



Personeelsontwikkeling in de Nederlandse Zuivelindustrie 2013

Managementsamenvatting EDO scan 2.0

Henry van Elteren - Projectleider Personeel & Opleidingsplan - Programma Arbeidsmarkt & Opleiding

1. INLEIDING

In 2013 zijn in het kader van het lopende Programma Arbeidsmarkt & Opleiding Zuivelindustrie binnen het project “Personeel en Opleidingsplan” de melkverwerkende bedrijven in Nederland voor de tweede keer benaderd voor een inventarisatie van hun personeelsbestand, toegespitst op de operationele functies. Hierbij zijn in eerste instantie de bedrijven benaderd die ook geparticipeerd hadden in de eerste scan (2011). Daarbij is gebruik gemaakt van de 2^e generatie EDO¹ scan, een nog meer geavanceerde rekentool, die een rapportage genereert waarmee het huidige personeelsbestand van een bedrijfslocatie in kaart wordt gebracht en ook een beeld voor de komende 10 jaar wordt geschetst. De eerste scan vond plaats in 2011 en besloeg de periode 2010–2020. De resultaten daarvan zijn eind 2011 gepubliceerd in een samenvattende managementrapportage. De huidige managementrapportage is hierop een vervolg en beslaat de periode 2012–2022.

De belangrijkste verschillen met de eerste scan zijn dat de vernieuwde scan mogelijkheden heeft voor het invullen van veronderstellingen, een verdieping kent ten aanzien van de flexibele schil en mogelijkheden biedt voor scenario input. De nieuwe scan geeft beter zicht op de benodigde instroom op basis van de verwachte uitstroom, door pensionering en veronderstelde zij-uitstroom weer te geven. Daarnaast is de scan meerjarig te gebruiken. Meer informatie over de vernieuwde EDO-scan is opgenomen in **bijlage 1**.

Doel van de exercitie was enerzijds om op bedrijfsniveau de inzichtelijkheid in eventuele knelpunten in de personeelsplanning te vergroten, zodat vervolgens gericht gewerkt kan worden aan het ontwikkelen van oplossingsstrategieën, bijvoorbeeld in de vorm van een opleidingsplan. Daarnaast kunnen de geaggregeerde gegevens vanuit deze methodiek ook bijdragen aan breder inzicht in trends en ontwikkelingen rond de personele bezetting van de Nederlandse zuivelindustrie als geheel.

Deze managementsamenvatting presenteert op basis van het geschetste onderzoek de belangrijkste resultaten met betrekking tot de personele bezetting van de Nederlandse zuivelindustrie. De nu gepresenteerde gegevens zijn gebaseerd op 61% van de productielocaties in Nederland en betreffen in totaal 5.662 medewerkers. Van de 71 productielocaties welke binnen de scope van het project vallen hebben 43 locaties een bijdrage geleverd. Kijkend naar het operationele personeelsbestand dekt de scan 81% van het totale bestand af.

Belangrijk verschil in uitgangspunt met de scan van 2011 is het naar beneden bijstellen van de veronderstelde zij-uitstroom. Met name de huidige economische situatie maakt dat medewerkers minder geneigd zijn om van baan te veranderen. Dit voortschrijdend inzicht is aanleiding geweest om de verwachte reguliere uitstroom van 3% naar 2% te verlagen.

In de huidige versie van de scan is het mogelijk om per leeftijd cohort de verwachte zij-uitstroom in te voeren en door te laten rekenen.

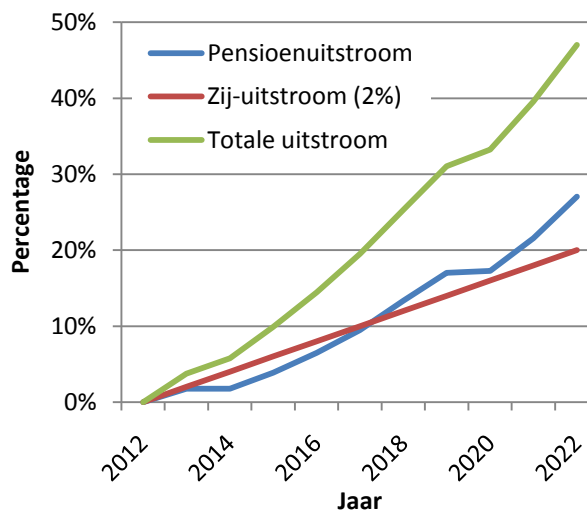
¹ EDO: Employability Development Operations

2. KERNRESULTATEN

De kwantitatieve hoofdlijn:

- Het personeelsbestand in de zuivelindustrie kent nog altijd een relatief hoge gemiddelde leeftijd van 46,3 jaar en de verwachte uitstroom door pensionering t/m 2022 bedraagt daardoor niet minder dan 27%;
- Uitgaande van een gemiddelde reguliere uitstroom van 2% op jaarbasis is, gekeken over een periode van 10 jaar met het huidige personeelsbestand, nog steeds bijna de helft in 2022 weg. Door de aangepaste aanname met betrekking tot de reguliere uitstroom, aanpassingen in de personele sfeer en de bijstelling hierop valt de geprognosticeerde uitstroom in 2020 nu ten opzichte van de vorige scan lager uit.

Uitstroom van operationeel personeel in de Nederlandse zuivelindustrie: 2012 - 2022



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

De kwalitatieve hoofdlijn:

- Ten opzichte van de vorige scan is er ten aanzien van de kwalitatieve hoofdlijn nog niet echt iets zichtbaar veranderd. Het urgentiebesef is nu zeker gegroeid en veel bedrijven zijn hard aan het werk om, al dan niet met de vanuit het programma Arbeidsmarkt & Opleiding Zuivelindustrie aangereikte tools, het medewerkersbestand op een hoger niveau te brengen;
- Veranderingen in het werk leiden tot een ontwikkelbehoefte richting niveau 3, 4 en hoger;
- Dit betekent dat er op het punt van opleidingsniveau nog altijd sprake is van een kloof tussen de huidige en de gewenste situatie.

Opleidingsniveau van operationele functie in de Nederlandse zuivelindustrie

(aandeel van diverse opleidingsniveaus in het totale aantal FTE's, 2012)

opleidingsniveau	MBO I	MBO II	MBO III	MBO IV	HBO	WO
In percentage van totaal FTE	9%	22%	32%	24%	11%	3%

Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

- De uitkomsten van de huidige scan geven geen duidelijke aanwijzingen dat het opleidingsniveau ten opzichte van de vorige scan (2011) al verhoogd is. Oorzaak hiervoor kan liggen in het feit dat opleiden en ontwikkelen van medewerkers tijd kost en dat in dit opzicht de tijdsperiode tussen de vorige scan en het huidige meetmoment te kort is om meetbare veranderingen op dit punt te realiseren. De tijd die nodig is om het personeel één of meer niveaus hoger te brengen overstijgt de tijd tussen de twee scans.

3. CONCLUSIES

- De Nederlandse zuivelindustrie heeft de komende jaren nog steeds te maken met versnelde uitstroom door pensionering;
- Kwantitatieve prognoses wijzen in de richting van tekorten van 30% tot 40% in de diverse operationele functiecategorieën. Actie is noodzakelijk;
- Technisch personeel, verpakkingsoperators en logistieke medewerkers blijken in dit opzicht de meest kritische functies te zijn, ook al omdat krapte daarin zich uitstrekt over de hele (voedings)industrie. Dit vraagt prioriteit voor het vinden, binden en boeien van deze groep;
- De kwantitatieve problemen zijn nog steeds niet op te lossen met schoolverlaters alleen, de schoolinstroom trekt heel langzaam aan maar is nog ruim onvoldoende. Aandacht voor zij-instroom is absoluut noodzakelijk.;
- Vrouwen blijven nog steeds een onderbenutte categorie;
- De kloof tussen gewenst en actueel opleidingsniveau van zittende medewerkers (de kwalitatieve "gap") is groter geworden;
- De continue beweging in de werkzaamheden richting hoogwaardiger technologie schept een grote ontwikkelbehoefte richting niveau mbo 4 en hoger. Dit impliceert onder andere de noodzaak voor doorontwikkeling van het huidig personeel via scholings- en ontwikkeltrajecten;
- Uitzendkrachten en stagiaires verdienen extra aandacht, dit zijn potentieel de medewerkers van de toekomst;
- Samengevat is het beeld ten opzichte van de vorige scan is niet wezenlijk anders, de urgentie blijft!

4. AANBEVELINGEN

Vanuit het programma Arbeidsmarkt & Opleiding Zuivelindustrie zijn in de periode 2010-2013 tools ontwikkeld die behulpzaam kunnen zijn om bovenstaande uitdagingen aan te gaan.

Eén van de belangrijkste ontwikkelingen in dit opzicht is de totstandkoming van de Zuivelacademie. Deze richt zich met name op het behouden en uitbouwen van zuivelvakkennis bij medewerkers en (potentiële) nieuwkomers in de zuivelindustrie. Deze tool is met name voor industrie en scholingsveld ontwikkeld.

Het verdient aanbeveling dat bedrijven en relevante opleiders hiervan de komende jaren in toenemende mate gebruik (gaan) maken. Deze online tool (www.zuivelacademie.nl) ondersteunt de praktijk met praktische zuivelvakkennis en kan zo helpen het functioneren van medewerkers, uitzendkrachten en/of stagiaires werkzaam in de zuivelindustrie op een hoger plan te brengen.





De Zuivelacademie is ontstaan uit een nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen, die zich met dit doel hebben verenigd in de zuivelkenniscoöperatie (ZKC). Voor het opleidingsveld betekent dit dat scholen, die het gebruik van de Zuivelacademie in hun curriculum inpassen, beter kunnen aansluiten bij de behoefte van bedrijven.

Voor wat betreft de toekomstige noodzaak van zij-instroom verdient het aanbeveling om daarvoor met name te kijken naar de beschikbaarheid van mensen, die qua werkervaring de werkzaamheden in de zuivelindustrie benaderen. Dit om het inwerk- en opleidingstraject zo kort mogelijk te houden. Omscholingstrajecten kunnen dan in combinatie met het inwerken op de werkplek worden uitgevoerd. Nu al voorsorteren in samenwerking met onderwijsinstellingen, bijvoorbeeld zij die actief zijn in ZKC, zorgt voor een goede en snelle aansluiting bij kennis en vaardigheden die op de werkplek nodig zijn.

Het is verder erg belangrijk te streven naar goede begeleiding. Deze is voor nieuwe mensen op de werkplek en voor stagiaires essentieel. Een positieve ervaring en een goed doordacht begeleidingstraject is vaak doorslaggevend om potentiële medewerkers te boeien en te binden aan de zuivel. Dit vraagt mensen die anderen op een juiste manier kunnen coachen naar vakmanschap. Door diverse opleiders en kennisinstellingen zijn hiervoor uitgekende trajecten ontwikkeld.

Voor de zuivelsector is het in beeld komen en blijven bij jongeren ook een belangrijk aandachtspunt. Het blijven zoeken van verbindingen met scholen wordt dan ook sterk aanbevolen. Daarbij zou ook goed gekeken moeten worden naar de snelle ontwikkeling in de communicatiekanalen, waarvan deze doelgroep zich bedient, zoals de sociale media.

Hierover is meer informatie te vinden op de website www.zuivelwerkt.nl, die het Productschap Zuivel in 2013 heeft opgezet. Zuivelwerkt.nl richt zich op het faciliteren van de verbinding tussen zuivelbedrijf en scholen en is daarnaast de plek geworden, waar alle tools en informatie die vanuit het Programma Arbeidsmarkt & Opleiding Zuivelindustrie beschikbaar zijn gekomen een plek krijgen. Zo kunnen deze ook in de toekomst voor iedereen beschikbaar zijn. Een voorbeeld hiervan vormen tools in de vorm van “best practices”, die deels voortkomen uit gesprekken met verschillende bedrijven en die op deze manier worden vastgelegd. Dit kan bijvoorbeeld gaan om een door school en bedrijf ontwikkeld model om meer jongeren te interesseren voor een gerichte, technische opleiding. Dit kan voor een bredere doelgroep interessant zijn.

Vanaf 2015 wordt het melkquotum afgeschaft. Om de verwachte, grotere melkstroom aan te kunnen worden bij zowel de primaire sector als in de zuivelindustrie forse investeringen gedaan. Ook de toetreding van mogelijk nieuwe spelers (o.a. uit Nieuw-Zeeland en China) op de Nederlandse zuivel- en arbeidsmarkt is daarbij reëel aan de orde. Deze ontwikkelingen zullen de vraag naar voldoende gekwalificeerd personeel de komende jaren doen groeien en daarmee de door de scan zichtbaar gemaakte risico's in de toekomstige arbeidsvoorziening niet verkleinen.

In dit licht verdient het aanbeveling om in het kader van aantrekkelijk werkgeverschap de thema's vitaliteit, leven lang leren, streven naar hoogwaardige arbeidsrelaties, die ook zijn opgenomen in de zuivel cao, binnen de zuivelindustrie nadrukkelijk aandacht te blijven geven. Vanuit het programma A&O Zuivelindustrie zijn via het project *Zij-instroom* diverse initiatieven hiertoe nadrukkelijk ondersteund en uitgebouwd. Ook de bij dit project ontwikkelde tools worden via www.zuivelwerkt.nl aangereikt en beschikbaar gehouden.

5. SAMENVATTING ACHTERLIGGENDE GEGEVENS

A. Personeelsbestand

Hoge gemiddelde leeftijd

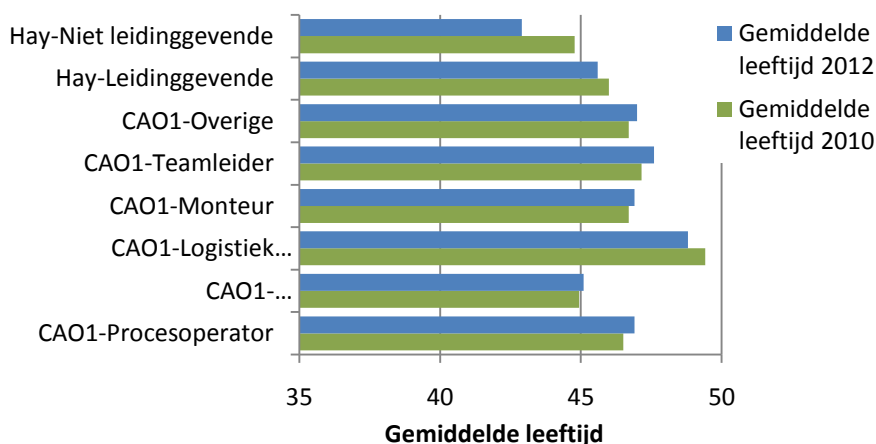
De gemiddelde leeftijd binnen de zuivelindustrie is met 46,3 jaar 0,3 jaar hoger dan na de vorige scan en blijft dus onveranderd hoog. De leeftijdsverdeling per functiecategorie is bovendien niet gelijkmatig verdeeld, waardoor geen gelijkmatige uitstroom zal plaatsvinden in de (nabije) toekomst.

De scan genereert een blik in de toekomst (5 en 10 jaar vooruit) met betrekking tot de instroom en gemiddelde leeftijd. Zelfs als we uitgaan van de (theoretische) situatie dat uitsluitend 18-jarigen in dienst worden genomen, zal de komende 5 jaar de gemiddelde leeftijd van de totale populatie nog blijven stijgen naar 47 jaar.

Pas over 10 jaar

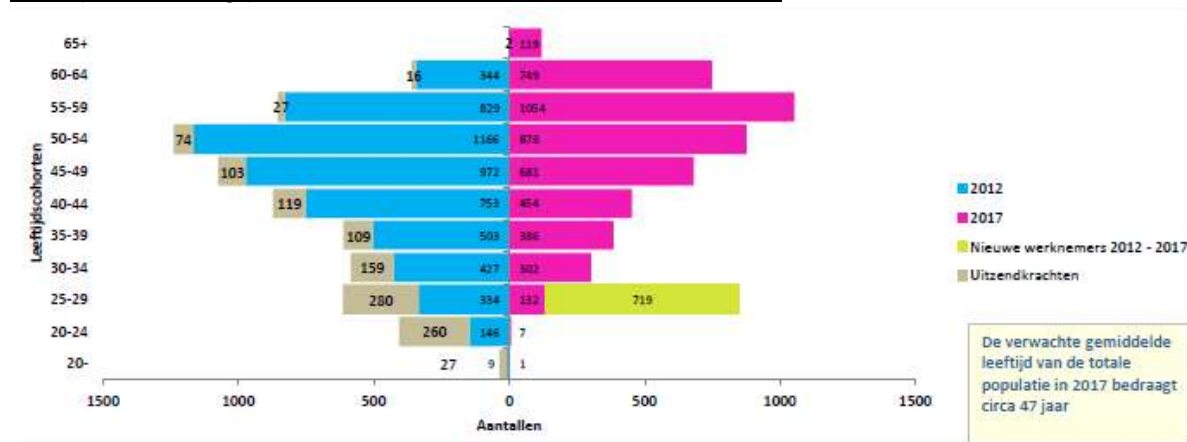
zullen de effecten van verjonging, resulterend in een verlaging van de gemiddelde leeftijd, duidelijker worden. Het aannemen van uitsluitend jongeren is gezien de arbeidsmarkt niet realistisch. Het terugdringen van de gemiddelde leeftijd gaat derhalve langzamer.

Leeftijdsopbouw in de zuivelindustrie
Gemiddelde leeftijd per functiecatagorie 2010 en 2012



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

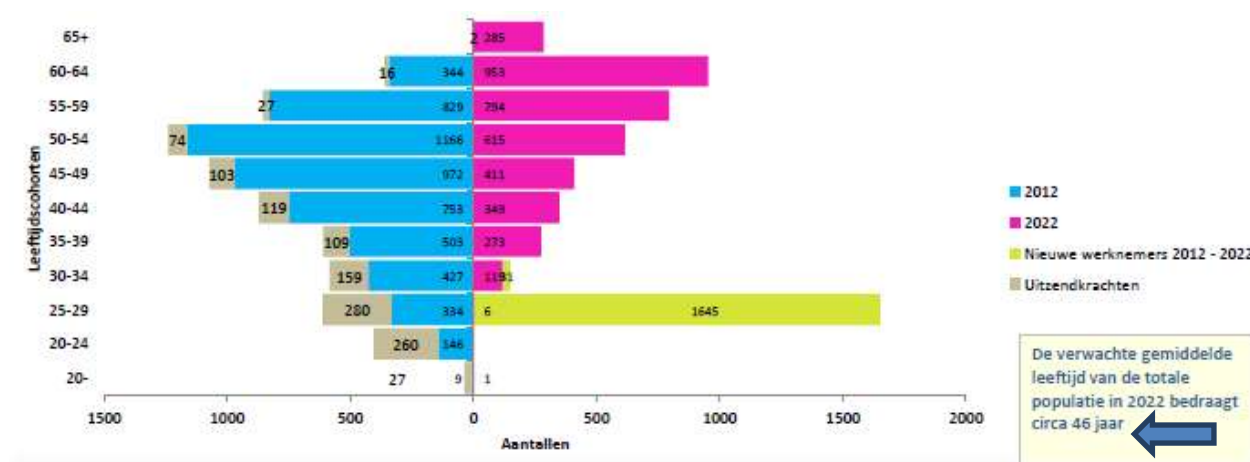
Leeftijdsverdeling personeelsbestand in FTE 2012 vs. 2017



De verwachte gemiddelde leeftijd van de totale populatie in 2017 bedraagt circa 47 jaar

Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

Leeftijdverdeling personeelsbestand in FTE 2012 vs. 2022

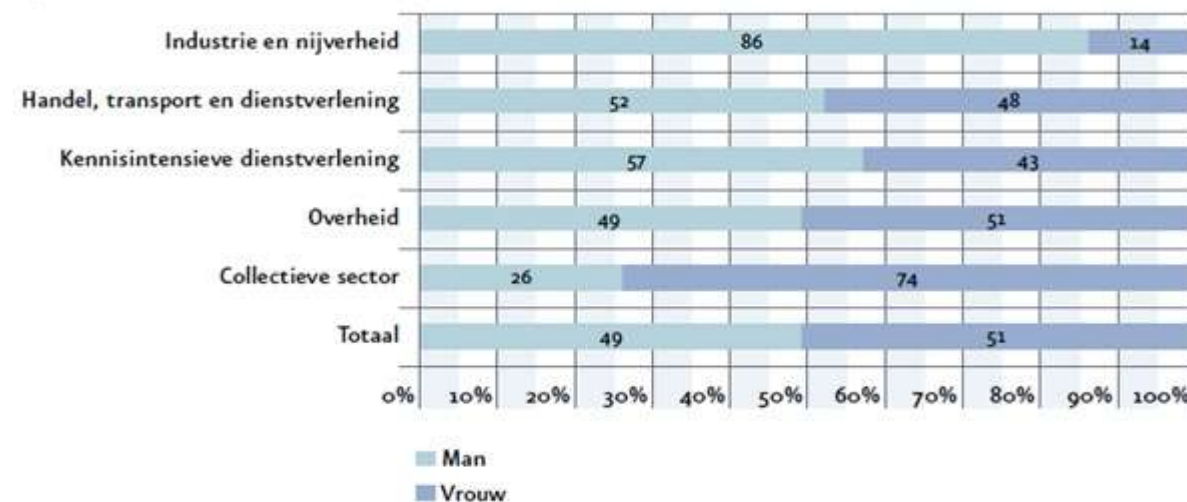


Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

Relatief weinig vrouwen

De gegevens vanuit de scan bevestigen het beeld dat de participatiegraad van vrouwen binnen de zuivelindustrie relatief laag is. Deze bedroeg in 2011 9% en is nu 10%, terwijl deze bij de industrie als geheel beduidend hoger ligt (18%)². In vergelijking met andere Europese landen blijven we nog verder achter (aandeel vrouwen >25%).

Man-vrouwverhouding naar sector



Bron: Ken- en stuurgetallen, personeelsmanagementbenchmarkcijfers voor strategie en beleid editie 2011-2012, Berenschot.

² Bron: Berenschot : Ken- en stuurgetallen, personeelsmanagementbenchmarkcijfers voor strategie en beleid editie 2011-2012.

Opleidingsniveau dat nog steeds beweging vraagt

De arbeidsontwikkeling binnen de zuivelindustrie gaat in algemene zin richting meer hoogwaardig werk. Dit leidt ertoe dat de behoefte aan hoger geschoold personeel relatief zal toenemen in verhouding tot die aan lager geschoolden. Dit betekent dat meer behoefte aan mensen met niveau mbo 3 en 4 (en hoger) zal ontstaan terwijl werkzaamheden op niveau mbo 1 en 2 relatief minder gevraagd zullen zijn.

De gegevens uit de scan geven aan dat de kloof tussen het huidige en het gewenste opleidingsniveau nog steeds groot is, met name in het niveau 4 segment richting niveau 4, HBO en WO. Met het oog op bovengenoemde ontwikkeling is ontwikkelbehoefte op niveau 3 en 4 uit de vorige scan naar boven toe bijgesteld. Het is een uitdaging om de tekorten op MBO IV, HBO, en WO op te vullen door ontwikkeling van medewerkers vanuit MBO I, II en III.

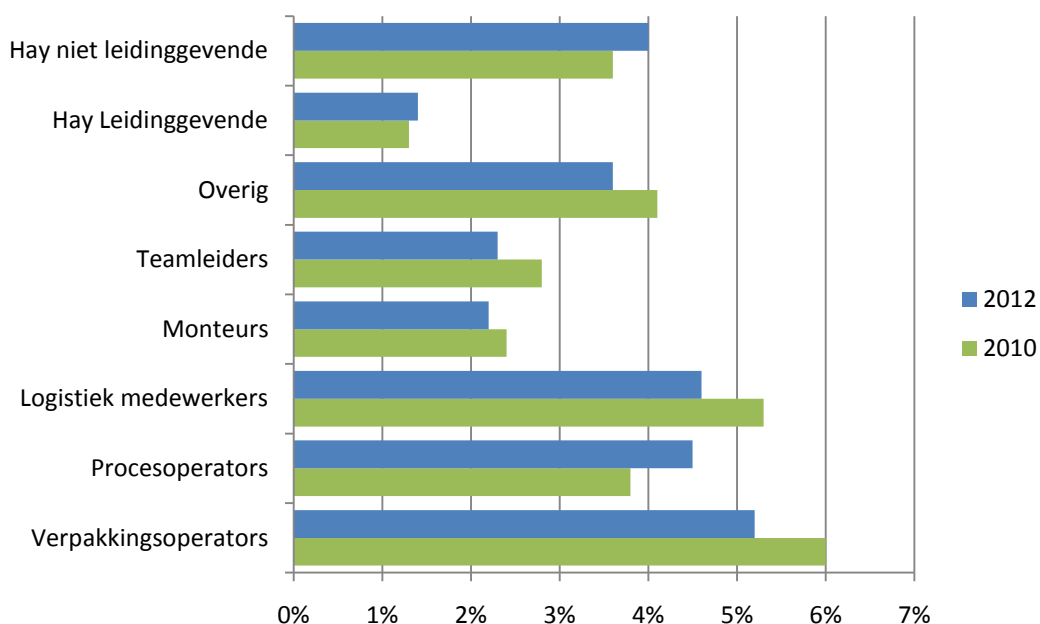
B. Benutting personeelsbestand

Onder deze noemer is gekeken naar het ziekteverzuim, de overuren en de verlofuren.

De scangegevens geven aan dat voor wat betreft het ziekteverzuim het totaalbeeld binnen de zuivelindustrie overeen komt met het landelijk beeld in de industrie, namelijk 4%³. Opvallend is nog steeds het verschil in ziekteverzuim per functiecategorie.

Percentage ziekteverzuim zuivelindustrie

overzicht naar functiecategorie 2010 en 2012



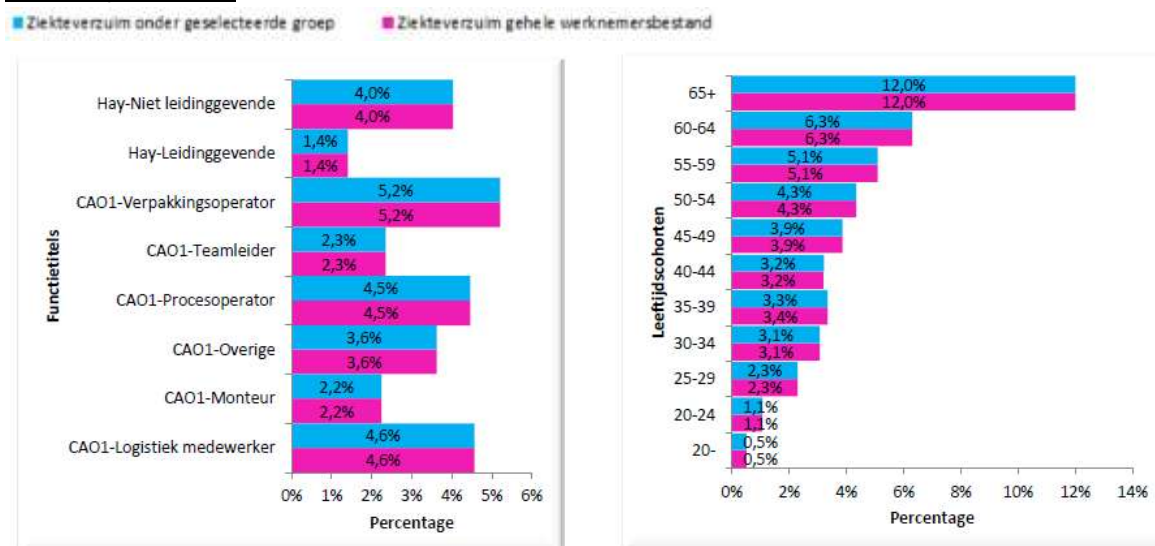
³ Bron: Berenschot: Ken- en stuurgetallen, personeelsmanagementbenchmarkcijfers voor strategie en beleid editie 2011-2012.

Verlof en overuren:

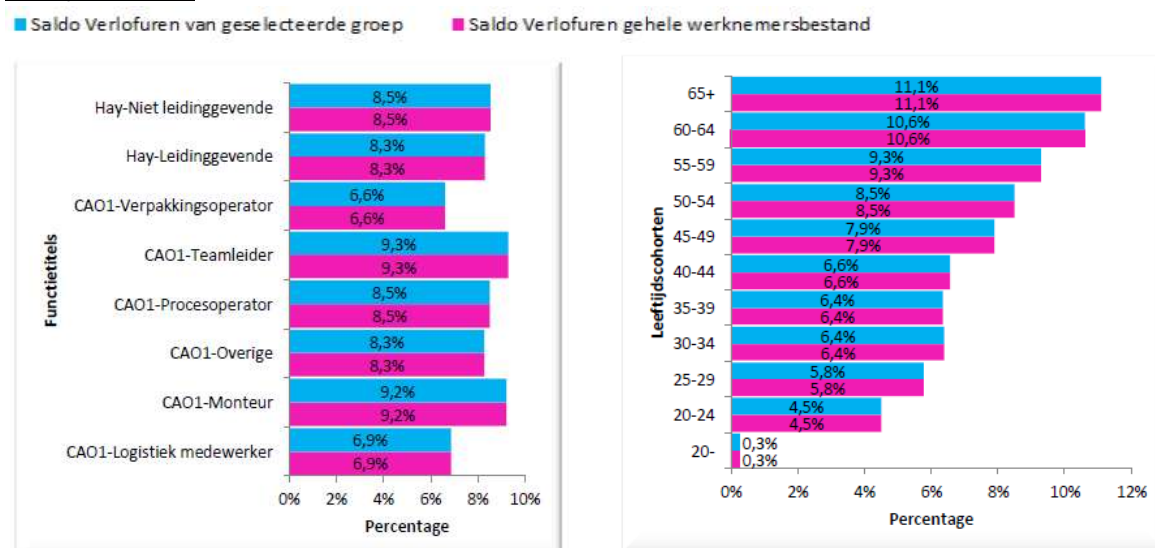
Een opvallend gegeven vormt verder dat het gemiddeld aantal niet opgenomen verlofuren per persoon nog steeds relatief hoog is, namelijk 131 uur t.o.v. 142 uur in 2011.

Dit cijfer zal drastisch naar beneden gaan gezien de wettelijke maatregel dat vakantiedagen nog maar 6 maanden geldig zijn in het daaropvolgende jaar. De geldigheid van bovenwettelijke dagen is 5 jaar⁴.

Uitstaand saldo verlofuren in percentage van het aantal contracturen per functiecategorie en leeftijdscohort.



Uitstaand saldo overuren in percentage van het aantal contracturen per functiecategorie en leeftijdscohort.



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

⁴ Bron: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/verlof-en-vakantie/vakantieuren>

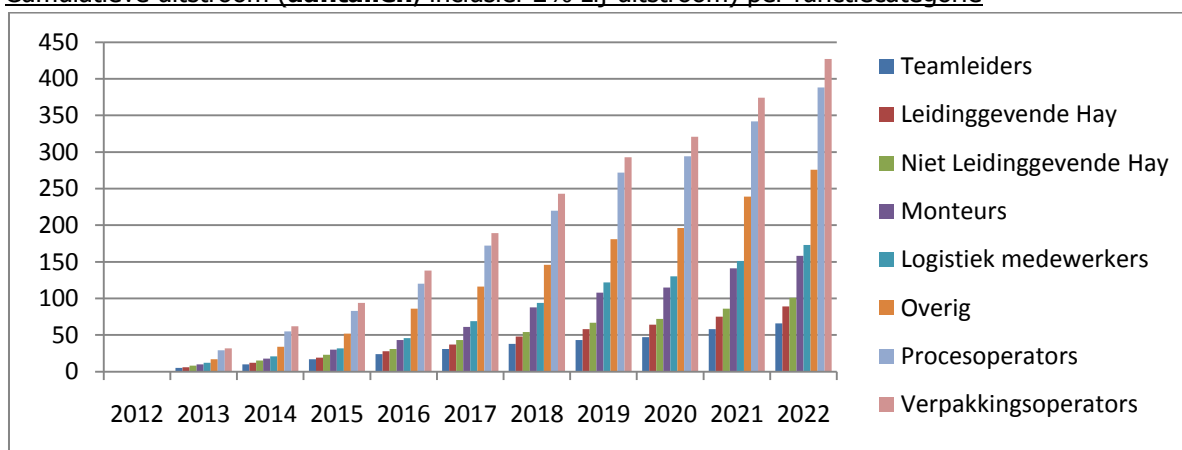
Daarnaast is binnen de sector nog steeds, zelfs meer dan in 2011, sprake van een hoog aantal nog niet gecompenseerde overuren. Het totale saldo aan overuren komt nu overeen met ruim 90 fte t.o.v. 75 fte in 2011. Het zwaartepunt hierbij ligt bij het aantal niet opgenomen overuren van de monteurs en teamleiders.

Mogelijke verklaring voor de hoge verlof- en overuren kan zijn, het niet kunnen vervullen van vacatures waardoor werkdruk hoger wordt, de vakantiedagen niet kunnen worden opgenomen en het overwerken toeneemt.

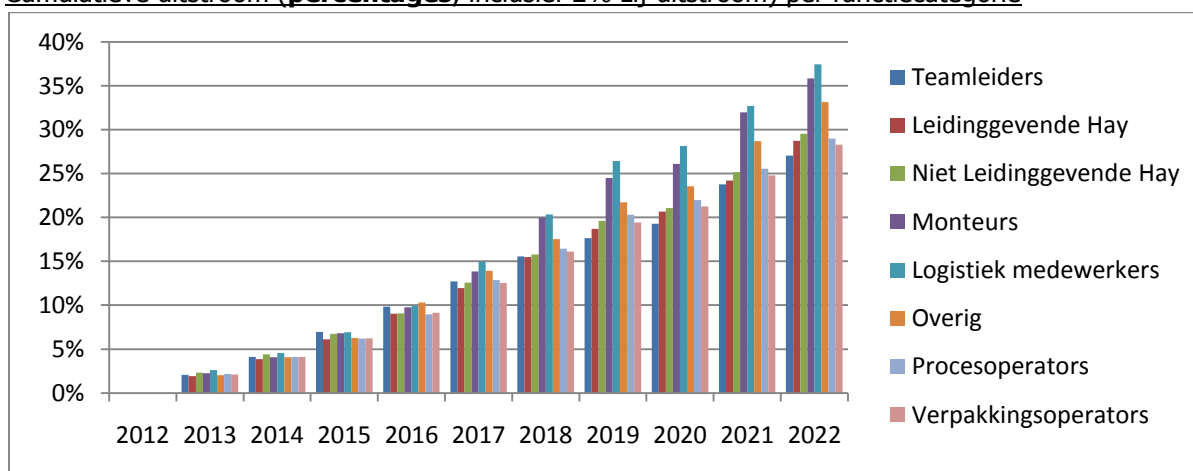
C. Pensionering (plus zij-uitstroom van 2%)

In lijn met de leeftijdgegevens rijst vanuit de scangegevens een beeld op van een forsere uitstroom t.o.v. de vorige scan in de periode tot 2023 als gevolg van pensionering. Overall gezien ligt het uitstroompercentage in 2022 op 27% van het huidige personeelsbestand t.o.v. de 25% vanuit de rapportage uit 2011. De jaarlijkse cumulatieve uitstroom (inclusief de geschatte zij-uitstroom van 2%) per functiecategorie is hieronder schematisch in absolute aantallen en percentage tot 2023. Binnen deze context zeggen absolute aantallen meer dan percentages.

Cumulatieve uitstroom (**aantallen**, inclusief 2% zij-uitstroom) per functiecategorie



Cumulatieve uitstroom (**percentages**, inclusief 2% zij-uitstroom) per functiecategorie



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

Procentueel gezien ligt het zwaartepunt van uitstroom bij de teamleiders en monteurs, in absolute aantallen zijn de verpakkingsoperators, procesoperators veruit de grootste, en de teamleiders de kleinste groep.

D. Vraag en aanbod per functiecategorie

Vraag en aanbod in relatie tot het personeelsbestand hangen direct samen met de bedrijfsstrategie voor een bepaalde locatie. Ook speelt hierbij uiteraard de marktomgeving en -ontwikkeling een rol. Ook bij de analyse in de vernieuwde scan is gekeken naar drie behoefte scenario's; een minimale, een normale en een maximale behoefte. Met als uitgangspunt het normaal benodigde aantal medewerkers per functiegroep om een afdeling draaiende te houden is op basis van de daadwerkelijk beschikbare medewerkers een beeld te vormen van de benodigde extra inzet, het feitelijk tekort, tot 2023.

Vraag en aanbod op basis van FTE

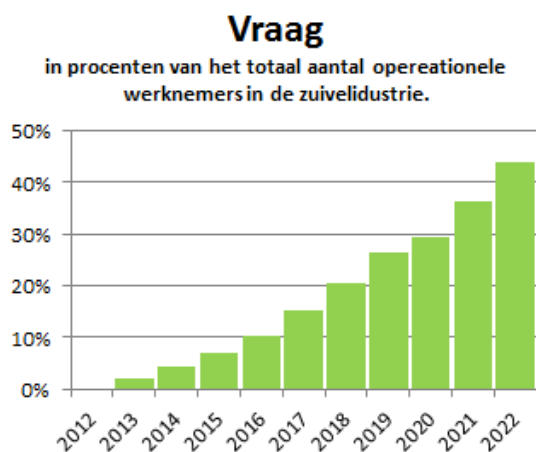


Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

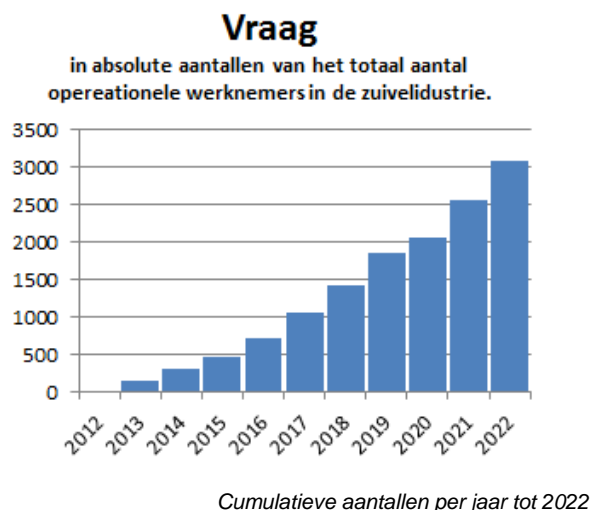
Dit beeld is in de onderstaande figuur geschetst voor de totale populatie, waarbij het tekort in 2022 oploopt tot 44%. Dit beeld is ook per functiegroep beschikbaar. Opmerkelijke functiegroepen waar het dreigend tekort in 2022 relatief hoog blijkt zijn; technisch personeel, verpakkingsoperator en logistiek medewerker. Vastgesteld is dat voor genoemde functiecategorieën geldt dat niet alleen de zuivelindustrie om deze functies verlegen zit, maar dat deze groep voor de hele (voedings)industrie een kritisch punt vormen. Dit zal leiden tot competitie tussen sectoren en bedrijfstakken.

Ontwikkeling van de vraag naar operationeel personeel in de zuivelindustrie (2012-2022)

Procentuele (cumulatieve) vraag naar personeel op basis van huidig personeelsbestand tot 2022:



Vraag naar personeel, in absolute getallen, vanuit de scan doorgerekend naar het huidige totale operationele personeelsbestand (ongeveer 7000 FTE) in de zuivelindustrie.

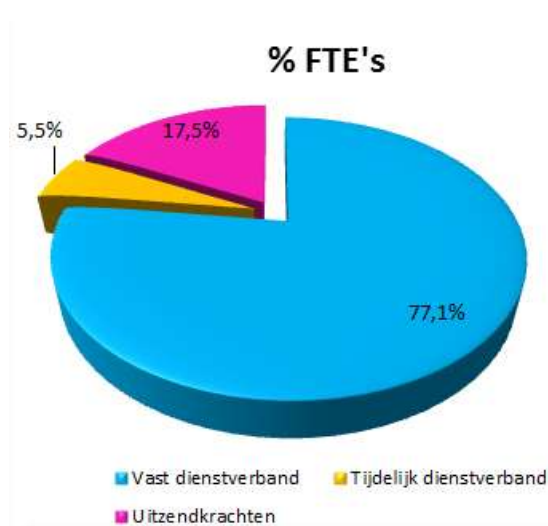


Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

E. Flexibele krachten

De huidige scan besteedt extra aandacht aan de uitzendkracht en zoomt in op de leeftijd, opleidingsniveau en fase waarin de uitzendkracht zich bevindt. Bij flexwerk onderscheidt men drie fasen: A, B en C (voor meer informatie over het begrip flexfase zie **bijlage 2**)

Aandeel flexpool in totale personeelsbestand



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

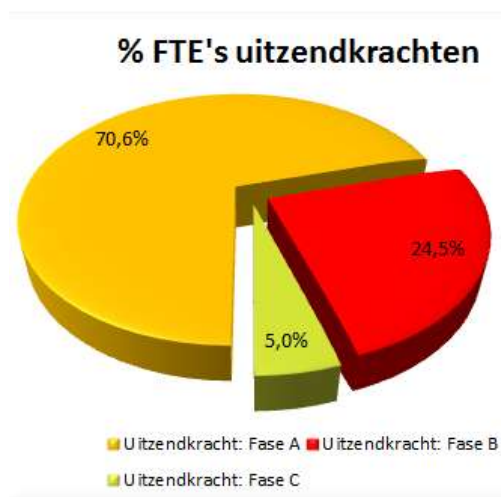
Met name de uitzendkrachten in fase B en C zijn interessant. Zij zijn potentieel nieuwe medewerkers voor de onderneming. Het is daarom goed om hieraan extra aandacht te schenken.

De flexpool maakt een substantieel onderdeel uit van de ondernemingen landelijk gezien maar liefst 17.5% van het totale personeelsbestand. Inzoomen op de uitzendkrachten geeft inzicht in de kwaliteit en potentie van deze groep.

Door kritisch te kijken naar met name de fase B en C uitzendkrachten en de selectie op deze uitzendkrachten aan te passen aan de eisen die het bedrijf aan een nieuwe medewerker stelt wordt er als het ware voorgesorteerd naar een langdurige relatie tussen beide partijen.

Van de 17,5% uitzendkrachten zitten respectievelijk 24,5% en 5% in flexfase B en C.

Procentuele verdeling van de flexpool over de verschillende flexfasen



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

Inzet van uitzendkrachten naar functie

De uitzendkrachten in 2012 zijn in de volgende functies ingezet:

Inzet van uitzendkrachten naar functie (2012)

	MBO I	MBO II	MBO III	MBO IV	HBO	WO	Totaal
CAO1-Logistiek medewerker	70	43	25	19	21	1	178
CAO1-Monteur		0		2			2
CAO1-Overige	20	20	16	45	33	5	138
CAO1-Procesoperator	30	23	21	53	5		131
CAO1-Teamleider							
CAO1-Verpakkingsoperator	181	202	102	124	87	13	709
Hay-Leidinggevende							
Hay-Niet leidinggevende					1	1	2
(leeg)							
Totaal	301	287	164	243	146	20	1.161

Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

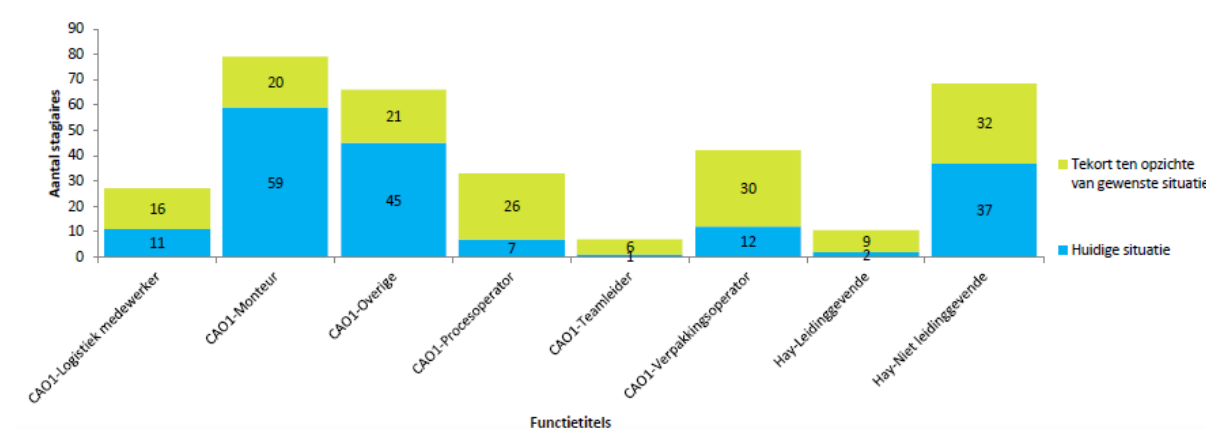
Verpakking en logistiek nemen het leeuwendeel op zich, 2 kwetsbare groepen zoals te zien is onder punt 6 dat de uitstroomcijfers als hoogste kunnen worden aangemerkt zowel in aantallen als in procenten.

F. Stagiaires

Uit onderzoek blijkt dat 50% van de stagiaires na zijn of haar studietijd gaat werken bij het bedrijf waar hij/zij stage gelopen heeft. Goede begeleiding, interessant werk en een prettige leer/werkomgeving zijn bepalend hiervoor. De toekomstige personeelsbehoefte en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de zuivelindustrie vormen een stimulans om zorgvuldig om te gaan met het onderwijsveld. Een goede relatie met lokale onderwijsinstellingen geeft bedrijven een voorsprong bij de keuze van leerlingen om te kiezen voor desbetreffend bedrijf als leerbedrijf.

De scan wijst uit dat het de wens van bedrijven is om het aantal stagiaires zo goed als te verdubbelen.

Gemiddeld aantal stagiaires/afstudeerders per jaar afgezet tegen het gewenste aantal stagiaires/afstudeerders per jaar



Bron: EDO-scan 2013, Programma A&O Zuivelindustrie

Zoetermeer, september 2013

BIJLAGE 1:

Aanvullende informatie over de EDO-scan

De eerste scan was een nulmeting waarbij gezocht is naar bevestiging en onderbouwing van het vermoeden en gevoel dat in de zuivelindustrie de gemiddelde leeftijd relatief hoog, en het opleidingsniveau relatief laag was. Verder is gekeken naar toekomstverwachtingen van bedrijven t.a.v. operationele invulling van medewerkers op korte, middellange- en lange termijn. (1, 5 en 10 jaar vooruit). Dit is gedaan op functiecategorie voor:

1. Procesoperators
2. Verpakkingsoperators
3. Teamleiders
4. Logistiek medewerkers
5. Monteurs
6. Leidinggevende (boven cao)
7. Niet leidinggevende (boven cao)
8. Overige medewerkers

Deze 1^e scan heeft het urgentiebesef t.a.v. uitstroomverwachting en opleidingsniveau van operationeel personeel in de periode van 10 jaar op scherp gezet en bedrijven tot actie aangezet.

De scan zou eenmalig zijn maar geluiden vanuit de verschillende HR afdelingen om de scan duurzaam te maken en met de scan periodiek de thermometer in de operationele organisatie te steken kwamen onze kant op. De vraag kwam ook of er meer kon met de scan zodat deze meer zou gaan leven in en rondom de organisatie.

Hieraan gevolg gevend is de eerste scan i.s.m. een hierop gespecialiseerd bedrijf (Focus Orange) aangepast aan de wensen van de bedrijven.

Welke onderdelen zijn er toegevoegd aan de eerste scan:

De belangrijkste verschillen met de eerste scan zijn dat deze scan mogelijkheden heeft voor het invullen van:

1. veronderstellingen
2. heeft een verdieping t.a.v. de flexibele schil, en
3. biedt mogelijkheden voor scenario input.

Hierdoor biedt de nieuwe scan een beter zicht op de benodigde instroom op basis van de verwachte uitstroom door pensionering en veronderstelde zij-uitstroom weer te geven, daarnaast is de scan meerjarig te gebruiken.

1) Veronderstellingen:

- T.a.v. berekendatum
 - De eerste scan was statisch t.a.v. de berekeningsdatum, de huidige scan is dynamisch en daardoor meerjarig te gebruiken. Indien gewenst zou bijvoorbeeld elk kwartaal een up-to-date rapport gedraaid kunnen worden. De Jaartallen in de rapportage rekenen t.a.v. de berekeningsdatum 10 jaar vooruit.
- T.a.v. pensioenleeftijd
 - De pensioenleeftijd wordt automatisch per jaar met 2 maanden verlengt conform de huidige wetgeving.
- T.a.v. zij-uitstroom
 - Deze is helemaal nieuw. Bij de uitwerking van de vorige scan zijn we achteraf uitgegaan van een gemiddelde uitstroom van 3% bovenop de uitstroom door pensioen. In deze scan is de optie ingebouwd om een veronderstelde uitstroom per leeftijd cohort in te vullen. Dit geeft een reëler beeld t.a.v. de te verwachte zij-uitstroom.
- Instroom
 - In de huidige scan kan per functiecategorie worden aangegeven wat de verwachte/gewenste instroomleeftijd is (b.v.net van school als 18 jarige of > 30 jaar voor de zij-instromer als er geen gekwalificeerd personeel voorhanden is)
 - Tevens kan hierbij het gewenste startniveau worden aangegeven in procenten t.o.v. het opleidingsniveau (MBO1 t/m 4, HBO of WO)
- Inwerktijd
 - Per functiecategorie kan worden aangegeven wat de inwerktijd is van de nieuwe medewerker tot vakvolwassen is. In de rapportage wordt dit als rappelsysteem gebruikt om aan te geven welke mensen verdwijnen in de komende 12 maanden.

2) Verdieping Flexibele schil

- Het is mogelijk om van alle uitzendkrachten, net als vaste medewerkers in te voeren waarbij wordt gekeken naar de leeftijd, het opleidingsniveau, aantal arbeidsuren per week en flexfase (voor uitleg van de flexfase zie bijlage 2)
 - Uitzendkrachten zijn mogelijk nieuwe vaste medewerkers het is daarom aan te raden om deze groep zorgvuldig te kiezen, m.n. de uitzendkrachten in fase B en C.

3) Scenario input

- Met behulp van de scenario input kan een voorspelling gemaakt worden van mogelijke strategische beslissingen voor het bedrijf, en/of factoren in de omgeving van het bedrijf, welke invloed hebben op de operationele bezetting.

Verder is het in de nieuwe scan mogelijk om een gefilterde rapportage uit te draaien b.v. per vestiging, productgroep, regio of functiecategorie.

Bovenstaande features worden weergegeven in de rapportage.

Flex fases

Fase A

Basiscontract met uitzendbeding. In fase A sluit het uitzendbureau met de uitzendkracht een arbeidscontract waarin een zogenaamd uitzendbeding is opgenomen. Dit betekent dat de opdrachtgever gedurende fase A de uitzendopdracht altijd tussentijds kan opzeggen. U kunt in deze fase oneindig veel contracten aangaan met het uitzendbureau binnen de termijn van 78 gewerkte weken. Bij een onderbreking van > 26 weken wordt het aantal gewerkte weken gereset en wordt er dus opnieuw begonnen met tellen.

Fase B

Contract voor bepaalde tijd. In fase B gaat het uitzendbureau met de uitzendkracht arbeidscontracten aan voor bepaalde tijd. Deze contracten kunnen door het uitzendbureau niet zomaar tussentijds worden opgezegd, tenzij dit schriftelijk in het contract is overeengekomen. In fase B kunnen maximaal 8 contracten afgesloten worden in een periode van 2 jaren. Na een onderbreking van >13 weken maar < dan 26 weken zal de uitzendkracht weer gereset worden naar het begin van fase B, na een onderbreking van 26 weken of meer zal de fasering helemaal bij fase A beginnen.

Fase C

Contract voor onbepaalde tijd. In deze fase heeft de uitzendkracht met het uitzendbureau een arbeidsovereenkomst aan voor onbepaalde tijd. Deze overeenkomst kan niet zomaar opgezegd worden. Ook bij een onderbreking van <13 weken blijft de uitzendkracht in fase C.