

Aanbod schoonmaakpersoneel zal dalen

Binnen tien jaar, rond 2015, is er voor catering- en schoonmaakbedrijven, groenvoorzieners, wasserijen, inpakbedrijven en dergelijke een arbeidsreservoir van slechts omstreeks 800.000 personen op lbo- of lager niveau. Dat betekent dat er binnen enkele jaren een geweldige inspanning moet worden geleverd om uitvoerend personeel te werven en (vooral) te behouden, aldus ing. R.T.M. Peperzak MBA, directeur CS Works. **DICK VAN ZOMEREN**



Foto: Hendrik Jan Smit/Amsterdam

Vanaf 2015 is er op lbo-niveau aan aanbod van slechts 800 werkenden, waarvan driekwart als allochtoon kan worden beschouwd

Rob Peperzak zei dit tijdens een eind vorig jaar gehouden bijeenkomst van de VSR, de Vereniging Schoonmaak Research, in het CineMec in Ede. De VSR had afgezien van de traditionele Vierkamp met veel discussie en koos voor wat voorzitter Tammo Huizinga tijdens de inleiding een miniseminar noemde over 'Arbeidsverhoudingen in de toekomst'. De bijeenkomst werd bijgewoond door circa zestig personen, die anderhalf uur lang (!) geboeid luisterden naar een inleiding over demografische ontwikkelingen en de gevolgen voor de arbeidsmarkt. De niet aflatende interesse had vooral te maken met de kennis van alle ins &

outs van de schoonmaakmarkt van de inleider. Peperzak werkte namelijk van 1990 tot 2002 in allerlei directiefuncties bij CSU, waar hij (samen met anderen) destijds een interne arbodienst oprichtte. Tegenwoordig is hij directeur van zijn eigen bedrijf in Barneveld: CS Works voor verzuimmanagement, arbodienstverlening en reïntegratie.

Afnemende bevolkingsgroei

Een van de oorzaken van en toenemende krapte op de arbeidsmarkt is de afnemende bevolkingsgroei. Die bedroeg vorig jaar in ons land nog 18.000 personen, voor dit jaar wordt voor het eerst een afname verwacht. Daarin staat ons land niet alleen, in Spanje en Frankrijk doet zich hetzelfde voor. De Duitse bevolking zal naar verwachting in veertig jaar tijd met een kwart afnemen. In 1950 werden in Nederland bij 12 miljoen inwoners nog 230.000 kinderen per jaar geboren, nu registreert men bij 16 miljoen mensen nog maar 140.000 geboorten per jaar. Volgens het CBS is er op lbo-niveau of lager in 2015 een aanbod van slechts 800.000 werkende waarvan driekwart als allochtoon kan worden beschouwd. Dat is een onheilspellende gedachte voor een bedrijfstak als de schoonmaak, waar nu circa 20 procent van die dan 800.000 personen werkt. Uit dat reservoir van die 800.000 moeten talrijke bedrijfstakken putten die laaggeschoold werk aanbieden.

Aantal werkenden

De werkgelegenheid is te verdelen in vier sectoren, waarvan alleen de eerste drie geld opleveren: de primaire (agrarische industrie), de secundaire (industrie), de tertiaire (dienstensector) en de quataire, de alleen maar geld kostende zorg en de overheid. Van elke 100 werknemers werken er nu nog 62 in de verdienende sectoren, maar in 2020 nog maar 51 en 49 in de zorg of bij de overheid.

Op dit moment telt Nederland nog tussen de 7,2 en 7,5 miljoen werkenden, maar in 2010 is dat aantal door vergrijzing van de naoorlogse geboortegolf met één miljoen afgenomen. Van die uitstromenden zal 18 procent (bijna 250.000 personen) werkzaam zijn in de dienstverlenende sector, waaronder de schoonmaak. En om het perspectief nog somberder te maken: nu is 1 op de 4 werkenden al ouder dan 50 jaar. Die gaten zijn alleen op te vullen met uitbreiding van de parttimer uren van werkende vrouwen (Nederland is in Europa koploper in parttime werkende vrouwen), doorwerken tot 65 jaar in plaats van 61 en de inschakeling van 'Poolse schoonmakers'. Heel langzaam komt er ook in de schoonmaak leeftijdsbewustbeleid op gang, vooral gericht op oudere werknemers. Ouderen haken nu massaal af door werkdruk, teveel verplichtingen en vernieuwingen. Peperzak pleit ervoor te accepteren dat ouderen geen

belangstelling meer hebben voor carrièregroei, hogere salarissen en toenemende werkdruk: 'Neem dat weg en ze werken langer door'.

Uitval en verzuim

Arbeidsuitval en verzuim komt overigens voor het grootste deel niet door de werkbelasting, maar het onvermogen het eigen werk te kunnen regelen. 'Een boer valt zelden uit met burn-out klachten'. Een burn-out is geen gevolg van een te hoge werkbelasting, maar van de innerlijke houding hoe men zijn werk beleeft. Oorzaak nummer één van een burn-out is onvoldoende verantwoordelijkheden en bevoegdheden om voorkomende problemen, op te kunnen lossen. 'Onder ZZP'ers (zelfstandige zonder personeel) hoor je nooit iets over die kwaal.'

Verzuim en uitval door psychische oorzaken zijn niet het gevolg van arbeid, maar van sociale en motivatiefactoren. Men heeft het gevoel het werk niet naar behoren te kunnen doen in relatie met de privé-belasting die mensen hebben: gezinssituatie, sport, sociale contacten, hobby's. Het soort werk dat men doet, moet bij het karakter passen, want verzuim is nauw verbonden met de arbeidsmoraal. En als een medewerker verzuimt en buiten het arbeidscircuit raakt, dan vormt de hoogte van de uitkeringen alerminst een prikkel om actief op zoek naar werk te gaan. Dat geldt zeker als het om allochtonen gaat, waar de zekerheid dat men de uitkering heeft en houdt zelfs belangrijker wordt geacht dan de hoogte ervan. Vanuit hun cultuur is voor velen de verzuimbeleving ook anders: *als je pillen slikt, ben je ziek en dus kun je niet werken.*

Managementtrends

Peperzak plaatst ook vraagtekens bij het gegeven dat managers een functie doorgaans slechts enkele jaren vervullen en dan zijn opgebrand of naar elders vertrekken, terwijl de directie zich daarbij neerlegt. 'Als een directeur-eigenaar veertig jaar in hetzelfde bedrijf kan werken, kan een manager dat toch ook? Een rayonleider die vertrekt, kost 15.000 euro door extra werk, onvoldoende relatiebeheer en niet gefacturerde uren. Een directeur die vertrekt kost op die manier 500.000 euro.'

Heel lang is in West-Europa gewerkt met een Amerikaans managementmodel, met de aandacht voor *softe* factoren: bezieling en ontplooiing en het werken als team, ofwel *Together Everyone Achieves More*. Maar er ontstaat een tendens naar andere of 'gewone' gezagsverhoudingen. Vooral onderschreven in Duitsland, waar gezagsverhoudingen beter worden geaccepteerd dan bij ons. De Duitse manager/ondernemer Judith Mair hangt de stelling aan: stoppen met alle flauwekul. De baas bepaalt en mensen voeren uit. Gewoon van 6 tot 5 uur werken. Volgens haar staat team voor: *Toll, ein ander macht's*.

Maar Nederland houdt tegen de stroom in vast aan coachend leidinggeven: hoe denk je dat het moet? Dat breekt de schoonmaak op, want de kwaliteit van veel uitvoerende allochtone medewerkers is dusdanig, dat zij niets van coachen snappen en gewoon directief ('Je moet dat doen') willen worden aangestuurd. Leidinggevend worden daarvoor echter te weinig opgeleid en moeten meteen aan de slag, waarbij ze schouderophalend door de uitvoerenden worden geaccepteerd. Levenslang voor dezelfde baas werken komt niet meer voor. Niet omdat de mensen het niet meer willen, maar doordat de levenscyclus van bedrijven en producten (zie de video en cd) steeds korter wordt. Kennis verouderd snel, dat vraagt om voortdurende opleiding en training dus ook om permanente motivatie. En wie gemotiveerd is, denkt op een gegeven moment: dat kan ik zelf ook. Vandaar de opkomst van de ZZP'ers, de eenmanszaken, waarvan er inmiddels 400.000 zijn. Ook op uitvoerend niveau, in de bouw wemelt het van de zelfstandigen.

Motivatie

Geld is een voorwaarde voor een medewerker om te komen werken, anders komt hij/zij helemaal niet. Maar geld is niet de motivator. Motivatie is de bereidheid, de *drive*, je ergens voor in te zetten. Iemand verkiest een bepaalde baan, omdat hij/zij het leuk of wel aardig vindt om dit of dat te doen, door de omgeving, de collega's. Studieboeken genoeg over motivatiefactoren: Maslow gaat uit van de individuele mens, Herzberg kijkt naar het soort



Rob Peperzak van CS Works uit Barneveld (links) en naast hem VSR-voorzitter Tammo Huizinga

werk: wat is motiverend en wat is demotiverend? En Adams zoekt het in de beloningsfeer.

Maar Reinhard Sprenger, voormalig directeur Personeel bij Volkswagen legt een rechtstreeks verband tussen motivatie en de manier waarop de werkwilige leiding krijgt. Volgens zijn theorie zijn mensen uit zichzelf gemotiveerd om dat te doen waarvoor ze zijn aangenomen. Het enige dat het bedrijf - bij verkeerd beleid - doet, is demotiveren en dan vooral door de houding van de direct leidinggevende. De ex-VW-directeur redeneert: 'Diegene die het maken in de wereld zoeken zelf de omstandigheden. En als ze die niet kunnen vinden, dan creëren ze die zelf.' Zie de stormachtige opkomst van de ZZP'ers. Peperzak: 'Ik zou tegen een directeur willen zeggen: wie denkt u wel dat u bent dat u anderen zou mogen motiveren? Ik heb me nooit gemotiveerd gevoeld door anderen, dat kan ik zelf wel. Ik heb me wél gestimuleerd en gewaardeerd gevoeld. Mensen blijven gemotiveerd zolang wordt voorkomen dat men er geen zin meer in heeft.' Leidinggeven is dan ook het vermijden van demotivatie bij de medewerkers. Maar veel chefs gaat het niet om de eigen medewerkers maar om hun imago, hun kwalificatie als leidinggevenden, het soevereine van het kunnen controleren en macht. Echter, leidinggeven is loslaten, laten doen en vertrouwen.

Gezien de komende ontwikkelingen op de markt van facilitaire diensten is het jammer dat de inleiding van Rob Peperzak slechts voor 50 tot 60 personen werd gehouden, waaronder maar een enkele representant van een schoonmaakbedrijf met P&O in de portefeuille. 'Arbeidsverhoudingen in de toekomst' verdient het herhaald te worden voor een gehoor van tientallen hoofden P&O of managers HR in de schoonmaak. Bijvoorbeeld op initiatief van de werkgeversvereniging OSB. " "