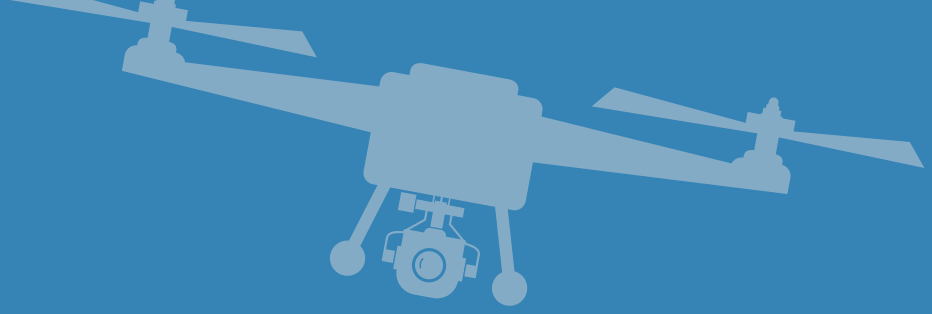
ManpowerGroup

Skills Revolution 2.0

“Robots Need Not Apply”: menselijke oplossingen voor de Skills Revolution



We bevinden ons midden in de skills revolution. Organisaties transformeren door technologie. Vaardigheden die nodig zijn, veranderen snel. En bedrijven kunnen het talent dat ze zoeken bijna niet vinden. *Werknemers met de juiste vaardigheden die continu blijven leren en zich snel aanpassen, hebben de banen voor het uitkiezen. Maar degenen met nauwelijks onderscheidende kwaliteiten zien hun loonontwikkeling stagneren en hun onzekerheid toenemen. Een ontwikkeling die zich politiek vertaalt in protectionisme en populisme.*

Digitalisering en automatisering voltrekken zich niet overal in hetzelfde tempo. De uitwerking en het momentum kunnen per regio, sector en organisatie verschillen. In het verleden duurde een transformatie tientallen jaren, soms zelf eeuwen. Vandaag de dag gebeurt het met een snelheid die nog niet eerder is voorgekomen, en de uitkomst staat nog lang niet vast. ***De menselijke vindingrijkheid en ons aanpassingsvermogen bepalen hoe we kunnen omgaan met technologie.*** *Alle scenario's gaan ervan uit dat medewerkers ondersteuning nodig hebben bij het verwerven van nieuwe vaardigheden. Alleen dan kunnen we hun inzetbaarheid garanderen in deze snel veranderende wereld van werk. En dat alles moet snel gebeuren en op grote schaal.*

De juiste vaardigheden en de toegang tot werk vormen het antwoord op de uitdagingen van de skills revolution. *Het is zaak dat we de vaardigheden in kaart brengen die in het verlengde liggen van de vaardigheden die mensen al beheersen. Zo kunnen we heldere carrièrepaden ontwikkelen, van opleiding naar werk, van de ene baan naar de andere. We moeten omscholingsprogramma's versnellen, door kortere, intensieve en ervaringsgerichte trainingen aan te bieden. En medewerkers in bedrijfstakken die verdwijnen aan het werk zien te krijgen in groeisectoren. Financieel medewerker wordt datagijzelingsspecialist en chauffeur wordt dronepiloot.*

We moeten mensen ook leren om anders te denken. *In deze digitale wereld is alleen een schooldiploma geen garantie voor succes. Succes draait veel meer om de bereidheid continu nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. We moeten het leervermogen en de nieuwsgierigheid van mensen koesteren, zodat ze de wens en het vermogen hebben om continu hun vaardigheden te ontwikkelen. Op die manier blijven ze inzetbaar op de arbeidsmarkt.*

Met de juiste mix van vaardigheden zullen medewerkers eerder samenwerken dan concurreren met nieuwe technologie. *Leiders van organisaties staan nu voor de uitdaging om medewerkers te helpen om nieuwe vaardigheden op te doen, waarmee zij zich klaar maken voor de toekomst. Het in kaart brengen van de vaardigheden die nu gewild zijn én het bieden van toegang tot werk zijn de oplossing voor de uitdaging van de skills revolution.*

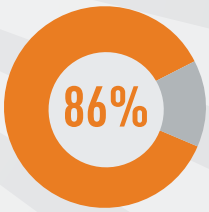
Jonas Prising,
Bestuursvoorzitter & CEO, ManpowerGroup

WE ONDERVROEGEN **20,000 WERKGEVERS IN 42 LANDEN** OVER:

- **De impact die zij de komende twee jaar verwachten van automatisering op het personeelsbestand**
- **De functies in hun organisaties die het meest door automatisering geraakt worden**
- **De persoonlijke vaardigheden die zij het belangrijkst vinden en het meest schaars zijn**

PERSOONLIJKE KWALITEITEN IN DE SKILLS REVOLUTION: ZACHTE + TECHNISCHE + DIGITALE VAARDIGHEDEN = DE JUISTE MIX

Arbeidsmarktprognoses schetsen een extreem beeld voor de lange termijn: technologie verslindt onze banen. Het zou zelfs mogelijk zijn dat er een wereld zonder werk ontstaat[1]. Op de korte termijn zien we echter dat er nieuwe banen en vaardigheden ontstaan. Voor het tweede jaar achtereen geeft wereldwijd 86 procent van de werkgevers aan dat hun personeelsbestand de komende twee à drie jaar op peil blijft of zelfs groeit. Dit als gevolg van automatisering. Doordat de vraag naar vaardigheden zeer snel verandert, weten werkgevers lang niet altijd waaraan zij de komende anderhalf jaar behoefte hebben.



van de werkgevers verwacht dat het personeelseelsbestand gelijk blijft of toeneemt als gevolg van automatisering

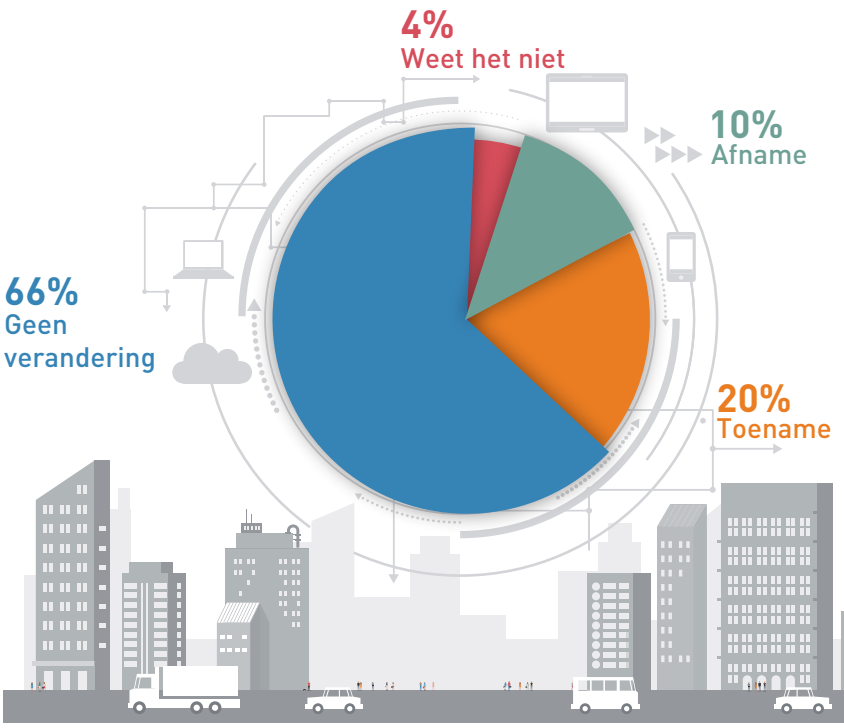
Dit onderzoek laat zien wat de impact is van automatisering op de arbeidsmarkt in het digitale tijdperk – niet over vijf of tien jaar, maar nu. Het toont welke banen in omvang toenemen en welke minder relevant worden. En het biedt inzicht in de soft skills – de menselijke kwaliteiten – die het meest in trek zijn bij werkgevers en die tegelijk het meest schaars zijn.

Wij zijn specialisten in de wereld van werk: jaarlijks voorzien we drie miljoen mensen van een baan. We beschikken over 30.000 medewerkers die jaarlijks 400.000 werkgevers adviseren op het gebied van werving & selectie en opleiding en ontwikkeling. Dat alles stelt ons in staat om menselijke antwoorden te geven voor de uitdagingen van de skills revolution.

MENSELIJKE KWALITEITEN

omvatten de traditionele soft skills, zoals soepel communiceren, samenwerken en creativiteit, maar ook unieke eigenschappen, zoals empathie tonen, relaties onderhouden, nieuwe kennis kunnen opdoen en de wens om te leren. **Menselijke kwaliteiten zijn vaardigheden die helpen de mogelijkheden van technologie te benutten. Tegelijk verkleinen ze de kans om weg geautomatiseerd te worden.**

DE MONDIALE IMPACT VAN DIGITALISERING



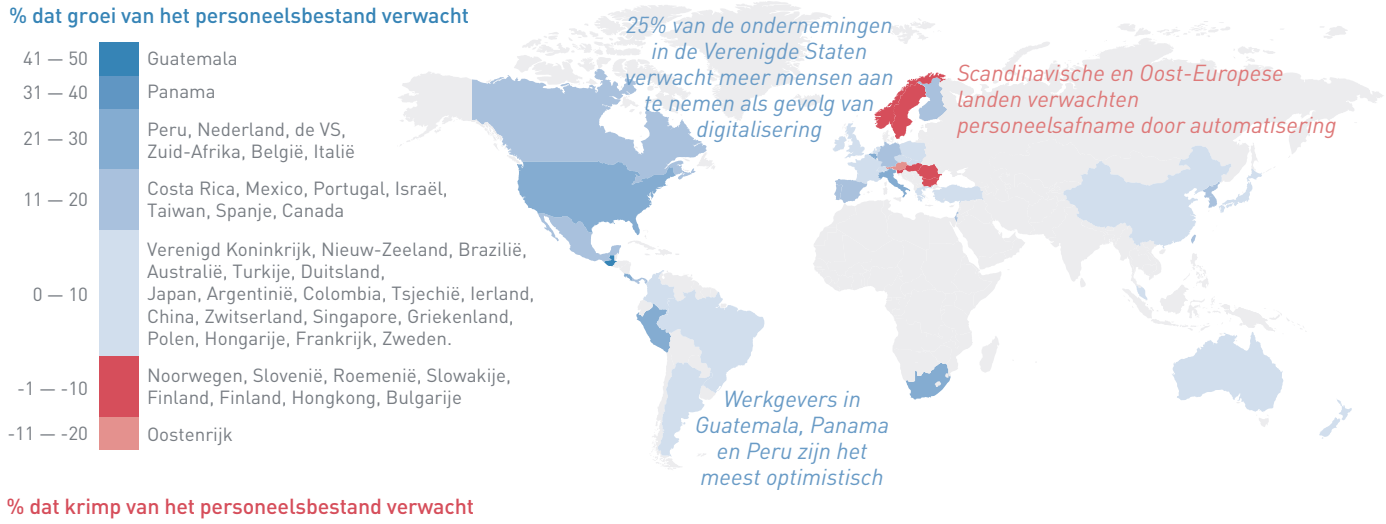
AUTOMATISERING IS GOED NIEUWS VOOR WERKZOEKENDEN: ALS ZIJ DE JUISTE VAARDIGHEDEN HEBBEN

De meeste werkgevers zeggen dat digitalisering op de korte termijn tot meer werkgelegenheid leidt. **Slechts 10% verwacht dat het personeelsbestand afneemt als gevolg van automatisering**. Bedrijven die digitaliseren, hebben meestal meer mensen nodig, niet minder.

DIGITALISERING: EEN MONDIAAL GEGEVEN

Er is geen land immuun voor digitalisering. Naarmate economische sectoren meer overgaan op geavanceerde, geautomatiseerde processen, hebben organisaties meer mensen nodig – vooral met IT-vaardigheden – om die transformatie uit te voeren. In 34 van de 42 onderzochte landen zijn er meer organisaties die eerder groei dan krimp van het personeelsbestand verwachten, als gevolg van automatisering.

Impact van technologie op het personeelsbestand in de komende twee jaar



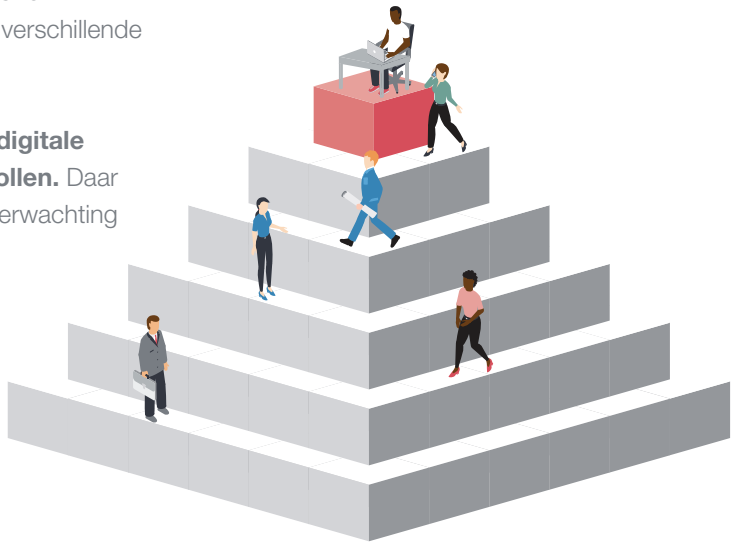
Werkgevers in Zuid-Amerika zijn opnieuw het meest optimistisch over de invloed van automatisering op de aanname van personeel. In Europa verwachten onder andere Nederlandse en Duitse werkgevers op dit moment een personeelstoename – dat is een rooskleuriger beeld dan een jaar geleden[2]. **In de Verenigde Staten verwacht 25% van de bedrijven dat automatisering leidt tot aanname van meer personeel, in China is dat slechts 3%[3].**

ROBOTS NEMEN TAKEN OVER, GEEN BANEN:
DE HERVERDELING VAN VAARDIGHEDEN

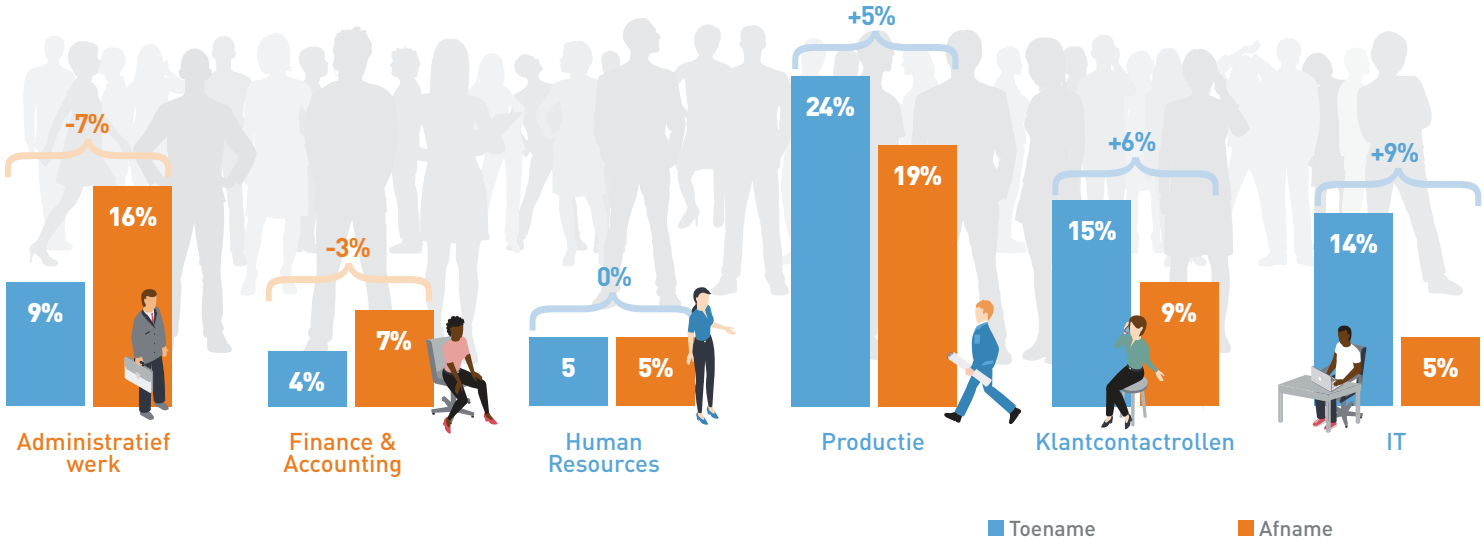
De meeste werkgevers verwachten dat hun personeelsbestand toeneemt, als gevolg van digitalisering. De impact kan voor verschillende functies anders uitpakken.

IT staat bovenaan doordat organisaties investeren in digitale vaardigheden, op de voet gevolgd door klantcontactrollen. Daar staat tegenover dat het aantal administratieve banen naar verwachting flink afneemt als gevolg van automatisering.

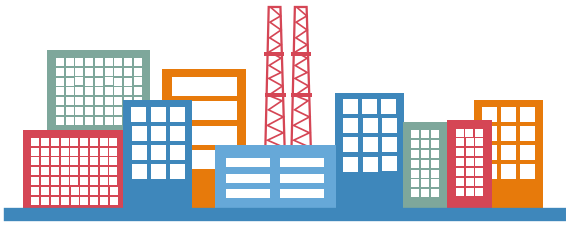
In de digitale wereld groeit de macht van consumenten en daarmee de waarde die bedrijven hechten aan service en snelle bezorging bij online verkoop. **Routinematig werk met weinig toegevoegde waarde voor klanten loopt het grootste risico geautomatiseerd te worden.**



Functies die naar verwachting het sterkst in aantal toe- of afnemen de komende twee jaar



Het aantal IT-functies vertoont naar verwachting de sterkste groei; De grootste afname zien we bij het aantal administratieve banen.



INDUSTRIËLE PRODUCTIE: DE GROTE OMWENTELING

Werkgevers verwachten een enorme omwenteling, wanneer nieuwe vaardigheden eenmaal opkomen en andere niet langer nodig zijn.

Voor het tweede achtereenvolgende jaar voeren functies in de industriële productie de digitale revolutie aan; werkgevers in deze sector voorspellen de grootste kanteling – toenames van 24% en afnames van 19%. De opkomst van de vierde industriële revolutie maakt het mogelijk om producten op een veel geavanceerder manier te maken. Producenten gaan hun personeelsbestand dan ook herijken en ervaring opdoen met het toepassen van de juiste digitale vaardigheden. Andere economische sectoren volgen snel daarna.

HR & FINANCE: MEER DOEN MET MINDER

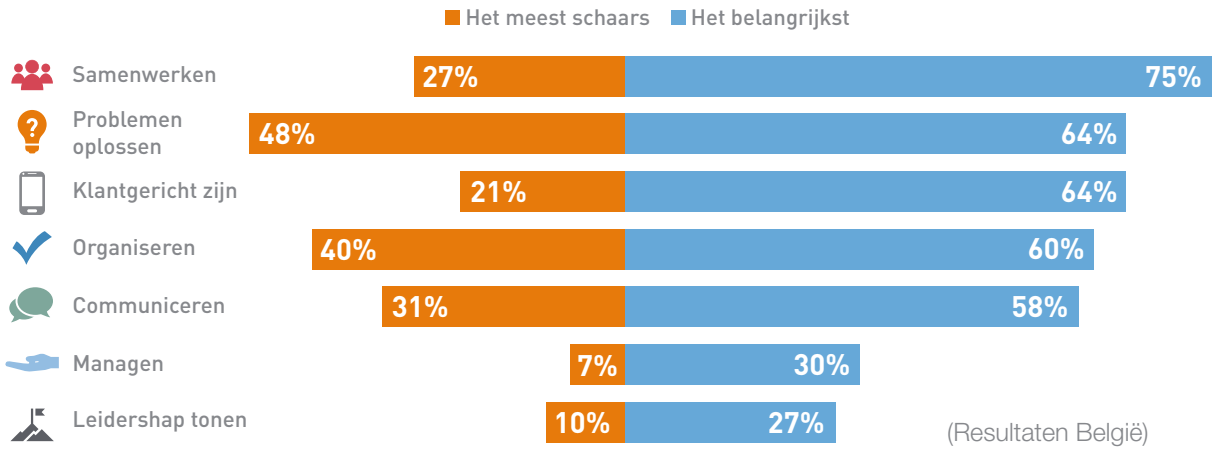
De meeste ondernemingen verwachten dat de personele omvang van hr en finance stabiel blijft; de netto groei komt uit op nul, respectievelijk -3%. **Als organisaties nieuwe technologieën gaan gebruiken en het personeelsbestand hieraan aanpassen, hebben hr en finance de taak ervoor te zorgen dat deze transformatie efficiënt verloopt.** De totale omvang van het personeelsbestand neemt toe, maar die groei vindt plaats elders in de organisatie.

In de financiële dienstverlening (financiële diensten, vastgoed, verzekeringen) is de vraag naar nieuwe IT'ers naar verwachting vijf keer groter dan de vraag naar financieel specialisten.

van de ondernemingen die hun HR-teams verkleinen, verwacht niettemin een toename van het totale personeelsbestand

IN HET DIGITALE TIJDPERK MAKEN MENSELIJKE KWALITEITEN HET VERSCHIL

De belangrijkste soft skills zijn schaars

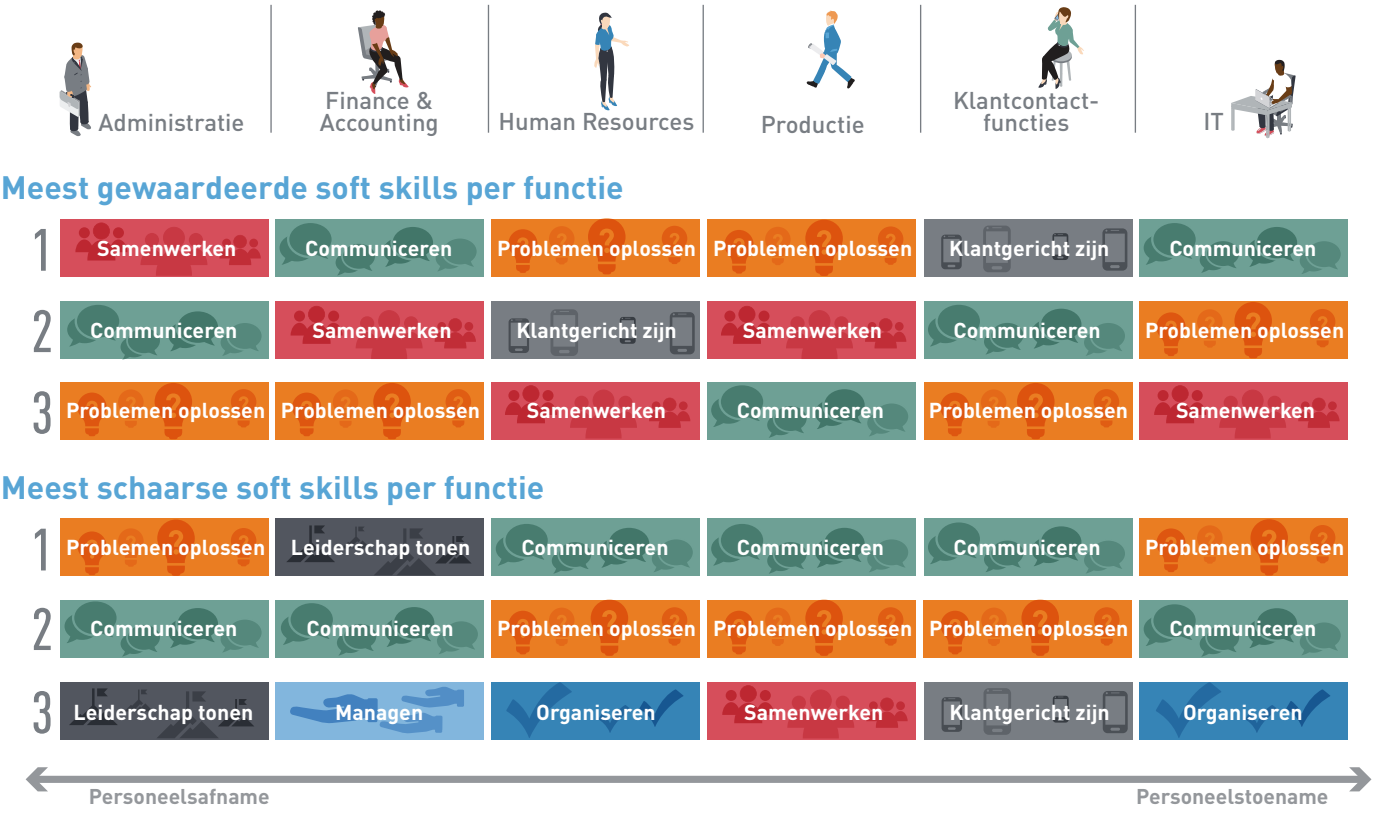


(Resultaten België)

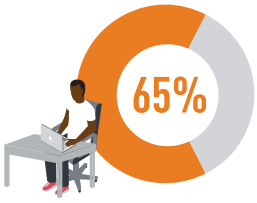
NIEMAND KAN OM IT HEEN:
DIGITAAL COMMUNICATIETALENT IS ZEER GEWILD IN FRONT- EN BACKOFFICE

In de Skills Revolution is de juiste mix van persoonlijke kwaliteiten, technische kennis en digitale knowhow het meest gewild. Dat geldt voor zowel individuele medewerkers als organisaties. **Meer dan de helft van de bedrijven geeft aan dat communicatievaardigheden, schriftelijk en mondeling, de belangrijkste soft skills zijn, gevolgd door samenwerking en probleemoplossend vermogen.**

Het vinden van talent dat beschikt over de juiste mix aan vaardigheden is een uitdaging: volgens werkgevers zijn de volgende vaardigheden het meest schaars onder kandidaten: problemen oplossen, communiceren, organiseren en samenwerken.



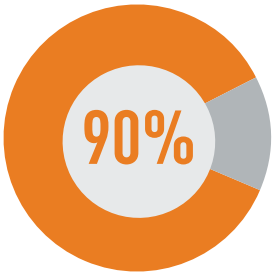
Communicatieve vaardigheden zijn in het bijzonder van belang in IT-functies, waar mensen steeds meer in teams samenwerken die vormgeven aan de digitalisering. **IT is niet langer een geïsoleerde, op zichzelf staande unit. Vandaag de dag is het een kernonderdeel van de organisatie: een afdeling met medewerkers die verschillende disciplines vertegenwoordigen, verantwoordelijk voor de digitale transformatie.** Daarnaast hechten organisaties veel belang aan medewerkers die beschikken over goede communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen: medewerkers die kunnen omgaan met nieuwe technologieën en systemen die zorgen voor een betere dienstverlening en die waarde toevoegen op gebieden die klanten het belangrijkst vinden.



***van de ondernemingen** die van plan zijn om **meer IT'ers aan te nemen,** noemt **communicatie** als belangrijkste soft skill*

INNOVATIEF PROGRAMMA HELPT JONGEREN AAN DE JUISTE DIGITALE VAARDIGHEDEN EN EEN BAAN

Ook in de huidige krappe arbeidsmarkt slaagt een deel van de hoogopgeleide jongeren er niet in een baan te vinden. **Tegelijk zoeken bedrijven jong talent dat creativiteit en out of the box-denken combineert met de juiste digitale kennis en vaardigheden.** De B.Start-up School Amsterdam (BSSA)[4] slaat de brug tussen die twee.



VOND EEN BAAN

De BSSA (een initiatief van ManpowerGroup, Amsterdam Economic Board en creatief platform Upstarter) biedt jongeren de kans zich te ontwikkelen in de IT. Aan het programma doen jongeren mee met een afgeronde hbo- of universitaire studie. Ze volgen een opleiding van twaalf weken in de richting van hun keuze (bijvoorbeeld content creation, full-stack-web development of web application development). Daarna doen ze praktijkervaring op tijdens een stage. **ManpowerGroup begeleidt en coacht de deelnemers tijdens het leertraject en brengt hen in contact met werkgevers.**
Bijvoorbeeld tijdens informele lunch & learn-bijeenkomsten. Het programma is een groot succes: in twee jaar tijd namen zo'n vierhonderd jongeren deel. Na afloop vond 90% een baan.

OP ZOEK NAAR DE LEIDERSCHAPSKWALITEITEN DIE HET VERSCHIL MAKEN IN HET DIGITALE TIJDPERK

Zelfrijdende auto's, robotisering, nieuwe mogelijkheden van GPS: in de navigatiewereld gaan de veranderingen zó snel, dat bedrijven in deze sector alle zeilen moeten bijzetten om hun marktpositie te behouden. In die context stelde **TomTom** zichzelf de vraag of het bedrijf beschikt over de juiste leiders: leiders die ook in de nieuwe digitale wereld het verschil kunnen maken.

Deze vraag legde het bedrijf voor aan Right Management, een dochter van ManpowerGroup. **Als eerste hielp Right Management TomTom de competenties te beschrijven die passen bij de leiders van de toekomst.** Dat gebeurde aan de hand van data en expertise van Hogan, een internationale specialist op het gebied van assessments. Hoewel hard skills (zoals IT-kennis) belangrijk blijven, ligt er nu een groter accent op de soft skills. Denk aan samenwerken, verantwoordelijkheid nemen en in staat zijn het beste uit je mensen te halen.

Op basis van de nieuwe competenties nam Right Management mondiaal assessments af bij zevenhonderd leiders van TomTom. **Het bedrijf beschikt nu over wetenschappelijk onderbouwde inzichten in het potentieel van zijn leiders.** Voor TomTom is dat het vertrekpunt voor nieuwe talentontwikkelingsprogramma's die hen klaarmaken voor het nieuwe digitale tijdperk.

In de Skills Revolution hebben alle ***medewerkers naast digitale vaardigheden ook andere vaardigheden nodig, zoals probleemoplossend vermogen en samenwerken.*** *Dat alles wordt belangrijker wanneer organisaties en functies klaar zijn voor verdergaande digitalisering.*

MENSELIJKE OPLOSSINGEN VOOR DE SKILLS REVOLUTION

Stappen die werkgevers kunnen nemen om hun personeelsstrategie op te krikken ter voorbereiding op digitale transformatie, veranderende bedrijfsmodellen en verschuivende vaardigheidsbehoeften.

LQ Learnability Quotient™

1 WERF MENSEN MET LEERVERMOGEN

Werkgevers kunnen er niet op vertrouwen dat ze de juiste talenten zomaar uit de markt kunnen halen. Wat nodig is, zijn medewerkers met leervermogen – de wens en de capaciteit om zich vaardigheden eigen te maken, om op die manier voor de lange termijn inzetbaar te zijn. Employablity gaat veel minder om wat je al weet en veel meer over je vermogen om te leren.

Bevorder een leercultuur om de beste talenten te behouden en aan te trekken: www.learnabilityquotient.com

2 BRENG IN KAART OP WELKE VAARDIGHEDEN JE VERDER KUNT BOUWEN

Help mensen succesvol te zijn. Breng in kaart aan welke vaardigheden de organisatie behoefte heeft. Inventariseer welke medewerkers beschikken over vaardigheden die daar al bij in de buurt komen. Neem assessments bij hen af. **Bouw op talenten die zich hebben bewezen en help mensen om over te stappen van traditionele naar digitale vaardigheden.** Ontdek hoe ManpowerGroup samen met het Digital Manufacturing Design Innovation Institute 165 rollen van de toekomst in de industrie heeft gedefinieerd en in kaart gebracht: **www.right.com/digitalmanufacturing**

3 ONTWIKKEL DIGITALE LEIDERS

80% van de leiderschapskwaliteiten blijft onveranderd – aanpassingsvermogen, drive, uithoudingsvermogen en intelligentie. Dat neemt niet weg dat het digitale tijdperk een nieuwe leiderschapsstijl vereist. “What got you here, won’t get you there”. Leiders moeten het lef hebben om snel nieuwe dingen te proberen. Waarbij ze incalculeren dat ze hun plannen ook weer snel moeten bijstellen. Ze moeten het leervermogen van medewerkers koesteren, performance versnellen en ondernemerschap bevorderen. En natuurlijk moeten ze het potentieel aan talent bij hun medewerkers losmaken.

Hoe goed ben jij voorbereid op een leiderschapsrol in het digitale tijdperk? Ontdek wat je Digital Quotient is: digiquotient.io

DigiQuotient

De grootste uitdaging van onze tijd is het verbeteren en toekomstbestendig maken van de vaardigheden van medewerkers in de snel veranderende wereld van werk.

Het in kaart brengen van vaardigheden waaraan grote behoefte bestaat en het bieden van toegang tot werk is het juiste antwoord op de Skills Revolution.

OVER DIT ONDERZOEK

ManpowerGroup gaf Infocorp de opdracht een kwantitatief onderzoek te doen in oktober 2017. Dit onderzoek vond plaats onder 19.718 werkgevers, actief in in zes economische sectoren [bedrijfstakken] in 42 landen. Het onderzoek werd uitgevoerd in Argentinië, Australië, België, Brazilië, Bulgarije, Canada, China, Colombia, Costa Rica, Duitsland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Groot-Brittannië, Guatemala, Hongkong, Hongarije, Ierland, Israël, Italië, Japan, Mexico, Nederland, Nieuw-Zeeland, Noorwegen, Oostenrijk, Panama, Peru, Polen, Portugal, Roemenië, Singapore, Slowakije, Slovenië, Spanje, Tsjechië, Zweden, Zwitserland, Taiwan, Turkije, Verenigde Staten en Zuid-Afrika. De wereldwijde uitkomsten van dit onderzoek komen grotendeels overeen met de Europese. In Europa (EMEA) werden 5.659 werkgevers ondervraagd. De data-analyse werd uitgevoerd door Reputation Leaders.

[1] Martin Ford, Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future, (New York, NY: Basic Books, 2015).

[2] The Skills Revolution: Digitization and Why Skills and Talent Matter, ManpowerGroup, (2017). Showed that 83% of employers expected to increase or maintain their headcount as a result of automation, while 12% expected a decrease.

[3] Grafiek toont verwachtte verandering door automatisering (toename - afname)

[4] Lees meer op: https://manpowergroup.nl/arbeidsmarkt-en-onderzoek/bssa-slaat-brug-start-ups-en-werkloos-talent/

ManpowerGroup®

OVER MANPOWERGROUP

Over ManpowerGroup ManpowerGroup (NYSE: MAN) is al sinds 1948 wereldwijd dé hr-expert met innovatieve oplossingen voor de arbeidsmarkt. ManpowerGroup is ervan overtuigd dat iedereen over talent beschikt en helpt organisaties met het aantrekken, beoordelen en verder ontwikkelen van dat talent. Zo zijn en blijven organisaties succesvol in de snel veranderende wereld. ManpowerGroup biedt innovatieve oplossingen voor meer dan 400.000 opdrachtgevers en zorgt ervoor dat meer dan drie miljoen mensen duurzaam en zinvol werk vinden, binnen een grote diversiteit aan branches.

ManpowerGroup bestaat uit Manpower, Experis, ManpowerGroup Solutions en Right Management en ondersteunt kandidaten en opdrachtgevers in meer dan 80 landen bij de zoektocht naar werk en talent. ManpowerGroup is in 2018 (voor het achtste jaar op rij) verkozen tot één van 's werelds meest ethische ondernemingen en tot één van de meest gewaardeerde ondernemingen volgens FORTUNE Magazine. Ook is ManpowerGroup sinds 2005 strategisch partner van het World Economic Forum. Voor meer informatie over hoe ManpowerGroup bijdraagt aan de toekomst van werk: www.manpowergroup.nl.

ManpowerGroup® Solutions

Experis® ManpowerGroup

Manpower®

Right Management® ManpowerGroup

NEEM DEEL AAN DE CONVERSATIE

@ManpowerGroup

facebook.com/ManpowerGroup

linkedin.com/company/ManpowerGroup

© 2018 ManpowerGroup. All Rights Reserved.