



In de zorg is veel vraag naar personeel

STRUCTURELE AANPAK NODIG VOOR MOBILITEIT TUSSEN SECTOREN

# MISMATCH ARBEIDSMARKT NOG DUIDELIJKER DOOR CORONA

Intersectorale mobiliteit komt steeds hoger op de arbeidsmarktagenda. Daarbij zorgt de corona-uitbraak voor extra urgentie. Waar in sommige branches personeel op grote schaal uitstroomt, nemen de tekorten in andere sectoren zeker niet af. Voeg daarbij de demografische trend én de door technologie veranderende eisen en de boodschap is duidelijk; een structurele aanpak is dringend gewenst.

De actuele situatie op de arbeidsmarkt was een van de thema's tijdens het netwerk- en kennisevent Get Connected dat in oktober 2020 online plaatsvond. "Voor de coronacrisis telde Nederland zo'n 250.000 werklozen en ongeveer evenzoveel vacatures", aldus Bastiaan Starink, partner bij PwC, tijdens een rondetafeldiscussie. "De competenties van mensen sluiten dus niet aan op de beschikbare banen."

## BOEGGOLF

Door de NOW-regelingen is de verwachte stijging van de werkloosheid vooralsnog beperkt. "Ik ver-

wacht echter dat we door deze maatregel een boeg-golf van ontslagen voor ons uit duwen. Maar als het aantal werklozen oploopt, zullen de tekorten in sectoren niet een-twee-drie verdwijnen. Eerder zal de mismatch die er al was nog duidelijker worden." Ook in dit geval zorgt corona voor versnelling van een bestaande ontwikkeling. "Bedenk daarbij ook dat de banen van de toekomst andere eisen stellen. Globalisering en automatisering maken dat mensen op grote schaal moeten *upskillen*; aanvullende vaardigheden opdoen waardoor ze wendbaarder worden."

## DARWIN

Ook in de provincie Utrecht wordt wendbaarheid gevraagd. "Diversiteit en samenstelling van sectoren in deze regio maken dat we iets minder hard geraakt worden door de huidige conjunctuurdip," aldus gedeputeerde Economische Zaken Robert Strijk tijdens Get Connected. "Onze provincie is dus relatief weerbaar. De vraag is wel of we ook wendbaar genoeg zijn. Immers, analoog aan Darwin zal niet de sterkste soort overleven maar degene die zich het beste kan aanpassen aan veranderende omstandigheden. Voor deze uitdaging staan we nu."

## ONMISBARE VAARDIGHEDEN

De rondetafeldiscussie tijdens Get Connected was een initiatief van de regionale Human Capital Agenda. Dit HCA-cluster adresseert al jarenlang de noodzaak tot een gezamenlijke regionale aanpak van arbeidsmarkt-opgaven. Jan Bogerd is naast voorzitter college van bestuur van de Hogeschool Utrecht (HU) voorzitter van de HCA. Ook hij constateerde tijdens Get Connected dat de coronacrisis de urgentie versterkt. "Binnen de Human

## "DE SECTORALE ORGANISATIE VAN NEDERLAND IS EEN ZWAK PUNT."

Capital Agenda hielden we ons eerder vooral bezig met het bouwen van een netwerk en het aanjagen van samenwerking bij arbeidsmarktinterventies. Op dit moment brengen we de grote kwesties voor de arbeidsmarkt van de toekomst in kaart. Bij het scherp krijgen hiervan speelt data-analyse een belangrijke rol. De vraag is vervolgens hoe deze ontwikkelingen zich verhouden tot onze regionale economische agenda. En wat betekent dat voor de noodzakelijke investeringen, ook op de lange termijn?"

Uitdagingen liggen volgens Bogerd met name op het gebied van cross-sectorale mobiliteit. "Ook staan we voor een fundamentele upskillingsopgave waarbij de nadruk ligt op digitale vaardigheden. Die zijn immers onmisbaar voor de banen van de toekomst."

## SYSTEMATIEK ONTBREEKT

Ton Wilthagen, hoogleraar arbeidsmarkt aan Tilburg University, benadrukte in zijn inleiding op Get Connected dat de noodzakelijke mobiliteit tussen sectoren een andere aanpak

vereist. "De sectorale organisatie van Nederland is een zwak punt. Schoonheidsfondsen worden ingezet zodat medewerkers actief kunnen blijven in dezelfde sector. Terwijl er juist een grote noodzaak is om mensen te laten bewegen tussen verschillende sectoren, over de grenzen van branches heen. De benodigde systematiek was er niet tijdens de vorige crisis. En is er nu nog steeds niet."

## METERS MAKEN

Starink sloot zich aan bij deze constatering. "Het is belangrijk om effectieve van werk naar werk-trajecten te ontwikkelen. De bestaande sectorale benadering bemoeilijkt dat." Maar er is meer nodig, vindt hij. "Vaak beginnen we aan de kant van werknemers, bijvoorbeeld door loopbaancoaching en omscholing. Maar het vertrekpunt zou moeten liggen bij de ondernemers. Een deel daarvan creëert werkgelegenheid terwijl anderen juist medewerkers moeten ontslaan. Door die twee structureel te koppelen, kun je meters maken."

## VUUR BRANDEND HOUDEN

Daarmee zijn ook individuele werknemers gediend, benadrukt Starink. "Niemand wil vanuit werkloosheid op zoek naar een andere functie. Als je anticyclisch werkt aan mobiliteit tussen sectoren, kunnen mensen al vanuit een bestaande baan nadenken over en werken aan een toekomst in een andere sector." "Uiteraard staat en valt het met de bereidheid van een individuele werknemer", vult Bogerd aan. "Als die er niet is dan houdt het op. Maar

iedereen zoekt in een functie naar een vuurtje dat brandt, naar dynamiek en ontwikkelingsmogelijkheden. Als dat in een huidige baan en sector ontbreekt, zijn medewerkers gebaat bij nieuw perspectief." De HU-directeur is optimistisch. "Veel mensen staan open voor een overstap. Dat merk ik bijvoorbeeld bij het animo voor omscholing naar zorg en onderwijs."

## KLM EN ABN AMRO

In de huidige omstandigheden dienen zich versneld meer 'donorsectoren' aan. Zo zal de KLM in de toekomst met aanzienlijk minder personeel toe kunnen. Daarom stimuleert de luchtvaartmaatschappij medewerkers bijvoorbeeld om een overstap te maken naar de zorg. Daar is de vraag naar personeel groot en de vereiste vaardigheden komen deels overeen. KLM faciliteert een kennismaking met de zorgsector en betaalt het salaris door gedurende een oriëntatieperiode.

Ook bij financiële instellingen stromen veel medewerkers uit. Eind november 2020 kondigde ABN Amro opnieuw een grootschalige reorganisatie aan waarbij de komende jaren 15% van de arbeidsplaatsen verdwijnt. Een deel daarvan kan bijvoorbeeld in het onderwijs een nieuwe toekomst vinden.

## BUDGETTEN ONTSCHOTTEN

Om ervoor te zorgen dat duurzame inzetbaarheid geen utopie maar realiteit wordt, zijn veel van dergelijke matches nodig. Dat vereist een grootschalige, proactieve en branche-overstijgende aanpak. De stakeholders zijn talrijk: overheden, werkgevers, opleidings- en scholingsinstellingen, UWV...

Er is geen behoefte aan een nieuwe organisatie, stelt hoogleraar Wilthagen. "Er zijn genoeg middelen en genoeg organisaties. Het is zaak om deze te verbinden, om er één team van te maken. Wie staat linkshalf, wie rechtsbuiten? De rollen moeten duidelijk zijn. Alleen dan lukt het om de benodigde grootschalige beweging op gang te brengen." En wie bepaalt de opstelling? "De centrale overheid moet de regie pakken", vindt Starink. "En ervoor zorgen dat de ontschotting van sectorbudgetten eindelijk voor elkaar komt. Tijdens de vorige crisis is dat niet gelukt. Nu is het echt de hoogste tijd."



De KLM kan in de toekomst met aanzienlijk minder medewerkers toe