

MENSELIJK KAPITAAL STILAAAN BELANGRIJKER DAN KLASSIEK KAPITAAL

Tijdperk van talentisme is begonnen

Het klassieke kapitalisme heeft afgedaan. De economische macht ligt voortaan bij bedrijven die er het beste in slagen talentvolle werknemers aan te trekken.

- Rapport van Jeffrey Joerres, ceo Manpower
- Bedrijven moeten talent aantrekken, vindt hij
- Maar waarschuwt ook voor schaarste aan talent

VAN ONZE REDACTEUR

JOHAN RASKING

BRUSSEL | Het tijdperk waarin de toegang tot het kapitaal bepalend was voor het succes van bedrijven, is voorbij. In de moderne economieën is de eeuw van het talentisme aangebroken, de periode waarin bedrijven een beslissende concurrentievoorsprong kunnen nemen dankzij het talent van hun werknemers. Dat betoogt althans Jeffrey Joerres, de Amerikaanse ceo van Manpower, de derde grootste uitzend- en hr-dienstengroep van de wereld. Joerres presenteerde zijn stelling gisteren in het rapport *Entering the human age*.

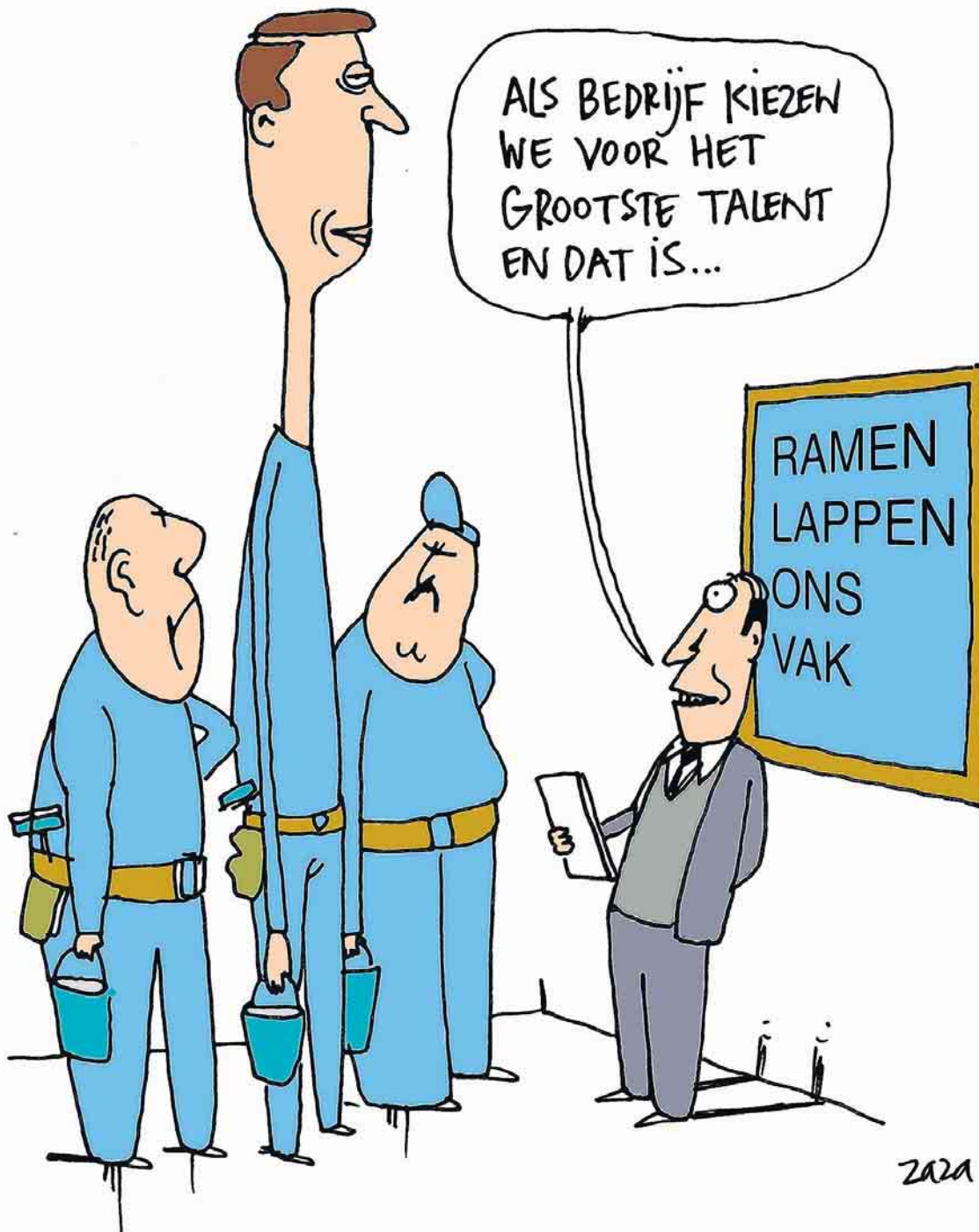
Waaruit bestaat die nieuwe economische- en arbeidsrealiteit dan volgens de topmanager van Manpower? Hij vertrekt van de premisse dat het menselijke kapitaal – de talenten van de werknemers – de belangrijkste grondstof is geworden voor verdere economische groei, veel meer dan de toegang tot het klassieke kapitaal.

Aantrekkelijke werkgever

'Talent is de sleutel tot succes. Een bedrijf met veel kapitaal op de bank, maar zonder de juiste medewerkers zal het niet redden. Talent aantrekken is dus de opdracht. Maar wie met geld zwaait, is daarom nog geen aantrekkelijke werkgever. Jongeren zijn op zoek naar bedrijven met een flexibele organisatie, die ruimte geven voor een creatieve invulling van de eigen job en investeren in de uitbouw van een gepersonaliseerde loopbaan.' Joerres waarschuwt tegelijk voor een grote schaarste aan talent. 'De tijd is voorbij dat grote groepen werknemers zich spontaan aanmelden bij bedrijven. Nu moeten de bedrijven zelf op zoek gaan naar geschikte medewerkers. De oorlog om talent is door de crisis van 2008-2009 heel even *on hold* gezet, maar woedt nu weer in alle hevigheid. De vraag naar talent is groter dan het aanbod. Want helaas is er een grote groep werkzoekenden die niet over de juiste competenties beschikt. De mismatch op de jobmarkt is groot.'

Tien verschillende jobs

In het Manpower-rapport wordt een reeks trends aangehaald die



in de komende jaren de arbeidsmarkt zullen overheersen, zoals het wegvallen van landsgrenzen door internationale jobmigratie, de vergrijzing van de beroepsbevolking, of de nood aan goede scholing (*zie inzet*). Ook een hoge jobrotatie wordt steeds meer de norm. 'Levenslang werken bij eenzelfde bedrijf is geen uniek rolmodel meer', zegt Joerres. 'Jongeren opteren nu voor opeenvolgende projecten. Hooggeschoolde talenten kiezen zelf hun werkgever en de manier waarop ze willen werken.' Joerres durft zelfs te voorspellen dat de jonge werknemers van vandaag gemiddeld tien verschillende jobs zullen hebben tijdens hun totale loopbaan. De vergrijzing van de beroepsbe-



Jeffrey Joerres. © bb

'Hoge jobrotatie wordt steeds meer de norm'

volking – met een grote stroom werknemers die richting pensioen gaan – maakt de nood aan nieuw talent nog acuter. 'Bedrijven die tijdens de crisis vooruitkijken en meer hebben gedaan dan personeel ontslaan om de kosten te drukken, staan momenteel in een goede startpositie. Zij hebben weinig talent verloren. Dat loont nu. Vergelijk het met iemand die op vakantie is geweest en geen enkele keer zijn mails of sms'jes heeft bekeken. Dat lijkt relaxed en comfortabel. Maar die man is na zijn vakantie wel eerst een hele werkdag zoet om alle mailachterstand in te halen. En zo loopt hij meteen vertraging op tegenover concurrenten die wel bij de les zijn gebleven.'

Trends op de arbeidsmarkt

- **Vergrijzing:** in Europa en Noord-Amerika begint de beroepsbevolking te krimpen. In de komende twintig jaar zullen in het Westen dagelijks 10.000 werknemers de pensioenleeftijd van 65 jaar bereiken.
- **Scholing:** voor twee derde van alle jobs is minimaal een middelbare scholing vereist. In de Verenigde Staten alleen al zal er dit decennium een tekort ontstaan van drie miljoen 'afgestudeerde' werknemers. Maar vooral in de BRIC-groeilanden is er nood aan bijkomend geschoold personeel, want momenteel voldoet volgens multinationals slechts 25 procent van de werknemers in India en 20 procent van de werknemers in Rusland aan hun scholingsvereisten.
- **Tekort:** de combinatie van een slinkende beroepsbevolking en de nood aan hogere kwalificatievereisten bezorgt wereldwijd al een derde van 35.000 'grote' werkgevers problemen om vacatures met geschikte kandidaten in te vullen.
- **Migratie:** nu al leven en werken 190 miljoen mensen buiten hun geboorteland en hun aantal stijgt jaarlijks met 3 procent. Hun economisch aandeel is groot, bewijzen farmareus Merck of IT-gigant Cisco, want in die bedrijven zijn werknemers van buitenlandse afkomst de auteurs van twee derde van alle patentaanvragen. (jir)

Werken aan knelpuntberoepen

Het jobaanbod heeft in België bijna opnieuw het niveau bereikt van vóór het uitbreken van de financieel-economische crisis, in het najaar van 2008. Ook de problemen van toen zijn terug, zoals de moeizame invulling van de zogenaamde knelpuntberoepen. 'Voor een brede waaier aan technische profielen is de zoektocht naar kandidaten zelfs nog moeilijker geworden', zegt Philippe Lacroix, directeur van Manpower België. 'De vergrijzing van het personeelsbestand maakt dat veel bedrijven zware inspanningen moeten doen om (jonge) vervangers te vinden voor werknemers die met pensioen gaan. Om bijvoorbeeld voldoende ingenieurs te vinden, volstaat het niet meer om laatstejaarsstudenten een contract aan te bieden. Alleen een grondige herschikking van de interne bedrijfsorganisatie en het takenpakket van de ingenieurs kan soelaas bieden.' Een doorgedreven, beroepsgerichte opleiding van werklozen helpt ook. Zo konden vorig jaar bijna 1.000 cursisten terecht in de Logistics Academy van Manpower om er het beroep van heftruckchauffeur te leren. (jir)