

Vergrijzingsmonitor 2010

Een initiatief van het Netwerk Organisatie & Vergrijzing, een samenwerkingsverband van Kluwer, KPMG en Randstad, uitgevoerd door onderzoeksbureau MarketResponse.

Samenvatting resultaten

Urgentie vergrijzing neemt toe, maar daden blijven uit!

Het aantal organisaties dat problemen ondervindt als gevolg van de vergrijzing is in het afgelopen jaar opnieuw verder toegenomen. Ruim een kwart van de organisaties in Nederland ervaart nu al problemen, waar dit in 2009 ongeveer 20% was. Ruim 60% van de organisaties verwacht dat de vergrijzing in de komende jaren tot (nog meer) problemen gaat leiden. Twee jaar terug was dit nog een minderheid. Ronduit pijnlijk wordt de situatie in het onderwijs: 40% ervaart al problemen als gevolg van vergrijzing en 72% verwacht er in de komende jaren (nog meer) mee van doen te krijgen. En hoewel organisaties erkennen dat de problemen als gevolg van de vergrijzing zich niet vanzelf oplossen, acties blijven meestal uit.

Struisvogelpolitiek betreffende vergrijzing

Ondanks de aanstormende vergrijzing komen organisatie maar langzaam in beweging om problemen voor te zijn. Teleurstellend is dat het onderwerp "vergrijzing" in het afgelopen half jaar bij slechts ongeveer de helft van de ondervraagde organisaties op een MT vergadering is besproken. Bij de financiële dienstverleners stond het onderwerp minder vaak op de agenda (39%). In deze sector ervaart (en verwacht) men echter ook de minste problemen als gevolg van de vergrijzing.

Slechts een kwart van de organisaties heeft een koppeling gemaakt tussen de ontwikkeling op de arbeidsmarkt en de gewenste samenstelling en opbouw van het toekomstige personeelsbestand. Meestal resulteert dit in een meerjaren personeelsplan (18%). Kwantitatieve in-, door- en uitstroomscenario's zijn door slechts 12% van de organisaties gemaakt. Kwalitatieve in-, door- en uitstroomscenario's, waarin niet alleen wordt gekeken naar het aantal, maar vooral ook naar de benodigde kwaliteiten van medewerkers zijn in slechts 8% van de organisaties aanwezig. Met name in de industrie en transport sector zijn dergelijke scenario's uitgewerkt. In de publieke sector komen dergelijke scenario's en jaarplannen nagenoeg niet voor.

Slechts 25% van de ondervraagde organisaties voert een proactief beleid om problemen als gevolg van de toekomstige uitstroom te voorkomen terwijl bijna tweederde problemen verwacht in de komende jaren. De bouw sector loopt voorop, hier voert de helft van de organisaties beleid op dit gebied. De publieke sector loopt met 22% achteraan en het gaat de verkeerde kant op. In vergelijking met een jaar geleden wordt er minder beleid gevoerd om problemen te voorkomen. Voorlopig focust men op korte termijn en steekt men in het kader van de vergrijzingsproblematiek liever het hoofd in het zand.

Vergrijzing doet pijn

Ruim een kwart van de organisaties ervaart op dit moment al problemen als gevolg van vergrijzing. Het gaat dan vooral om een scheve opbouw van het personeelsbestand, verstarring van de organisatie en het gebrek aan doorstroom. Opvallend is dat deze top drie het verlies van kennis, dat de afgelopen jaren het nummer 1 probleem van vergrijzing was, van haar eerste plek heeft verdrongen.

Alleen managers in de (kennisintensieve) publieke sector zien kennisverlies anno 2010 nog als een grote bedreiging. Tweederde van de ondervraagden in deze sector verwacht problemen: door het massale vertrek van ouderen verdwijnt specifieke kennis en dreigt er een gat in het geheugen van de sector te ontstaan. Er wordt al langer gepleit voor goed kennismanagement in de publieke sector. Dat dit maar niet van de grond komt, komt volgens de respondenten doordat onvoldoende duidelijk is welke informatie bij welke medewerkers zit en doordat het moeilijk blijkt de kennis voor anderen te ontsluiten.

Alle andere sectoren zien scheefgroei van het personeelsbestand als grootste probleem als gevolg van vergrijzing. Dit betekent dat er relatief veel oudere medewerkers in de organisatie zitten. Een situatie die op termijn tot grote problemen kan leiden. De financiële crisis waarbij veel jonge medewerkers met tijdelijke contracten de organisaties moesten verlaten, heeft deze scheefheid verder verergerd.

De helft van de organisaties die al een vergrijzingsprobleem ervaren, geeft aan dat de organisatie verstart doordat medewerkers te lang in dezelfde functie blijven zitten. Hierdoor kan de organisatie minder snel inspelen op veranderingen en wordt ook de interne doorstroom van medewerkers vertraagd. Dit laatste heeft als risico dat jongere medewerkers die 'vastlopen' in de organisatie eerder op zoek gaan naar een andere baan.

Naast deze top drie worden ook de veranderbereidheid en de motivatie van de oudere medewerkers ervaren als problemen. Vooral in de financiële dienstverlening en industrie wordt dit probleem vaker gemeld dan in 2009.

Het onderwijs en de zorg, organisaties waar met taakstellende budgetten wordt gewerkt, scoren significant anders. Bij beiden staat de stijging van de loonkosten met stip op één als probleem als gevolg van vergrijzing.

Gebrek aan een goed gesprek

Om de problemen van de verstarring van de organisatie aan te pakken moet de organisatie volgens de respondenten meer doen om de inzetbaarheid van (oudere) medewerkers te vergroten zodat ze minder lang op dezelfde positie blijven. Vooral functionarissen uit de publieke sector (44%), de financiële dienstverlening (43%) en industrie (36%) zijn deze mening toegedaan. Vooral in de laatste 2 sectoren noemt men deze oplossingsrichting veel vaker dan vorig jaar (toen 24%). In de transport sector, de bouw en zakelijke dienstverlening wordt dit minder vaak genoemd, maar ook nog steeds door een kwart van de respondenten.

Om de inzetbaarheid van (oudere) medewerkers te vergroten wordt vooral ingezet op een periodiek loopbaangesprek. Twee van de vijf respondenten die vinden dat de organisatie meer moet doen om de inzetbaarheid te verhogen (17% van het totaal), ziet in deze gesprekken een oplossing. Door regelmatig in gesprek te gaan met de (oudere) medewerker kunnen de wensen en doelstellingen van medewerker en organisatie beter op elkaar worden afgestemd. Ook het tijdig zoeken naar alternatieven voor medewerkers in een zware en/of belastende functie, ziet men als een oplossing om de inzetbaarheid te vergroten. Het gaat dan zowel om

het zoeken van alternatieven binnen als buiten de eigen organisatie. Als derde oplossingsrichting voor het bevorderen van de inzetbaarheid wordt gezondheidsbeleid voor (oudere) medewerkers genoemd. Opvallend is dat bijna een kwart van de organisaties die aangeeft dat ze meer moeten doen om de inzetbaarheid van ouderen te vergroten, niet weet hoe ze dit aan moeten pakken.

Interne mobiliteit en minder verstarring

Om organisaties minder star te maken, geeft bijna de helft van de respondenten (45%) aan dat interne mobiliteit moet worden bevorderd. Dit kan worden gerealiseerd door meer te investeren in de competenties van het zittende personeel (42%) en personeel breder in te zetten zodat ze verschillende functies kunnen vervullen (35%). Daarnaast moeten ook nieuwe medewerkers worden aangetrokken (34%). Ook geeft ruim 70% van de organisaties aan dat het opnemen van afspraken over functiemobiliteit in de CAO zinvol is.

Een mogelijke andere invalshoek om de starheid van organisaties aan te pakken en kennisoverdracht te stimuleren, is "Het Nieuwe Werken" (HNW). Onder het Nieuwe Werken wordt verstaan het slimmer en efficiënter werken, onafhankelijk van tijd en plaats. ICT oplossingen spelen hierin een grote rol zodat samenwerking en communicatie gemakkelijk kunnen plaatsvinden.

In de financiële dienstverlening is men bewust bezig met het promoten van het nieuwe werken. In deze sector ziet bijna tweederde (64%) in HNW de toekomst van de organisatie. In de industrie en de bouw ligt dat aanzienlijk lager, respectievelijk 29% en 34%, wat gezien de aard van de werkzaamheden niet verrassend is. In de publieke sector ziet de helft van de ondervraagde functionarissen het nieuwe werken als de toekomst van de organisatie.

Opvallend is dat HNW nu nog voornamelijk instrumenteel wordt aangepakt. De meeste bedrijven die aan HNW invulling geven zijn bezig met het creëren van de randvoorwaarden door het beschikbaar stellen van hulpmiddelen (zoals laptop, PDA en mobiele telefoons, (25%), het geven van trainingen en lezingen (25%) en het inrichten van coaching en mentorschappen (21%).

Als de randvoorwaarden zijn ingevuld kunnen de verantwoordelijkheden die horen bij HNW bij de medewerker worden neergelegd. Dit lijkt een stap die in veel organisaties die met HNW bezig gaan nog moet worden gezet. Het stimuleren van ondernemerschap en het terugbrengen van regels die ook bij HNW horen, komen nog niet voor in de lijst van activiteiten waar organisaties mee bezig zijn.

Het initiatief

De Vergrijzingsmonitor is een jaarlijks terugkerend onderzoek op initiatief van het Netwerk Organisatie & Vergrijzing. Het Netwerk is ontstaan uit een samenwerking tussen Randstad, Kluwer en KPMG. Deze partijen constateerden dat de discussie over vergrijzing zich toespitst op macro-economische zaken als de betaalbaarheid ervan voor de BV Nederland. De aspecten die daarmee onderbelicht blijven, zijn de gevolgen van vergrijzing op de bedrijfsvoering. Met behulp van de Vergrijzingsmonitor wil men hier inzicht in verkrijgen.

In het verlengde van dit onderzoek heeft het Netwerk een visie op vergrijzing geschreven onder de titel 'Vergrijzing gevangen in oud denken, hoe verder?'

Over het onderzoek

Het onderzoek is opgezet en online uitgevoerd door onderzoeksbureau MarketResponse in opdracht van het Netwerk Organisatie en Vergrijzing. Het onderzoek kent een zwaartepunt in de publieke sector (incl. onderwijs en zorg), maar er wordt ook gekeken naar de sectoren financiële en zakelijke dienstverlening, industrie, bouw en transport. In totaal hebben 1966 mensen de vragenlijst ingevuld. De respondenten hebben de vragenlijst ingevuld als vertegenwoordiger van hun organisatie, het invullen duurde ongeveer 15 minuten.

Voor vragen over het onderzoek kunt u zich wenden tot:

Randstad	Joost Ruempol	06 15 85 4498
KPMG	Henk Berg	06 53 86 7600
Kluwer	Sharon Montsanto	06 30 13 5786