



ONDERZOEK  
PERSONEELSVRAAG  
ONDER ZEEUWSE  
BZW-LEDEN 2011

---

ONTWIKKELINGEN BIJ DE ZEEUWSE  
WERKGEVERS IN HET MIDDEN- EN  
GROOTBEDRIJF



## INHOUDSOPGAVE

AANLEIDING ONDERZOEK .....	4
OPZET ONDERZOEK .....	5
VACATURES.....	5
EMPLOYABILITY .....	8
DE OUDERE WERKNEMER .....	9
AANVULLENDE OPMERKINGEN VAN RESPONDENTEN.....	11
DE BEROEPSBEVOLING IN ZEELAND .....	12
CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	14
NAWOORD.....	15

# WERKGELEGENHEIDS-ONTWIKKELING IN ZEELAND

## KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT: KWANTITATIEVE EN/OF KWALITATIEVE MISMATCH?

---

### AANLEIDING ONDERZOEK

---

De economische ontwikkeling bij de Zeeuwse bedrijven is ook de afgelopen jaren sterk beïnvloed door de crisis die begon als een 'financiële crisis'. Begin 2011 laten veel bedrijven weer een omzettoename zien, maar er zijn grote verschillen tussen sectoren. Met de crisis hebben veel bedrijven maatregelen genomen om werknemers met specifieke kennis en ervaring aan zich te binden. De effecten op de arbeidsmarkt waren daarom minder sterk dan de daling in omzet en resultaten. Nu de marktkansen weer lijken toe te nemen, komt daarom bij veel bedrijven de vraag naar boven of ze bij de beoogde groei wel aan voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten kunnen komen. Voor Zeeland speelt daarbij de situatie de opkomende industrie in Kanaalzone en Sloegebied in de zestiger en zeventiger jaren van de vorige eeuw destijds een piek in nieuwe banen gaf, maar nu deze en de komende jaren een relatief grote uitstroom van medewerkers zal geven. De vervangingsvraag zal daarom relatief hoog zijn. Dit was aanleiding voor de BZW om het onderzoek naar de vacaturevraag dat in 2003 en 2008 is uitgevoerd nu ter herhalen.

Werkloosheidscijfers zijn de laatste jaren in Zeeland relatief laag. In 2010 lag deze in Zeeland op 3,9%<sup>1</sup> slechts de regio Noordwest Veluwe had een lager werkloosheidscijfer in 2010. Voor een perifeer gelegen regio is een dergelijk lage werkloosheid bijzonder. In het rapport zullen we nader ingaan op de onderliggende factoren: het aantal banen en de toe- en uittrekders op de arbeidsmarkt.

In het rapport 'Onverkende paden' uit 2008 van de provincie Zeeland werd duidelijk gemaakt dat de bevolkingsopbouw van Zeeland sterk zal veranderen qua leeftijdsopbouw, op korte en middellange termijn in omvang stabiel zal blijven en op lange termijn in omvang zelfs zal dalen. Dat dit grote effecten zal hebben op de arbeids- en onderwijsmarkt mag duidelijk zijn. Vanuit het onderwijsveld is dat ook verwoord in het rapport 'Kerend Tij' uit 2010. Zien we de effecten van deze rapporten ook al terug in de middellange termijnvisie op het aantal banen bij de Zeeuwse bedrijven? De signalen vanuit de werkgevers duiden op een vrees voor kwantitatieve en kwalitatieve krapte op de Zeeuwse arbeidsmarkt. Het onbenutte arbeidspotentieel van de oudere werknemer lijkt daarom een belangrijke doelgroep. Bij dit onderzoek hebben we daarom een aantal extra vragen gewijd aan de visie op het inzetten van oudere werknemers. In het rapport leest u de bevindingen.

Tenslotte wordt evenals bij de vorige onderzoeken weer aandacht besteed aan de wijze waarop de vacatures worden vervuld en welke instrumenten de werkgevers inzetten voor hun arbeidsmarktbenadering. Het aantal vragen is daarbij beperkt gehouden om een grotere respons na te streven.

---

<sup>1</sup> Bron: CBS Statline, jaarcijfer werkloosheid naar RPA

---

## OPZET ONDERZOEK

---

Voor het onderzoek zijn 238 (235) organisaties in Zeeland benaderd waarvan de directeur tevens BZW-lid is. Hetgeen tussen haakjes is vermeld, zijn de cijfers van het onderzoek van 2008. Het aantal respondenten bedraagt 58 (44). Dit zijn de respondenten die tenminste het deel hebben ingevuld waarin het huidige personeelsbestand en de huidige vacatures worden gevraagd. Deze 58 (44) respondenten hebben een gezamenlijk personeelsbestand van 15.618 (15.909) medewerkers waarvan 14.519 (14.229) personeelsleden in vaste dienst.

Doordat de respondenten onderling aanzienlijk verschillen in omvang, wordt bij een aantal gerapporteerde cijfers ook de mediaan weergegeven. Dit is de score van het midden van de gerangschikte gegevensverzameling: Vijftig procent scoort lager dan de mediaan en vijftig procent hoger.

---

## VACATURES

---

De 58 respondenten geven aan op het moment van invullen van de enquête (eind april – eind juni 2011) een totaal aantal van 276 (285) vacatures te hebben. De mediaan is hierbij 3 (3) vacatures. Dit cijfer duidt erop dat veel van de vacatures zich voordoen bij slechts enkele respondenten: de top vijf van de respondenten met de meeste vacatures hebben gezamenlijk 144 vacatures.

Waar in 2003 nog sprake was van een (ongewogen) vacaturegraad van 1,7 (per 100 werknemers) en in 2008 van 2,0 (= 285/14229) is deze nu weer wat gedaald tot 1,9 (276/14519). Er zijn hierin aanzienlijke verschillen per bedrijf en per sector.

Leggen we de landelijke cijfers voor de vacaturegraad hiernaast, dan blijkt dat deze in 2010 ten opzichte van 2007 met de helft is afgenomen (van 3,0 naar 1,6). Het verschil in het cijfer tussen Nederland en de BZW leden kan verklaard worden uit ondermeer de volgende drie factoren:

- de landelijke daling is het sterkst in de sector overheid. Deze sector is niet vertegenwoordigd bij de BZW-leden;
- in Zeeland heeft zich van 2009 tot 2010 een groei van 24% voorgedaan in de openstaande vacatures, landelijk was deze groei in die periode slechts 2%;
- het BZW onderzoek is gehouden ruim een kwartaal na de periode waarop de bovengenoemde landelijke cijfers betrekking hebben. Juist in die periode zijn landelijk de openstaande vacatures weer gestegen met ca. 7000 tot ruim 135.000.

In de landelijke cijfers is opvallend dat de openstaande vacatures in de elementaire beroepen sterker gegroeid zijn dan in de overige beroepen.

De respondenten zijn breed over de diverse sectoren vertegenwoordigd. Zie onderstaande tabel voor een verdeling. Doordat de aantallen per sector (met uitzondering van industrie, zakelijke dienstverlening en overig) te beperkt zijn, zijn er geen betrouwbare uitspraken te doen in een onderverdeling per sector.

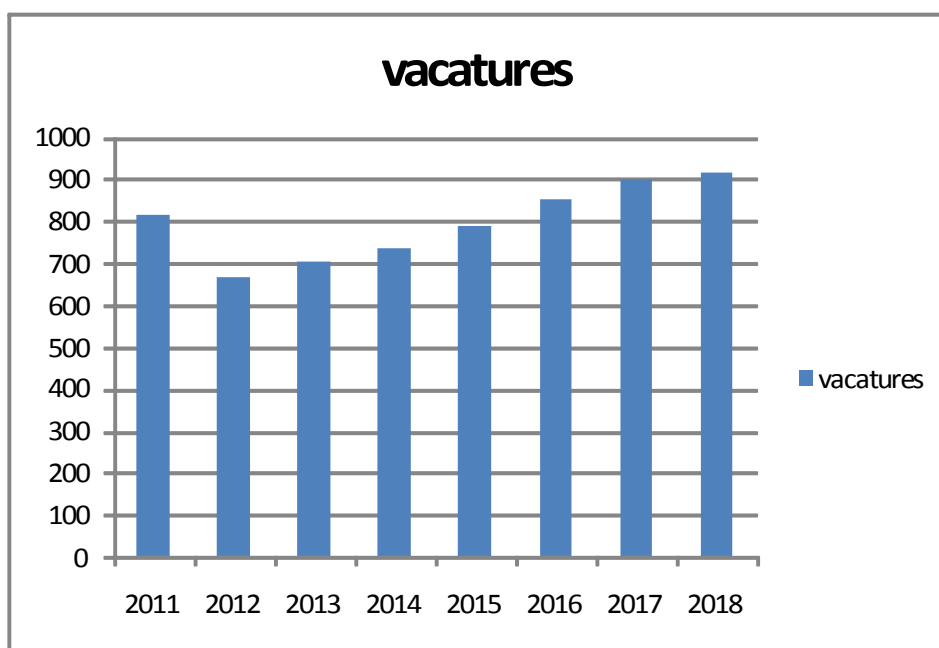
**TABEL 1 – De sectoren van de respondenten**

Industrie	<b>17</b>
Nutsbedrijven	<b>1</b>
Bouw	<b>8</b>
Groothandel	<b>3</b>
Vervoer en Telecom	<b>2</b>
Financiële Diensten	<b>5</b>
Zakelijke Dienstverlening	<b>12</b>
Zorg en Welzijn	<b>5</b>
Overige	<b>14</b>

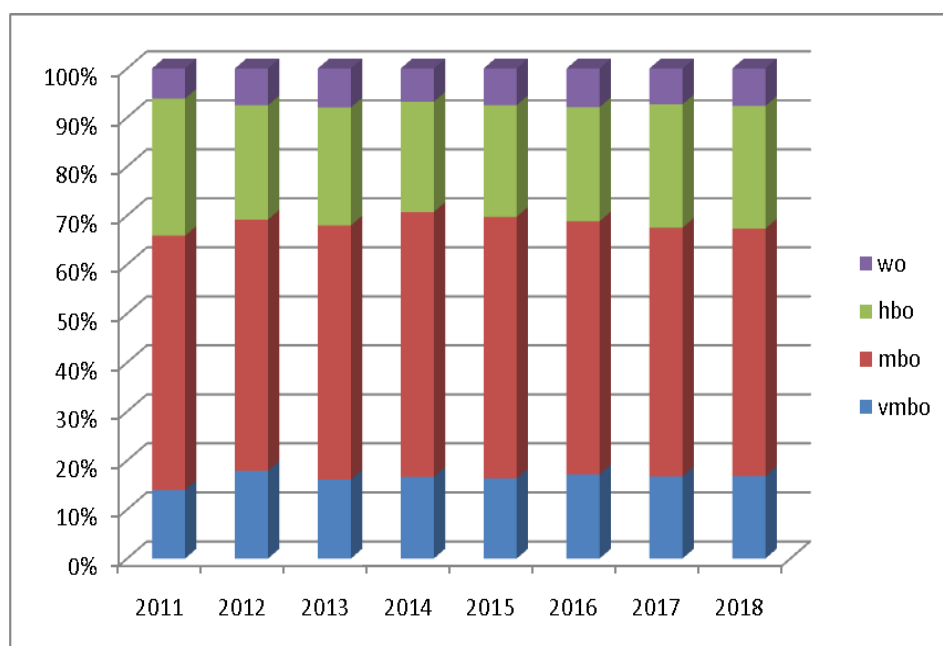
De inschatting die gemaakt wordt van de probleemvacatures de komende jaren laat zien dat (in absolute zin) opnieuw de meeste zorg wordt geuit bij de technische MBO-vacatures: 28 bedrijven (2008: 19), vervolgens de technische HBO-vacatures met 22 bedrijven (14) en als derde technische VMBO-vacatures: 13 bedrijven (10).

De verwachte ontwikkelingen in de vacatures laat ditmaal weer een stijgende ontwikkeling zien, evenals bij het eerste onderzoek in 2003. Bij het vorige onderzoek in 2008 was er nog sprake van een stabiele verwachting over de daarop volgende jaren.

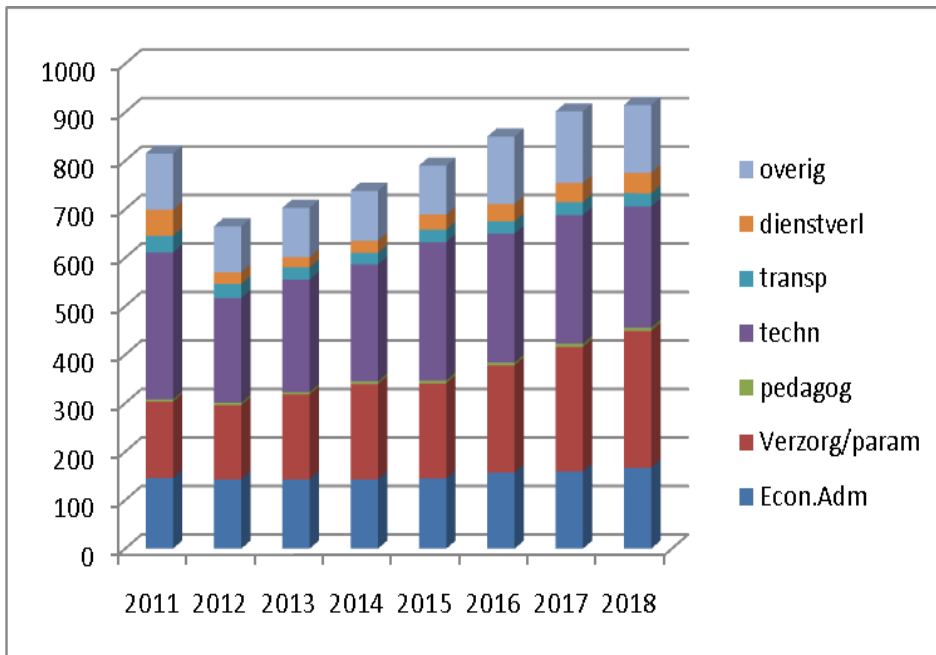
**GRAFIEK 1 – Ontwikkeling vacatures respondenten periode 2011 – 2018 - in aantallen**



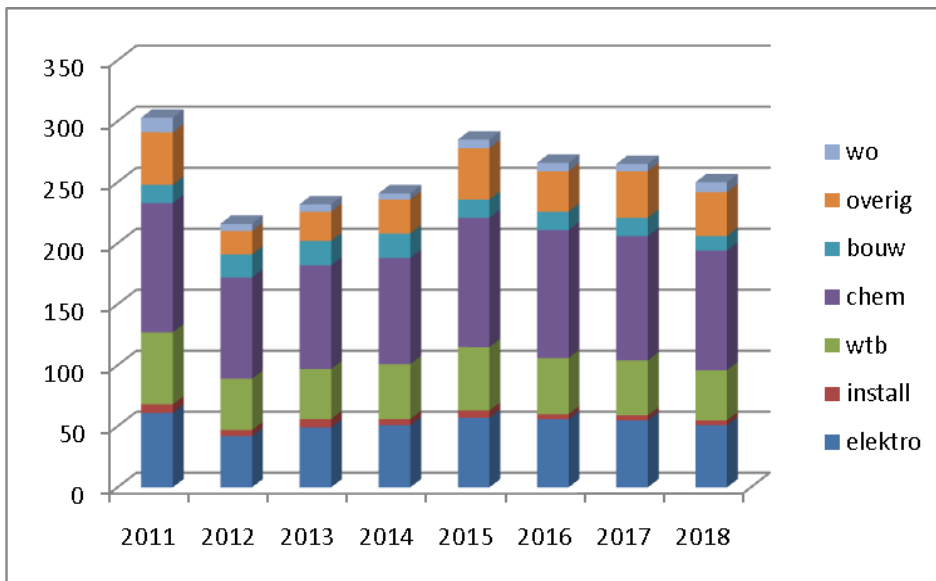
**GRAFIEK 2 – Onderverdeling ontwikkeling vacatures naar opleidingsniveau – in percentage**



**GRAFIEK 3 – Onderverdeling ontwikkeling vacatures naar opleidingsprofiel – in aantallen**



**GRAFIEK 4 – Onderverdeling ontwikkeling technische opleidingen – in aantallen**



In de vraagstelling op welke wijze de respondenten hun vacatures bij de kandidaten kenbaar maken, blijkt ten opzichte van de vorige keer een verschuiving naar Internet te zien. De eigen website (Internet en Intranet) blijkt nu voor de meeste respondenten het belangrijkste instrument. Het als tweede scorende belangrijkste instrument zijn de traditionele media in Zeeland. Opvallend is dat deze twee instrumenten nog steeds bij veel bedrijven als een belangrijker instrument gezien wordt dan de speciale vacatureboards, uitzendbureaus en detacheringbureaus. Hierbij moet wel aangetekend worden dat niet alle respondenten deze vraag ingevuld hebben. Aan de hand van de gedeeltelijk ingevulde scores wordt ook duidelijk gemaakt dat een groot aantal bedrijven uit de mogelijke instrumenten maar een beperkt aantal inzetten. De UWV-kaartenbak en het werkvoorzieningschap scoren als instrument hierbij erg laag. Bij de keuzes voor andere instrumenten worden nog genoemd: het eigen netwerk of het netwerk van de medewerkers, social media, open sollicitaties, opleidingscentra en vakliteratuur. Nieuw in dit rijtje ten opzichte van het onderzoek in 2008 is 'social media'. Hierbij kan in gedacht worden aan LinkedIn of Twitter.

**TABEL 2 – Belangrijkste bronnen voor invulling vacatures**

Belangrijkste bron invulling vacatures	UWV Werkbedrijf	Uitzendbureaus	Bemiddelings- en detacheringbureaus	Werkvoorzieningschappen	Vacatureboards
Aantal respondenten genoemd als instrument *1	18	32	37	10	38
Aantal respondenten genoemd als (mede) belangrijkste instrument *2	0	6	6	0	8
Belangrijkste bron invulling vacatures (vervolg)	Eigen intranet internetsite	Traditionele media in Zeeland	Traditionele media in landelijke of Vlaamse bladen	Reorganisatie	Overig: netwerk en social media
Aantal respondenten genoemd als instrument	43	47	30	18	10
Aantal respondenten genoemd als (mede) belangrijkste instrument	16	11	2	3	2

\*1 alleen meegeteld wanneer score ingevuld en score kleiner dan 9

Bij toenemende krapte op de arbeidsmarkt gebeurt het dat werkgevers functie-eisen voor hun vacatures aanpassen. Zo wordt er soms voor gekozen om de opleidingseisen wat lager te stellen, waardoor de groep aan kandidaten wat groter wordt. Daarbij zal er vanuit de werkgever een extra (scholings)inspanning gepleegd moeten worden om de nieuwe medewerker naar het uiteindelijk benodigde niveau te brengen. Achttien bedrijven geven aan hiervoor in bepaalde gevallen te kiezen. Dit is bijna een verdubbeling ten opzichte van het vorige onderzoek waarbij dit door tien bedrijven werd overwogen. Een omgekeerde beweging wordt ook wel waargenomen: de functie-eisen voor de vacature worden opgeschroefd omdat de werkgever te weinig middelen of tijd heeft om de opleiding binnen het bedrijf verder te verzorgen. Twaalf respondenten geven aan voor sommige functies hiervoor te kiezen. Dit aantal ligt juist lager dan bij het vorige onderzoek toen zestien respondenten hier nog voor kozen. Evenals bij het vorige onderzoek gaf echter het merendeel van de respondenten aan geen concessies te doen aan de functie-eisen.

---

## EMPLOYABILITY

---

De functie-inhoud van veel banen verandert steeds sneller. Van de moderne werknemer wordt daarom steeds meer het vermogen gevraagd om door scholing en opdoen van ervaring in andere taken breed inzetbaar te blijven in functies die op de arbeidsmarkt gevraagd worden. Dit wordt wel employability genoemd. Wikipedia omschrijft dit begrip als “het vermogen van werknemers om hun huidige werk te behouden of nieuw werk te verkrijgen op de interne of externe arbeidsmarkt”. Het versterken van de employability is gericht op: flexibiliteit, brede inzetbaarheid en leervermogen.

Bij dit onderzoek is gevraagd in hoeverre de Zeeuwse BZW-leden een specifiek beleid hebben gericht op vormen van employability. Het was verrassend te zien dat maar liefst 25 respondenten (waarvan 13 met een personeelsbestand boven de 50 werknemers) aangaven geen specifiek beleid te hebben. Mogelijk heeft dit te maken met de interpretatie van het begrip (bijvoorbeeld dat men onder employabiliteitsbeleid verstaat een beleid gericht alle kenmerken: behouden of versterken van flexibiliteit en brede inzetbaarheid en leervermogen). Bij de bedrijven die aangaven wel een beleid op vormen van employability te hebben gaven er 17 aan dat de activiteiten uit dit beleid gericht zijn op minder dan de helft van de werknemers en 16 respondenten gaven aan de activiteiten gericht waren op de helft of meer van hun medewerkers.

De volgende vraag in het onderzoek had betrekking op de inzet van diverse instrumenten voor het langer/beter inzetbaar te houden van de medewerkers. De eerste optie ‘een leven lang leren’ was ook de meest populaire (zie Tabel 3). Ook voor dit begrip zijn weer veel omschrijvingen te vinden. Een bruikbare beschrijving is te vinden in het advies van de Onderwijsraad (2009) waarin de volgende functies van het ‘leven lang leren’ worden onderkend:

- reparatie van tekorten in de reguliere leerloopbaan;
- compensatie van obsolescentie van kwalificaties door technologische veranderingen en/of door perioden van werkloosheid;
- het verschaffen van toegang tot nieuwe kansen op de arbeidsmarkt (promotie en loopbaanswitch);
- allerlei vormen van persoonlijke ontwikkeling.

Bij het opleiden van medewerkers worden vaak meerdere doelgroepen onderkend die specifieke aandacht vragen. Twee van die doelgroepen zijn oudere werknemers en herintreders. De oudere werknemer is vaak al lang in dienst en heeft daarbij soms de laatste jaren minder opleiding binnen het bedrijf genoten. De herintreders zijn zij-instromers met vaak wel het juiste opleidingsniveau en goede basisvaardigheden, maar wel een tekort aan actuele bedrijfsspecifieke praktijkvaardigheden. Beide groepen vragen bij het trainen vaak een wat andere benadering dan nieuwe medewerkers die kort geleden de schoolbanken verlaten hebben. Deze vormen van generatiebewust personeelsbeleid worden wel toegepast door de respondenten (zij het bij minder dan de helft).

Voor het vasthouden van medewerkers waarvoor een full-time baan op locatie op het huidige niveau wat moeilijker valt te combineren met andere behoeften (minder fysieke belasting in het werk of zorgtaken thuis) zijn er oplossingen van deeltijdwerken, thuiswerken of demotie. Naast praktische belemmeringen, blijken hierbij ook vaak andere drempels om dit bespreekbaar te maken tussen werkgever en werknemer. De verwachting was dat met name de kleinere bedrijven deze instrumenten niet inzetten; voor de grotere bedrijven werd gedacht dat er meer organisatorische mogelijkheden zijn voor het inzetten van deze instrumenten. Toch blijkt dat ook onder de respondenten met meer dan vijftig medewerkers en nog veel zijn die deeltijdwerken (6), thuiswerken (12) of demotie (15) niet inzetten met het doel mensen langer in dienst te kunnen houden.

**TABEL 3 – Ingezette instrumenten voor langer/beter inzetbaar houden medewerkers**

instrument	Inzet veel	Inzet soms	Geen inzet
‘Leven lang leren’	18	32	37
Specifieke trainingen gericht op oudere werknemers	2	23	28
Specifieke trainingen gericht op herintreders	1	8	41
Vergroten mogelijkheden deeltijdwerken	7	35	11
Vergroten mogelijkheden thuiswerken	6	27	19
Demotie	1	23	25

---

## DE OUDERE WERKNEMER

---

Bij demografische ontwikkelingen in Zeeland die wijzen op ontgroening en vergrijzing, is er meer aandacht voor het langer in dienst houden van medewerkers. In hoeverre de Zeeuwse BZW-leden ook de noodzaak hiertoe zien, is een vraag die we in dit onderzoek hebben gesteld.

De vraag luidde: “Het kabinetsbeleid is erop gericht de pensioengerechtigde leeftijd geleidelijk op te trekken naar 67 jaar. Kunt u aangeven welke noodzaak en mogelijkheden u ziet voor het langer in dienst houden van oudere werknemers (60 jr. of ouder)?”

Het merendeel van de respondenten laat blijken deze noodzaak te zien. De reacties bij dit punt zijn op te splitsen in vier punten: de redenen voor de organisatie om medewerkers langer in dienst te houden, de vorm waarin dit ingevuld kan worden, de randvoorwaarden die daarbij ingevuld moeten worden en overige aandachtspunten:

1. Belangrijkste redenen bij de noodzaak voor het in dienst houden van oudere medewerkers:
  - de instroom zal kleiner worden dan de uitstroom en doordoor zal alle arbeidskracht gemobiliseerd moeten worden (7 respondenten);
  - bij de komende uitstroom dreigt een tekort aan kennis en ervaring (10 resp.).
2. Vormen waarin de oudere werknemer langer in dienst kan blijven:
  - als oproepkracht/invaller (2 resp.);
  - als coach/mentor voor instroom (7 resp.);
  - met flexibilisering van arbeidstijden/duobanen / deeltijdwerken (10 resp.);
  - met thuiswerken (2 resp.);
  - met flexcontract (voor o.a. projecten);
  - met demotie (2 resp.);
  - met promotie
3. Randvoorwaarden bij het voor de oudere medewerker mogelijk maken om door te werken:
  - zorg voor behoud van motivatie (3 resp.);
  - zorg voor aangepaste werkdruk/werktempo (3 resp.);
  - zorg voor om- en bijscholing (3 resp.);
  - zorg voor een aangepast takenpakket (3 resp.);
  - maak doorwerken aantrekkelijker t.o.v. vroegpensioen;
  - bespreek het met de OR en bekijk mogelijkheden per medewerker (3 resp.)
4. Overige aandachtspunten
  - langer doorwerken is niet voor iedere persoon en/of functie mogelijk (5 pers.);
  - het is belangrijk om hier met ouderenbeleid, employability, vitaliteits- en gezondheidsmanagement tijdig op in te spelen (4 resp.);
  - aanpassing van bedrijfsprocessen/aandacht voor ergonomie kan de afhankelijkheid van zware lichamelijke arbeid verminderen (2 resp.);
  - adviesbureau's moet dit thema bij hun klanten onder de aandacht brengen;
  - maak gebruik van de overheidsregelingen voor langer werken cq. premiekorting voor in dienst nemen oudere werknemer (2 resp.);
  - een doorwerkbonus voor oudere werknemers kan stimulerend werken;
  - zet de levensloopregeling en andere inkomensverzekeringen hiervoor in;
  - zorg voor goede pensioeninformatie aan de medewerkers;
  - heb aandacht voor toenemend ziekteverzuim onder oudere werknemers en de daaraan verbonden kosten.

De volgende vraag spitst zich met name toe op de hiervoor genoemde randvoorwaarden en overige aandachtspunten "Welke beperkingen ervaart u voor het langer in dienst houden van oudere medewerkers (60 jr. of ouder)?"

De antwoorden op deze vraag zijn in drie categorieën van beperkingen in te delen. De meest genoemde beperkende factor is fysiek (26 respondenten). Dit uit zich zowel in het minder in staat zijn om bijvoorbeeld te klimmen of lasten te verslepen of om langdurig een fysieke inspanning vol te houden. Veel respondenten zien of verwachten een verhoogd ziekteverzuim bij oudere medewerkers. Vier respondenten geven aan dat met name de volcontinue (ploegen)-diensten voor oudere medewerkers een probleem vormen. De ploegendiensten zorgen voor zowel een fysieke als een mentale belasting, maar dit antwoord is hier bij de categorie 'fysiek' ingedeeld..

De andere beperkende factor die men nagenoeg evenveel (23 resp.) onderkend, is de mentale. Dit uit zich in het minder goed omgaan met automatisering en nieuwe technieken, een grotere afstand tot social media/de (klanten)doelgroep jongeren, afnemend leervermogen en flexibiliteit, meer moeite met concentratie en werkdruk en minder motivatie/energie. Over 'motivatie' wordt verschillend gedacht. De ene respondent ziet het juist als een sterk ontwikkelde eigenschap van de oudere werknemer, dan andere respondent ziet motivatie gemiddeld genomen juist afnemen. Mogelijke factoren die de motivatie beïnvloeden zijn te vinden in de derde categorie, dat de factoren behelst die buiten de medewerker zelf liggen en die hier onder het verzamelbegrip 'organisatorisch' is gerangschikt.

Als organisatorische beperkingen (11 resp.) worden genoemd: de organisatiestructuur die weinig ruimte biedt voor meer maatwerk en doorstroming voor oudere medewerkers, financiële belemmeringen zoals de huidige opzet van pensioenstelsel, de hogere loonkosten, idee-fixe bij organisaties (en hun klanten) dat 'jonger is beter' en vasthouden oudere medewerker heeft als keerzijde dat het mogelijk de instroom van jongere medewerkers tegenhoudt en daarmee goede leeftijdmix in het personeelsbestand frustreert.

---

## AANVULLENDE OPMERKINGEN VAN RESPONDENTEN

---

Bij een enquête die zich richt op een algemene en branche-overstijgende ontwikkeling, zoals in dit geval de ontwikkeling in de personeelsvraag, is er bij respondenten vaak behoefte om antwoorden toe te lichten en de bedrijfsspecifieke omstandigheden daarbij aan te geven. Ook in deze enquête is deze gelegenheid gegeven en daarvan is door 8 respondenten gebruik gemaakt. Hierbij zijn de opmerkingen in de volgende categorieën onderscheiden:

1. opzet vragenlijst. Een van de respondenten had graag een nadere uitsplitsing gezien in branches (zakelijke dienstverlening en financiële dienstverlening). De verwachting is dat een dusdanig breed opgezette vragenlijst slechts een zeer algemeen beeld zal opleveren.  
Reactie: Bij het onderzoek is onderkend dat de onderverdeling beperkt is en daardoor per branche nauwelijks specifieke conclusies te trekken zijn. Het doel is meer een beeld te krijgen van de verwachtingen in de regio (provincie Zeeland), mede ook omdat de arbeidsmarkt maar beperkt (en steeds minder) wordt beïnvloed door branchegrenzen;
2. specifieke bedrijfsomstandigheden. Twee respondenten hebben een toelichting gegeven op hun specifieke bedrijfsomstandigheden die het bijvoorbeeld erg moeilijk maken om enigszins betrouwbare cijfers voor de vacaturevraag op middellange termijn te geven.  
Reactie: deze onzekerheid speelt bij veel bedrijven in meer of mindere mate. Toch zijn de aangeleverde cijfers in het onderzoek gebruikt en is voor alle cijfers uitgegaan dat de opgave de beste inschatting is van het gemiddelde van alle scenario's.
3. de oudere medewerker. Twee respondenten komen nog terug op de laatste vragen. Een daarvan bepleit het financieel aantrekkelijker maken van het langer in dienst houden van de oudere werknemer (financiële prikkels voor werkgever en werknemer). De andere respondent waarschuwt juist voor de focus op het verhogen van de AOW leeftijd. Nu al werken mensen zelden tot het 65<sup>e</sup> jaar. Bij het langer in dienst houden zal enerzijds de uitval toenemen (meer kosten in WW, ZW en Bijstand) en anderzijds leiden tot meer sparen (en minder uitgeven) waardoor de economie vertraagt. Er zal nog een verandering nodig zijn voordat bedrijven in staat zijn om de noodzaak van het behoud van de oudere werknemer te onderkennen.  
Reactie: het is duidelijk dat er veel verschillen tussen de respondenten zijn over de noodzaak en mogelijkheid van het langer in dienst houden van oudere medewerkers. Het is voor die bedrijven die de noodzaak van de inzet van oudere medewerkers onderkennen en hiermee aan de slag willen gaan wel goed om na te denken over de mogelijkheden en beperkingen zodat zij een meer gericht beleid hierop kunnen voeren. Wanneer dit onderzoek aan dat betere beeld van mogelijkheden en beperkingen kan meewerken en zodoende de druk in delen van de arbeidsmarkt zou kunnen verminderen, is dat positief voor alle bedrijven in de regio.
4. De werking van de arbeidsmarkt. Drie respondenten geven nog aanvullende opmerkingen over de arbeidsmarkt. Eén van de respondenten ziet met name kansen in de promotie van Zeeuws-Vlaanderen (feiten benoemen over de kansrijke mogelijkheden in de streek) om daarmee de krimp te keren en grijpt terug op de zeventiger jaren waarin de regionale ondernemers durfden te investeren en daarmee een cyclus op gang brachten van ontwikkelingen in de streek, groei bedrijvigheid en toename inwoners. Een andere respondent merkt op dat tot nu toe de uittrekking van de eerste lichting van de babyboom-generatie nog intern opgevangen kan worden, maar op langere termijn worden met name problemen gezien in het in de vervangingsvraag van met name opgeleiden op HBO niveau. Tenslotte pleit een van de respondenten nog een stimulering van het technisch onderwijs, al beginnend bij het basisonderwijs en daaraan gekoppeld een ontmoediging van de "pretpakketten" (zoals opleidingen met sportonderdelen) door goede voorlichting aan de

ouders. Deze respondent waarschuwt voor een verwacht tekort van 65.000 technici in de komende vijf jaar. Ook merkt deze respondent op dat bij de sollicitaties de leeftijdscategorie 20-35 jaar nauwelijks meer voorkomt.

Reactie: Aandacht voor (tegengaan) krimp en streekpromotie bestaat al enige jaren (rapport 'Onverkende Paden' van provincie Zeeland en project "Uw Nieuwe Toekomst"). Maar continue aandacht hiervoor blijft nodig. Voor het stimuleren zijn gerichte en gezamenlijke inspanningen van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen nodig.

Voor wat betreft de vervangingsvraag van de babyboomers blijkt uit het onderzoek in dat de verwachte problemen van arbeidstekorten in kwantitatieve zin met name in de opgeleiden op MBO niveau zijn te vinden. Maar voor diverse organisaties vervullen ook juist de HBO opgeleiden sleutelfuncties. Wel blijkt uit eerdere onderzoeken dat de arbeidsmobiliteit van HBO opgeleiden wat groter is en zij tevens bereid zijn tot grotere reisafstanden woon-werkverkeer.

De stimulering van technisch onderwijs vraagt eveneens een lange adem en inderdaad blijkt dat, ondanks de inspanningen daarop, de keuze voor het technisch onderwijs beperkter is dan de toekomstig te verwachten vraag. Ook juist daarom worden verbreding van het aanbod door om- en bijscholing en het langer in dienst houden van personeel steeds belangrijker. Dit zonder het oog te verliezen voor het arbeidsmarktgericht sturen van de opleidingen al vanaf de basisopleiding.

---

## DE BEROEPSBEVOLING IN ZEELAND

---

De arbeidsmarkt is sterk veranderlijk. Dat maakt het voorspellen van werkgelegenheid en werkloosheid bijzonder moeilijk. De ontwikkeling wordt bepaald door het gedrag van organisaties (de vragers van arbeid) en de beroepsbevolking (de aanbieders van arbeid). Het klimaat op de arbeidsmarkt staat daarbij onder invloed van technologische ontwikkelingen, internationale economische verhoudingen, politieke ontwikkelingen en de demografie.

Voor deze paragraaf zijn enkele cijfers en analyses uit andere bronnen verzameld die de gegevens van dit onderzoek in het perspectief zetten van de bredere ontwikkelingen in de regionale arbeidsmarkt.

In de jaarlijkse Arbeidsmarktanalyse van de Raad voor Werk en Inkomen is een gedeelde visie van sociale partners en gemeenten te vinden op de actuele en aankomende arbeidsmarktontwikkelingen. Deze visie is uitgebracht in juli 2011 en heeft daarom nog geen rekening gehouden met de ontwikkelingen van de laatste maanden in de euro-zone met de daarmee gepaard gaande negatieve economische effecten. Enkele belangrijke bevindingen uit de Arbeidsmarktanalyse zijn:

- Er zijn grote sectorale verschillen. Waar voor industrie, financiële dienstverlening en overheid (op landelijk niveau) een daling in 2011 en 2012 verwacht wordt in de werkgelegenheid, wordt voor de zakelijke dienstverlening en de zorg juist een stijging voorzien. Bij een (licht) krimpende beroepsbevolking zal een aanpassing van werkgelegenheid tussen de sectoren voort moeten komen uit een zgn. intersectorale mobiliteit van werkenden. (Bij een groeiende beroepsbevolking zijn dergelijke verschillen op te vangen doordat het nieuwe aanbod zich voornamelijk op de groeisectoren richt). Nu bij krimp in de beroepsbevolking echter een relatief groter deel van de beroepsbevolking tot de minder mobiele oudere werknemers gaat behoren, zullen de aanpassingsproblemen op de arbeidsmarkt toenemen.
- De verwachting is dat de bedrijfsgrootte nauwelijks van invloed is op de mutatie in het aantal werkenden. Zo wordt voor het midden- en kleinbedrijf naar 2011 landelijke gezien een stijging verwacht<sup>2</sup> van 1,0% en voor 2012 een stijging van 0,8%. Voor het grootbedrijf zijn deze cijfers respectievelijk 1,0% en 0,7%.
- Een van de gevolgen van krimp in de beroepsbevolking is dat de moeilijk vervulbare vacatures weer toe zullen nemen. Toch daalde in 2009 en 2010 in Nederland nog deze moeilijk vervulbare vacatures; maar de cijfers van deze jaren laten ook zien dat de werkloosheid steeds minder conjunctureel wordt bepaald en een steeds grotere structurele component kent. Naarmate het opleidingsniveau van de beroepsbevolking op een hoger niveau komt te liggen, wordt de conjunctuurgevoeligheid van de werkgelegenheid kleiner. Zeeland kent echter een

---

<sup>2</sup> Rapport RWI, Arbeidsmarktanalyse 2011, tabel 3.4

relatief groot aandeel van laagopgeleiden (5% boven het landelijk gemiddelde) en zal daardoor relatief gezien een grotere conjunctuurgevoeligheid kennen van de werkgelegenheid.

- In het totaal van de openstaande vacatures kende Zeeland een relatief grote stijging tussen 2009 en 2010. Waar dit landelijk met 2% groeide, kende Zeeland een groei met 24% en was daarmee in de rangschikking 4<sup>e</sup> (van de 30) arbeidsmarktregio's.
- Opvallend bij de regionale verschillen is dat de ontwikkeling van de potentiële beroepsbevolking nauwelijks een relatie lijkt te hebben met het werkloosheidspercentage. De regio's met de sterkste krimp in de beroepsbevolking kennen zowel de laagste (Zeeland in 2010 met 3,9% de arbeidsmarktregio met de op een na laagste werkloosheid) als de hoogste (Parkstad Limburg en Noord Groningen de arbeidsmarktregio's met in 2010 de hoogste, 7,5%, respectievelijk één na hoogste, 7%), werkloosheidspercentages.
- In een aantal sectoren, zoals de techniek, schuift het startkwalificatieniveau omhoog. In die sector is ook een verschuiving in de gevraagde competenties te onderkennen van manuele vaardigheden naar meer abstracte competenties als taal, rekenen en sociale vaardigheden.

Maandelijks brengt UWV Werkbedrijf informatie uit over de arbeidsmarktgegevens (zie [www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie](http://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie)). In deze gegevens is op gemeenteniveau de ontwikkeling van de werkloosheid in ondermeer Zeeland te vinden, met daarbij een onderverdeling naar leeftijd, geslacht, opleidingsniveau en duur van de werkloosheid. De meest recente cijfers uit die arbeidsmarktinformatie welke voor dit rapport gebruikt zijn, zijn van september 2011.

De bij de werkpleinen ingeschreven niet-werkende werkzoekenden zijn er in Zeeland 6996 (sept. 208: 6611) mensen. Dit is een percentage van 4,0% van de beroepsbevolking. Landelijk lag dit percentage op dat moment op 5,8%. De Zeeuwse beroepsbevolking heeft een omvang van omstreeks 175.000 (15 tot 65 jarigen werkend of willen van werken voor minimaal 12 uur per week). Voor Zeeland betekenen de voorgaande cijfers een participatiegraad van 70,2%<sup>3</sup>. Bij het rapport 'Onverkende Paden' van de provincie Zeeland werd in 2008 rekening gehouden met een groei in de participatiegraad tot 72% in 2015 die zou afvlakken op 73% bij onveranderende pensioenleeftijd en een daarna dalende beroepsbevolking. Uit het rapport van UWV Werkbedrijf<sup>4</sup> blijkt dat in Zeeland de daling van de (potentiële) beroepsbevolking zich al in 2010 heeft ingezet. Uit hetzelfde rapport blijkt eveneens dat onderzoek van het CPB heeft uitgewezen dat banen de mensen volgen en niet andersom. Het rapport stelt: "In Zeeland (zeker Zeeuws-Vlaanderen) en de beide regio's in Limburg is de werkgelegenheidsontwikkeling tussen 2008 en 2010 inderdaad achtergebleven bij de landelijke ontwikkeling." In ditzelfde rapport wordt gerekend met een uitgaand pendelsaldo van 18.000 personen voor Zeeland in 2010. Dit betekent ten opzichte van de cijfers van 2003 een forse ommezwaai toen nog sprake was van een per saldo inkomende pendel van 8.300 personen.

Als we naar het opleidingsniveau kijken<sup>5</sup>, kunnen we constateren dat in 2010 Zeeland het laagste aandeel van hoogopgeleiden in de beroepsbevolking van alle provincies heeft (21%, met een landelijk gemiddelde van 29%). De netto arbeidsparticipatie van hoog opgeleiden is in Zeeland ook de laagste van alle provincies (81%, met een landelijk gemiddelde van 85%). In het bijzonder de participatiegraad van hoog opgeleide vrouwen is met 74% fors lager dan in de andere provincies (met een landelijk gemiddelde van 81%).

Het rapport<sup>6</sup> schetst voor de krimpregio's als Zeeuws-Vlaanderen het volgende toekomstperspectief: "De participatiegraad zal vermoedelijk relatief laag blijven. De regio's<sup>7</sup> zullen een zekere economische specialisatie moeten ontwikkelen om de werkgelegenheid binnen hun grenzen te waarborgen. Hierbij zal nauw gelet moeten worden op het beschikbare arbeidsaanbod omdat veel mensen naar andere regio's vertrekken."

<sup>3</sup> Bron: rapport 'UWV WERKbedrijf Arbeidsmarktprognose 2011 – 2012'

<sup>4</sup> Bron: rapport 'UWV WERKbedrijf Arbeidsmarktprognose 2011 – 2012'

<sup>5</sup> Bron: rapport Bevolkingstrends, 1<sup>e</sup> kwartaal 2011, paragraaf 'Regionale verschillen in aandeel hoogopgeleiden en arbeidsparticipatie', gebaseerd op CBS, 2010, Jaarboek Onderwijs in Cijfers.

<sup>6</sup> Bron: rapport 'UWV WERKbedrijf Arbeidsmarktprognose 2011 – 2012'

<sup>7</sup> Bedoeld worden: Limburg, Drenthe en Zeeland

---

## CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

---

De organisaties van de respondenten verschaffen werk aan zo'n 9% van de Zeeuwse beroepsbevolking. Daarmee vertegenwoordigen de respondenten een even groot aandeel als bij het BZW onderzoek van 2008. Onder de BZW-leden zijn de organisaties die tot het midden- en grootbedrijf gerekend worden oververtegenwoordigd. In de vorige paragraaf is echter gebleken dat de bedrijfsgrootte nauwelijks van invloed is op mutaties in de werkgelegenheid.

De toenemende onzekerheid op de financiële markten maakt het voor de bedrijven steeds moeilijker om een prognose te maken van de toekomstige bedrijfsactiviteiten en de daarbij behorende personeelsbehoefte. Het is echter een bekend fenomeen dat een groot aantal onzekere schattingen bij elkaar genomen toch een redelijk goede voorspeller zijn van een werkelijke uitkomst.

Evenals in 2008 spreken de organisaties in meerderheid hun grote zorg uit voor vacatures in met name MBO- en HBO-functies in de komende jaren. In het bijzonder verwacht men de knelpunten in de technische functies. Uit de cijfers van de aantallen vacatures blijkt dat de komende jaren een toenemend aantal vacatures vervuld moet gaan worden. De oorzaak hiervan ligt waarschijnlijk in de vervangingsvraag voor een toenemende uitstroom van de babyboom generatie. Kansen voor het aanboren van werknemers kunnen ondermeer gevonden worden in het terug naar Zeeland halen van een deel van de uitgaande pendel, het verhogen van de arbeidsparticipatie onder hoog opgeleide vrouwen en het promoten van het aantrekkelijke leefklimaat voor hoogopgeleiden.

Verder blijkt dat voor het vervullen van de vacatures veel bedrijven een relatief beperkt instrumentarium (traditionele media en eigen website) inzetten voor het bereiken van de sollicitant met de juiste kwalificaties. Hier kunnen bedrijven voordeel behalen door best-practises uit te wisselen voor het inzetten van andere kanalen (ondermeer via social media, via opleidingsinstellingen en via vakbladen)

Bij een toenemende structurele werkloosheid zal eveneens gestuurd moeten worden om een nog actiever personeelsbeleid: het intern bij- en omscholen van zittend personeel voor de moeilijk vervulbare vacatures zodat bij interne doorstroming de iets minder moeilijk vervulbare vacatures extern opengezet kunnen worden.

Uit de vragen rondom de inzet van de oudere werknemer blijkt dat er genuanceerd wordt gedacht over het thema. Veel bedrijven zien (nog) geen noodzaak, of zien teveel praktische bezwaren om serieus werk te maken van een beleid voor deze doelgroep. Toch lijken de demografische en maatschappelijke ontwikkelingen het noodzakelijk te maken om een te sterke daling van de beroepsbevolking tegen te gaan door ondermeer de participatiegraad onder ouderen (60+) te verhogen. In de betreffende paragraaf worden de aandachtspunten aangereikt welke vormen er mogelijk zijn voor het langer in dienst en gemotiveerd houden van de oudere medewerkers. Een belangrijke voorwaarde daarbij is het leveren van maatwerk. De sociale partners dienen daarbij continue te werken aan de bewustwording van enerzijds de groeiende noodzaak voor het verlengen van het arbeidzame leven en anderzijds het aandragen van instrumenten om hier als bedrijf ook daadwerkelijk invulling aan te kunnen geven.

Tenslotte zullen de bedrijven met groeiambities zich bij een afnemende beroepsbevolking gedwongen zien om doorgaand proces- en productinnovaties door te voeren. Voor de bestaande medewerkers betekent dat ook dat een leven-lang-leren geen hype is, maar een noodzaak om als bedrijf concurrerend te blijven op de nationale en internationale markt.

Veel Zeeuwse bedrijven hebben de uitdaging van continue innovatie al succesvol aangegaan: niet voor niets blijken deze bedrijven stevig mee te spelen op de wereldmarkt voor hun diensten en/of producten. Een belangrijke voorwaarde voor het verwerven en behouden van deze positie is een goed opgeleide en gemotiveerde werknemer in een stimulerende werk- en woonomgeving.

De Brabants Zeeuwse Werkgeversvereniging staat u graag terzijde om door belangenbehartiging en netwerkcontacten tot een ondernemersklimaat in Zeeland te komen dat uw ambities op dat gebied ondersteunt.

---

## NAWOORD

---

Bij de presentatie van de voorlopige bevindingen aan het bestuur van BZW Zeeland zijn waardevolle suggesties ontvangen voor de opstelling van dit rapport. Tevens is gebruik gemaakt van rapporten en gegevens van diverse instellingen, waaronder het UWV WERKbedrijf, de Raad voor Werk en Inkomen, het CBS en de Provincie Zeeland.

Zonder de inzet van de respondenten om hun vacaturegegevens te inventariseren en hun oordeel te geven over de ontwikkelingen, knelpunten en mogelijkheden in de personeelsvraag, had echter dit onderzoek niet uitgevoerd kunnen worden. De BZW is haar dank verschuldigd aan allen die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek.

Dit rapport wordt ter beschikking gesteld aan de BZW-leden (waaronder alle respondenten). Andere belangstellenden kunnen een exemplaar van het rapport opvragen op het secretariaat:

BZW Zeeland

Postbus 97

4550 AB Sas van Gent

Tel. (0115) 45 14 56

[zeeland@bzw.nl](mailto:zeeland@bzw.nl)