkt geen twijfel. Op basis van onderzoek verwacht Dell Technologies dat door de digitale transformatie 85% van de banen in 2030 nu nog niet bestaat. Het betekent ook dat jobs verdwijnen en bedrijven hun toekomst niet zeker zijn. Werkgevers realiseren zich dat terdege, wordt duidelijk uit

het Dell-onderzoek. Ondervraagden van bijna de helft van de bedrijven sluiten niet uit dat hun onderneming binnen drie tot vijf jaar overbodig wordt. Om dat te voorkomen, moeten zij anticiperen op een onzekere toekomst. Het is verstandig om rekening te houden met meerdere scenario's. Dit zorgt voor de zo noodzakelijke wendbaarheid.

NIEUWE WERKELIJKHEID

Mensen leven langer en zullen ook steeds meer jaren werken. Voeg daarbij de eerdergenoemde digitale transformatie en het is onvermijdelijk dat personen gedurende hun werkzame leven actief zijn in wisselende functies, rollen en sectoren. Ook de relatie met de werk- dan wel opdrachtgever is divers. Tijdens een loopbaan heeft iemand vaste en tijdelijke functies, werkt in deeltijd of als zelfstandige. Afhankelijk van de marktbehoefte, persoonlijke ambities en levensfase. Dit vraagt om contracten en beloningssystemen die recht doen aan de nieuwe werkelijkheid.

VAKBOND OF OR?

Het vraagt ook om aangepaste wet- en regelgeving, als basis onder de afspraken tussen bedrijf en medewerker. De moeite die het kost om in gezamenlijkheid het Nederlandse

pensioenstelsel te hervormen, is allesbehalve hoopgevend. Starheid vormt een grote belemmering. Vakbonden behartigen de belangen van een steeds geringer deel van de werkenden. Toch claimen zij een impact die hoort bij vervlogen tijden en staan zo de noodzakelijke vernieuwing in de weg.

Om relevant te kunnen blijven, moeten bonden zich opnieuw uitvinden. Slagen zij daar niet in dan wordt hun rol overgenomen. In het rapport 'De toekomst van werk 2030' stelt PwC voor om de positie van de ondernemingsraden te versterken. Die kennen de situatie van een bedrijf door en door. Het maakt ze tot een goede gesprekspartner voor afspraken op maat. Ook staat een OR vaak meer open voor samenwerking dan bonden die vooral defensief en reactief zijn, aldus het PwC-rapport. Ter illustratie wordt verwezen naar Jumbo en Action. Deze bedrijven beëindigden de onderhandelingen met de vakbonden en stemden hun collectieve arbeidsvoorwaarden af met de OR.

SUCCESS DOOR SKILLS

Kennis veroudert in hoog tempo door de alsmaar versnelende technologische ontwikkelingen. Wat jongeren op school leren, is deels al achterhaald op het moment dat zij de arbeidsmarkt betreden. Opleidingen moeten nog dichter op de praktijk zitten. Maar dat is niet voldoende. In de huidige arbeidsmarkt draait het vooral om vaardigheden; om het vermogen te leren en zich nieuwe technologie snel eigen te maken. Het aanpassen aan veranderingen vereist ook goede sociale vaardigheden. Deze mix van skills vormt de sleutel tot succes op de arbeidsmarkt. Niet alleen om goed te blijven functioneren in een bestaande functie, ook om de banen van de toekomst in te kunnen vullen.

VERKORTE OPLEIDINGEN

Op dit moment bestaat vooral in de zorg, ICT, onderwijs, bouw en techniek grote behoefte aan personeel. Tegelijkertijd zijn er branches waar mensen afvloeien. Dit biedt kansen voor intersectorale uitwisseling. Om die mogelijk te maken, zijn aanvullende opleidingen nodig. De dynamiek op de arbeidsmarkt vraagt om snelle inzetbaarheid. Daarom moeten opleidingen anders wor-

JOBS VERDWIJNEN, BEDRIJVEN ZIJN HUN TOEKOMST NIET ZEKER

den ingericht; korter en bij voorkeur modulair. Normaal duurt een zorgopleiding drie jaar. In Brabant loopt een scholingsproef waarbij het verkrijgen van de benodigde basisvaardigheden maar drie maanden kost. Dergelijke verkorte trajecten zijn nodig om in de benodigde grote instroom te voorzien.

OVERSTAP KOST TIJD EN GELD

Transities hebben forse financiële consequenties. Vaak zal er tijd zitten tussen de vorige baan en een overstap naar een andere sector of vak. Mensen moeten dan wel in hun levensonderhoud kunnen voorzien. Ook het opdoen van kennis kost geld en tijd; dat moet gefinancierd worden. Hiervoor zijn aanvullende fondsen nodig, individueel en/of collectief. Wellicht in een samenspel van werknemer en nieuwe werkgever. Maar ook de voormalige werkgever kan een bijdrage leveren. Om medewerkers die over een aantal jaren boventallig zijn tot het einde van hun contract te behouden, werkt het ministerie van Defensie mee aan een toekomstige overgang naar een andere sector. Bijvoorbeeld naar de zorg, waar de vaardigheden van defensiemedewerkers goed tot hun recht komen. Defensie betaalt de opleiding die nodig is om te werken in de zorg. Is het salaris na de overstap substantieel lager dan wordt het loon enige tijd aangevuld.

LIMBURGSE LERAREN

Volgens een recente CBS-prognose dreigt in 2022 alleen al in de zorg een tekort van 55.000 tot 80.000 medewerkers. Grootschalige transitie is nodig. Technologie kan daarbij een belangrijke rol spelen. Zo schakelt beheerder van asielzoekerscentra COA binnenkort kunstmatige intelligentie in om vluchtelingen te verdelen over Nederland. Een algoritme bepaalt de woonplaats die de meeste kans biedt op werk of opleiding. Bedoeling is dat het experiment deze zomer start. Vergelijkbare toepassingen kunnen helpen om de overstap naar andere sectoren, functies en locaties te faciliteren.

Naast inhoudelijke matches bieden ook regionale verbanden kansen. Aanbod dat in de Randstad schaars is, blijkt elders soms ruimer voorhanden. Bij een pilot geven leerkrachten uit Limburg een aantal jaren les in Midden-Nederland. De bereidheid om te reizen en beschikbaarheid van betaalbare woonruimte zijn daarbij cruciale randvoorwaarden.

SLIMME COALITIES

De opgave waar de arbeidsmarkt voor staat, kan onmogelijk door één partij worden opgelost. Werkgevers, werknemers, onderwijsinstellingen, overheden en commerciële partijen; van iedereen wordt een maximale inspanning gevraagd. Daarnaast nopen dynamiek en complexiteit tot allianties; combinaties van stakeholders die nieuwe schaalbare oplossingen ontwikkelen. Dit betekent wel dat partijen elkaar moeten vinden voor wie samenwerking nu nog niet vanzelfsprekend is. Denk bijvoorbeeld aan publieke en private opleiders. Ook vereist echte impact een krachtige centrale regie. Moeilijk maar cruciaal, gezien de maatschappelijke urgentie. Want gestructureerde samenwerking is een voorwaarde voor een arbeidsmarkt waar iedereen zijn talent kan inzetten en bedrijven zich kunnen blijven ontwikkelen.

