

Personeelsontwikkeling in de Nederlandse Zuivelindustrie

Managementsamenvatting EDO scan

Henry van Elteren - Projectleider Personeel & Opleidingsplan - Programma A & O Zuivelindustrie

1. INLEIDING

In 2011 zijn in het kader van het lopende Programma Arbeidsmarkt & Opleiding Zuivelindustrie binnen het project "Personeel en Opleidingsplan" de melkverwerkende bedrijven in Nederland benaderd voor een inventarisatie van hun personeelsbestand, toegespitst op de operationele functies. Daarbij is onder meer gebruik gemaakt van de zogeheten EDO¹ scan, een rekentool die een rapportage genereert waarmee het huidige personeelsbestand van een bedrijfslocatie in kaart wordt gebracht en een beeld voor de komende 10 jaar wordt geschetst.

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.

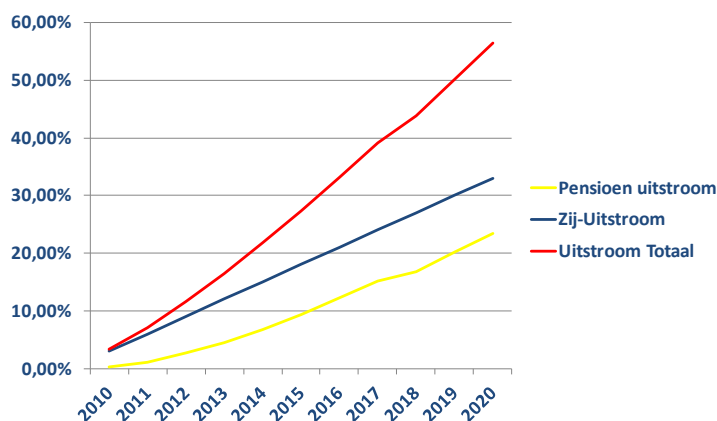
Deze managementsamenvatting presenteert op basis van het geschetste onderzoek de belangrijkste resultaten met betrekking tot de personele bezetting van de Nederlandse zuivelindustrie. De gepresenteerde gegevens zijn gebaseerd op 70% van de productielocaties in Nederland en betreffen in totaal 6.028 medewerkers.

2. KERNRESULTATEN

De kwantitatieve hoofdlijn:

- Het personeelsbestand in de zuivelindustrie kent een relatief hoge gemiddelde leeftijd en de verwachte uitstroom door pensionering tot 2020 bedraagt daardoor niet minder dan 20%;
- Uitgaande van een reguliere uitstroom van 3% op jaarbasis is ruim de helft van het huidige personeelsbestand in 2020 weg;
- In specifieke functiecategorieën liggen de verwachte tekorten tussen de 30% en 40% (o.a. technisch personeel, verpakkingsoperators en logistiek medewerkers);

Cumulatief beeld van uitstroom tot en met 2020 (pensioen + zij-uitstroom)



De kwalitatieve hoofdlijn:

- Veranderingen in het werk leiden tot een ontwikkelbehoefte richting niveau mbo 3, 4 en hoger;
- Dit betekent dat er op het punt van opleidingsniveau sprake is van een kloof tussen de huidige en de gewenste situatie.

¹ EDO: Employability Development Operations

3. CONCLUSIES

- De zuivelindustrie krijgt de komende jaren te maken met versnelde uitstroom door pensionering;
- Kwantitatieve prognoses wijzen in de richting van tekorten van 30% tot 40% in de diverse operationele functiecategorieën. Niets doen is geen optie.
- 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 niet op te lossen met schoolverlaters alleen. Aandacht voor zij-instroom is absoluut noodzakelijk. In dit verband lijken o.a. vrouwen een onderbenutte categorie;
- Minstens zo belangrijk, zo niet belangrijker, is aandacht voor de zich ontwikkelende kwalitatieve "gap", de kloof tussen gewenst en actueel opleidingsniveau van zittende medewerkers;
- De continue beweging in de werkzaamheden richting hoogwaardiger technologie schept een grote ontwikkelbehoefte richting vooral niveau mbo 3, 4 en hoger. Dit impliceert o.a. de noodzaak van grote aandacht voor mogelijke doorontwikkeling van zittend personeel, bijvoorbeeld via scholingstrajecten.

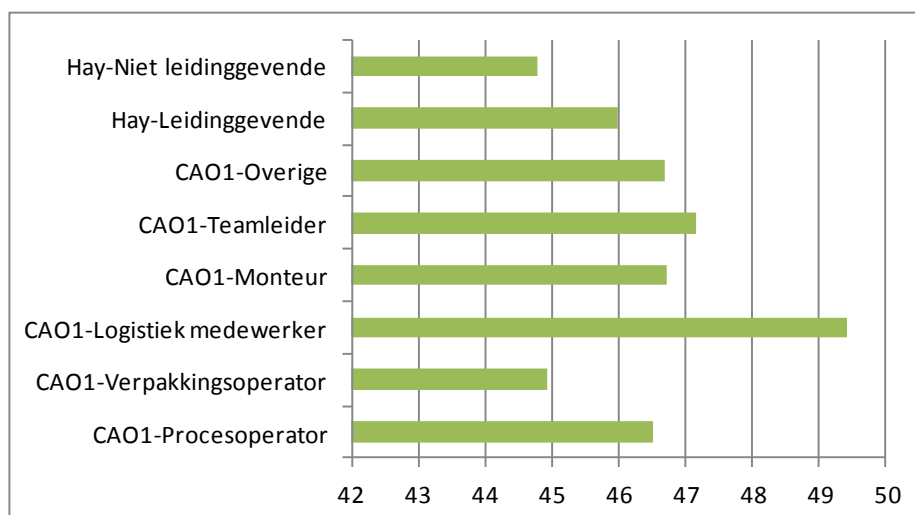
4. SAMENVATTING ACHTERLIGGENDE GEGEVENS

A. Samenstelling personeelsbestand

Hoge gemiddelde leeftijd

De gemiddelde leeftijd binnen de zuivelindustrie is met 46 jaar relatief hoog. De leeftijdsverdeling per functiecategorie is bovendien niet gelijkmatig verdeeld, waardoor geen gelijkmatige uitstroom zal plaatsvinden in de (nabije) toekomst. De categorie *logistiek medewerker* vormt met een gemiddelde leeftijd van 49 een uitschieter naar boven.

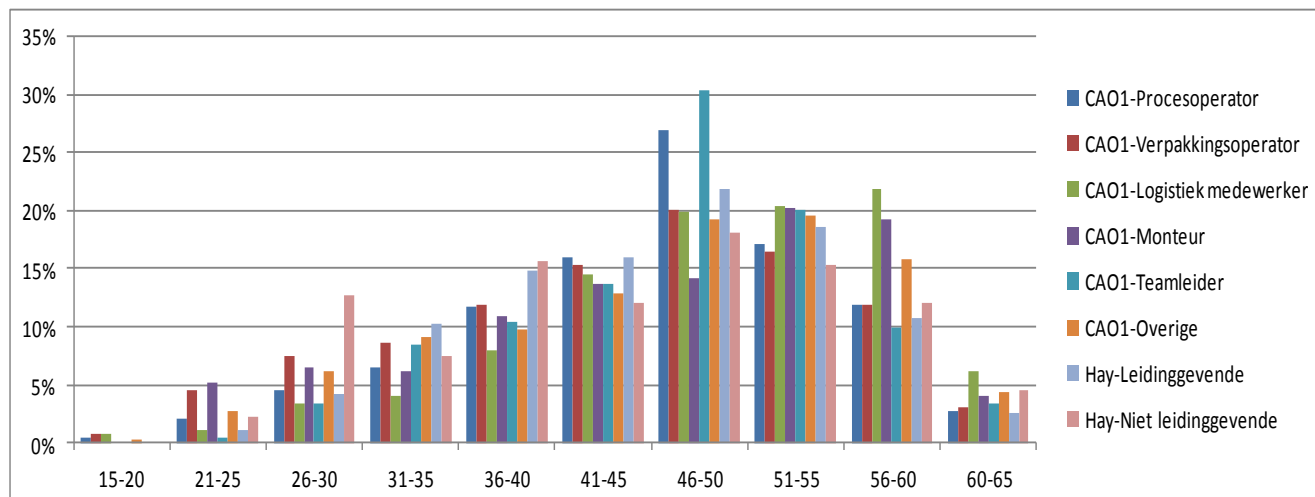
Leeftijdsopbouw in de zuivelindustrie: gemiddelde leeftijd per functiecategorie



Relatief weinig vrouwen

De gegevens vanuit de scan bevestigen bovendien het beeld dat de participatiegraad van vrouwen binnen de zuivelindustrie relatief laag is. Deze bedraagt 9% terwijl deze bij de industrie als geheel beduidend hoger ligt (18%).

Leeftijdsopbouw in de zuivelindustrie: leeftijdverdeling naar functiecategorie

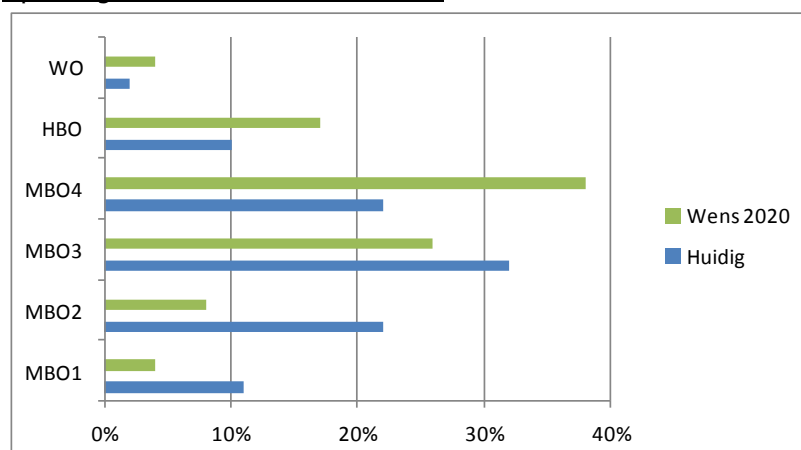


Opleidingsniveau dat beweging vraagt

De arbeidsontwikkeling binnen de zuivelindustrie gaat in algemene zin in de richting van 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 werknemers op niveau mbo 1 en 2 relatief minder gevraagd zullen worden.

De gegevens uit de scan geven aan dat de kloof tussen het huidige en het gewenste opleidingsniveau nu nog groot is. Dit suggereert dus een grote ontwikkelbehoefte richting met name niveau 3, 4 en hoger.

Opleidingsniveau in de zuivelindustrie

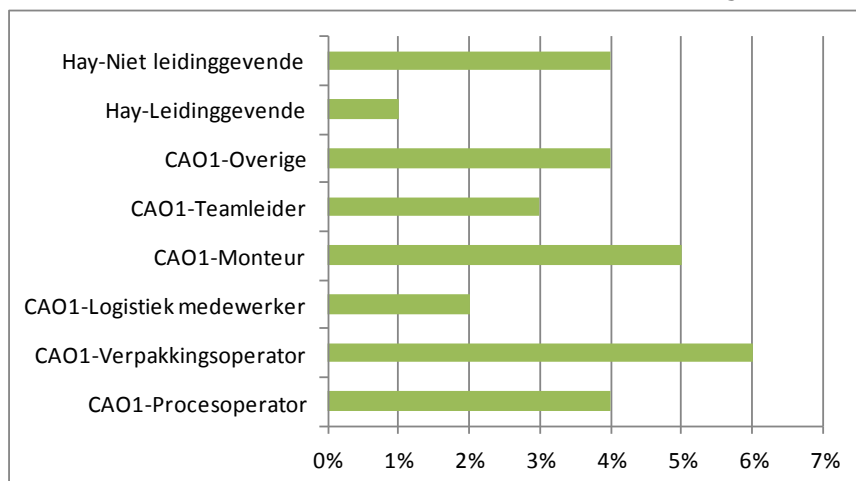


B. Benutting personeelsbestand

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%. Opvallend is wel het verschil in ziekteverzuim per functiecategorie.

Een opvallend gegeven vormt verder dat het gemiddeld aantal niet opgenomen verlofuren per persoon relatief hoog is, namelijk 142 uur. Daarnaast is binnen de sector sprake van een hoog aantal nog niet gecompenseerde overuren. Het totale saldo aan overuren komt overeen met ruim 75 fte.

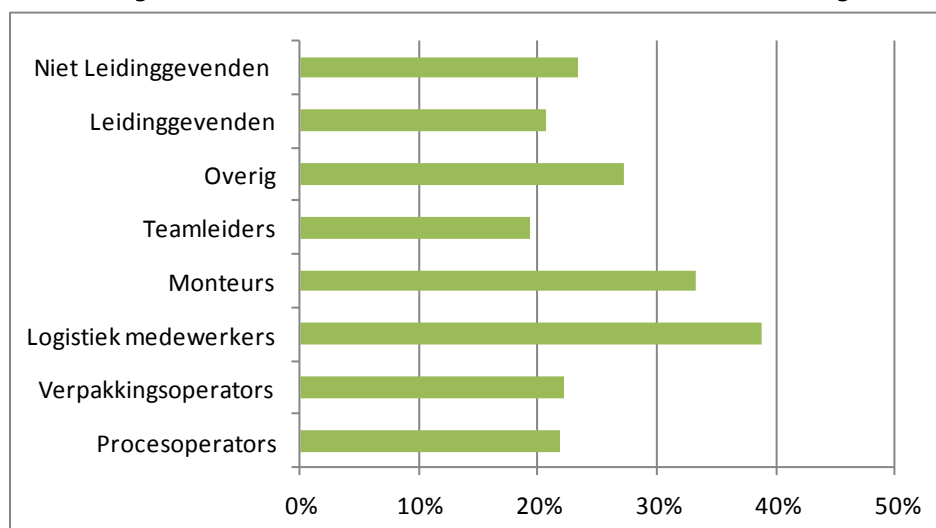
Ziekteverzuim in de zuivelindustrie: overzicht naar functiecategorie



C. Pensionering

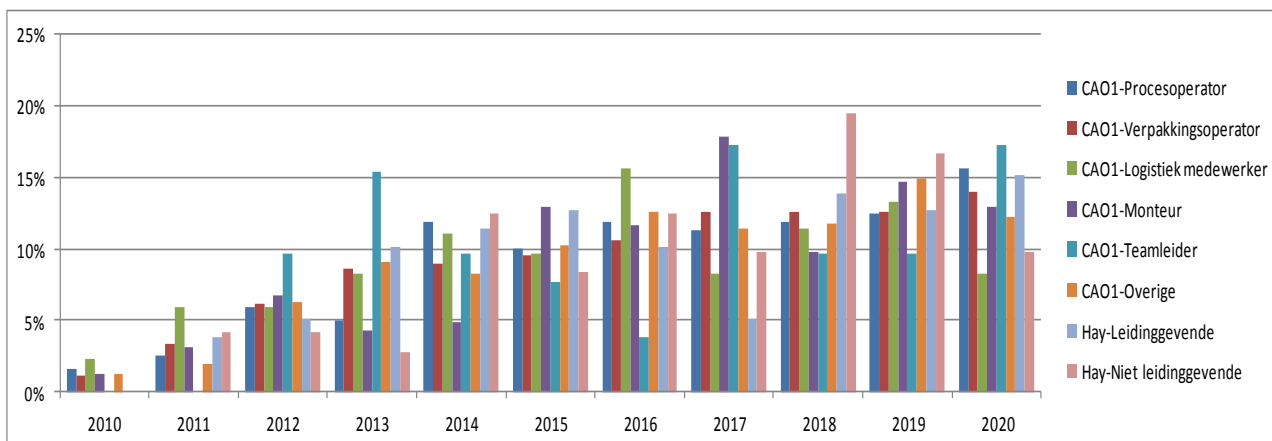
In lijn met de leeftijdgegevens rijst vanuit de scangegevens een beeld op van forse uitstroom in de periode tot 2020 als gevolg van pensionering. Overall ligt het uitstroompercentage in 2020 op 25% van het huidige personeelsbestand.

Pensioneringen in 2020 in de zuivelindustrie: overzicht naar functiecategorie



De jaarlijkse uitstroom verschilt per functiecategorie, zowel qua percentage op jaarbasis als qua verdeling over de komende jaren. Zo zijn bijvoorbeeld voor procesoperators de komende jaren enige stevige pieken zichtbaar, terwijl bij de logistiek medewerkers sprake is van een wat rustiger opbouw in de uitstroom om vanaf 2014 structureel (met uitschieter in 1016) om en nabij de 10% te liggen. Nader uitgesplitst naar regio blijkt overigens uit de scangegevens ook dat de verwachte uitstroom tot 2020 vooral in de zuidelijke regio beduidend hoger (> 60%) dan de landelijke ontwikkeling ligt.

Pensioneringen in de zuivelindustrie: uitstroompercentages per jaar naar functiecategorie

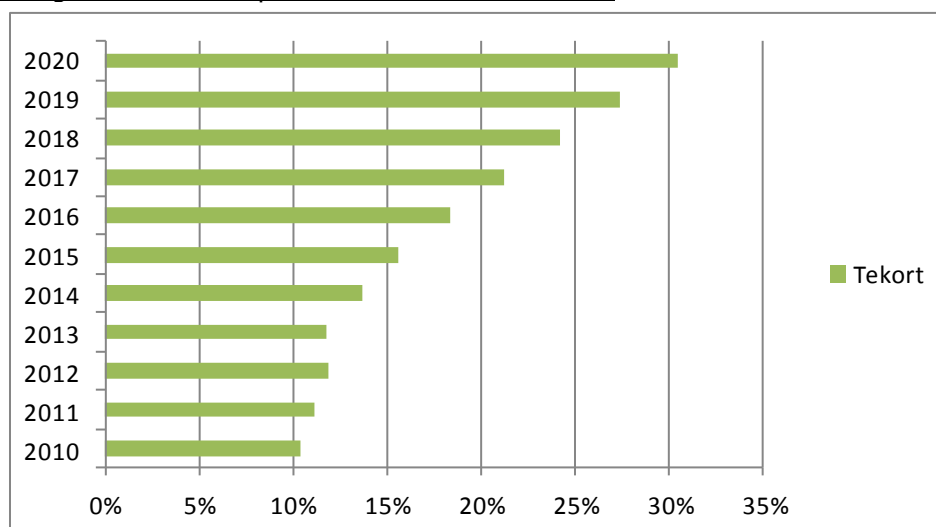


D. Vraag en aanbod per functiecategorie

Vraag en aanbod in relatie tot het personeelsbestand hangen direct samen met de bedrijfsstrategie voor een bepaalde locatie. Ook speelt hierbij uiteraard de (markt)omgeving en ontwikkeling een rol. Bij de analyse is in dit verband gekeken naar 3 scenario's, een "worst case" (minder mensen nodig), een "normal case" (consolideren) en een "best case" (meer mensen nodig). De basisgegevens zoals hier gepresenteerd gaan uit van het "normal case" scenario. Met als uitgangspunt het minimaal benodigde aantal medewerkers per functiegroep om een afdeling draaiende te houden (inclusief het aantal benodigde uitzendkrachten) is op basis van de daadwerkelijk beschikbare medewerkers een beeld te vormen van de benodigde extra inzet - het feitelijk tekort - tot 2020.

Dit beeld is in onderstaande figuur geschetst voor de totale populatie, waarbij het tekort in 2020 oploopt tot 30%. Dit beeld is ook per functiegroep beschikbaar. Opmerkelijke functiegroepen, waar het dreigend tekort in 2020 relatief hoger blijkt te zijn (richting 40%), zijn die van technisch personeel, verpakkingsoperator en logistiek medewerker. Vastgesteld moet worden dat voor genoemde functiecategorieën geldt dat niet alleen de zuivelindustrie om deze functies verlegen zit maar dat deze voor de hele (voedings)industrie een kritisch punt vormen. Dit zal leiden tot competitie tussen sectoren en bedrijfstakken.

Vraag en aanbod van personeel in de zuivelindustrie



BIJLAGE

Achtergrond informatie over de EDO scan ("Employability Development Operations")

A. Wat is de EDO scan?

De scan is een voorbereekte EXCEL-file welke bestaat uit een aantal in te vullen tabbladen met de volgende thema's:

1. Medewerkers
2. Bedrijfsstrategie
3. Locatie
4. Parameters
5. Vragenlijst

Deze tabbladen zo compleet mogelijk ingevuld geven input aan de rapportage. Hierbij worden kengetallen gegenereerd die van belang zijn voor het HR beleid van de betreffende organisatie.

De scan behandelt uitsluitend de operationele kant van de zuivel. Samengevoegd genereren deze kengetallen regionale en landelijke cijfers. Deze samenvatting betreft de landelijke rapportage, die bestaat uit input van 62 locaties waarin de gegevens van ruim 6000 medewerkers zijn verwerkt.

De in de scan behandelde functies zijn:

- Procesoperator
- Verpakkingoperator
- Logistiek Medewerker
- Technisch Medewerker
- Teamleiders
- Overig personeel (operationeel)
- Leidinggevende (boven CAO)
- Niet Leidinggevende (boven CAO)

B. Waarom de EDO scan?

- Als HR tool

De scan is als hulpmiddel ingezet om zuivelverwerkende bedrijven een tool te geven die een "forecasting" geeft over de kwantitatieve en kwalitatieve aspecten van het personeelsbestand tot 2020;

- Urgentiebesef

De scan en daaruit voortkomende informatie helpt tevens om bedrijven het urgentiebesef mee te geven en daarmee draagvlak te creëren om in beweging te komen;

- Beeldvorming

De rapportage van de scan geeft de programmagroep/projectgroep/projectleiders een helder regionaal en landelijk beeld over de personele kwaliteit en kwantiteit, dat gebruikt kan worden als leidraad bij het zoeken naar mogelijke oorzaken, oplossingsrichtingen, en prioritering van geconstateerde gap's.

- Benchmarktool

De regionale en/of landelijke rapportage kunnen dienen als benchmarktool voor de individuele bedrijven.

C. Onderdelen EDO scan

De verschillende onderdelen van de EDO-scan betreffen de volgende onderwerpen:

- Samenstelling personeelsbestand
- Leeftijdsverdeling per functie
- Benutting personeelsbestand
- Pensionering per functiecategorie
- Vraag en aanbod per functiecategorie
- Verandering personeelsbestand
- Personeelskosten
- CAO en overige issues

Ede, december 2011
