

Trends & ontwikkelingen in de arbeidsmarkt

Nini Feringa

Nini Feringa is een autoriteit op het gebied van werving & selectie. Als directeur HRM van Yacht, houdt zij zich bezig met detachering, werving, selectie en interim-management bij toonaangevende organisaties in Nederland. In haar presentatie vertelde zij onder andere over de knelpunten op de huidige en toekomstige arbeidsmarkt, hoe deze krapte is ontstaan en welke trends en ontwikkelingen de toekomst verder zullen bepalen.



Persoonlijke ontwikkeling telt

Er is een trend te zien dat het zwaartepunt voor de selectie vanuit de werknemer, komt te liggen op niet-materiële eisen. Een goed salaris is basisvoorwaarde, maar daarnaast wil de moderne werknemer meer. Persoonlijke ontwikkeling en de mogelijkheden daartoe tellen steeds zwaarder. Kandidaten kunnen kiezen uit verschillende werkgevers. Behalve de baan zelf en het arbeidsvoorwaardenpakket, tellen ook zaken als de reactiesnelheid van de potentiële werkgever mee.

Trend zichtbaar op alle opleidingsniveaus

"Er valt natuurlijk wel te differentiëren tussen bijvoorbeeld mbo en hbo, maar in het algemeen geldt deze ontwikkeling voor iedereen. Het kiezen op basis van salaris én de aanvullende regelingen en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling is een beeld wat opgaat voor de hele generatie".

Minder aandacht voor status en positie

"Uit onderzoek blijkt dat men minder waarde hecht aan status en positie. Het ideële en het maatschappelijk verantwoorde worden steeds belangrijkere factoren. Mensen willen vaak nog steeds wel die leaseauto, maar status staat niet meer voorop. Belangrijk doen en gevonden worden, telt minder. De directeur gaat niet meer per definitie als laatste naar huis. Men wil zich nog wel ontwikkelen, maar niet meer ten koste van alles."

Werven via het eigen netwerk

"Werven via de eigen medewerkers werkt bij Yacht erg goed. Mensen zijn tevreden en vertellen dat door. Wij stimuleren dat ook. Maar liefst 50% van onze nieuwe medewerkers wordt aangebracht via onze eigen mensen. Zij krijgen daarvoor een beloning die meegaat met de vraag. Bij een grote vraag is de beloning hoger en andersom."

Vervanging versus uitbreiding

"Momenteel zijn er 219.000 vacatures in Nederland. De trend voorspelt dat er in 2007 een grote piek komt in de vraag. Vele toehoorders in het publiek hebben nu al last van de krapte op de markt. Bijvoorbeeld in de zorgsector is het ook nu al erg lastig om mensen te vinden", zegt mw. Van de Beukel van zorginstelling Vierstroom & Zorgring.





Schijnzekerheid

Mw. Woudenberg van Vierstroom & Zorgring beaamt de behoefte aan vrijheid en flexibiliteit maar ziet ook een probleem bij bijvoorbeeld het stimuleren van thuiswerken.

"Controle loslaten is moeilijk. Maar aan de andere kant weet je ook nooit hoe iemand zijn tijd invult wanneer hij op kantoor zit."

Nini Feringa: *"In mijn ogen is het ook een schijnzekerheid. We kennen het nog van vroeger met de prikklok. Je weet zeker dat iemand van 9 tot 5 binnen is, maar we weten niet of iemand in die tijd de krant leest, staat te roken of zit te surfen op internet. We betalen om aanwezig te zijn. Maar nogmaals, dit is een schijnzekerheid."*

Discrepantie met het onderwijs

Mw. Van der Heijden van de Nederlandse Hartstichting signaleert een discrepantie met het onderwijs bij dit nieuwe arbeidsklimaat.

"De discipline om buiten school wat te doen en de vaardigheid om je eigen tijd in te delen, is niet iets wat je aangeleerd krijgt in het huidige onderwijs."



Nini Feringa beaamt dit, maar geeft daarbij aan dat er wel steeds meer aandacht is voor verdieping en individualiteit. Het gaat ook in het onderwijs niet meer alleen om theoretische kennis.

De 'Ik-BV'

De zelfstandig ondernemer is in opkomst. Steeds meer professionals kiezen er voor om als freelancer of ZZP'er te werken. Dhr. Lentjes van Achmea stelt dan ook terecht de vraag of mensen überhaupt nog wel in loondienst willen werken.



Volgens Nini Feringa valt dit wel mee. *"Je ziet wel steeds meer mensen die voor zichzelf beginnen, maar je moet niet onderschatten dat de zaken die horen bij het ondernemerschap, zoals de administratie en het netwerken, veel mensen ervan weerhouden om écht zelfstandig te gaan werken."*

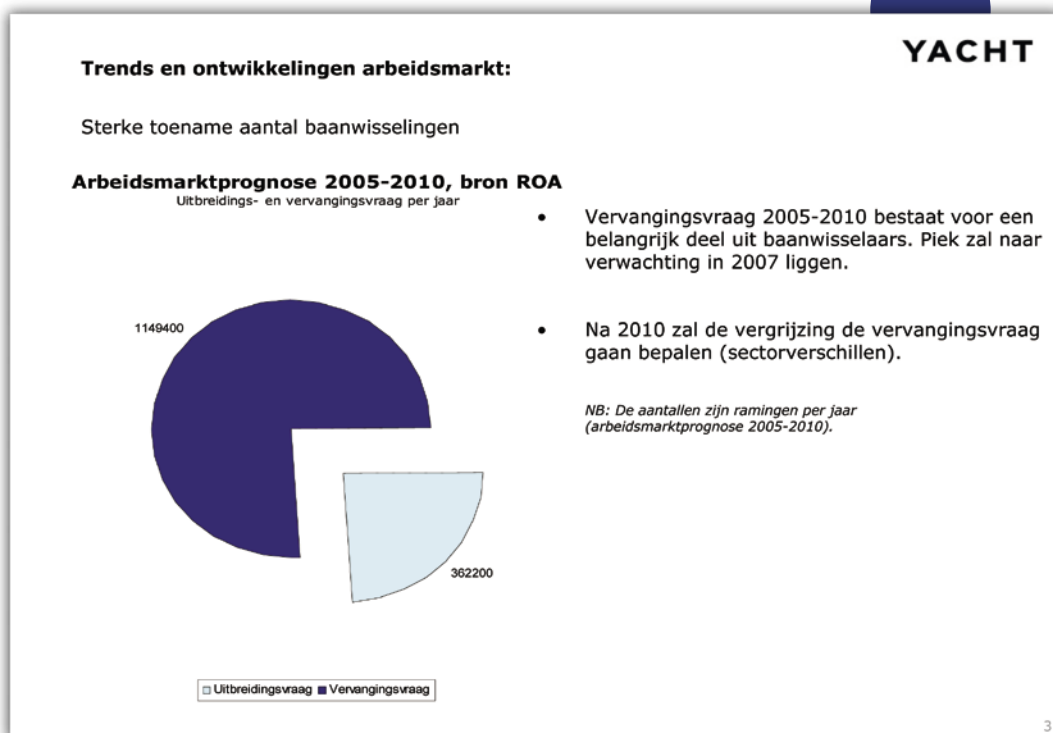
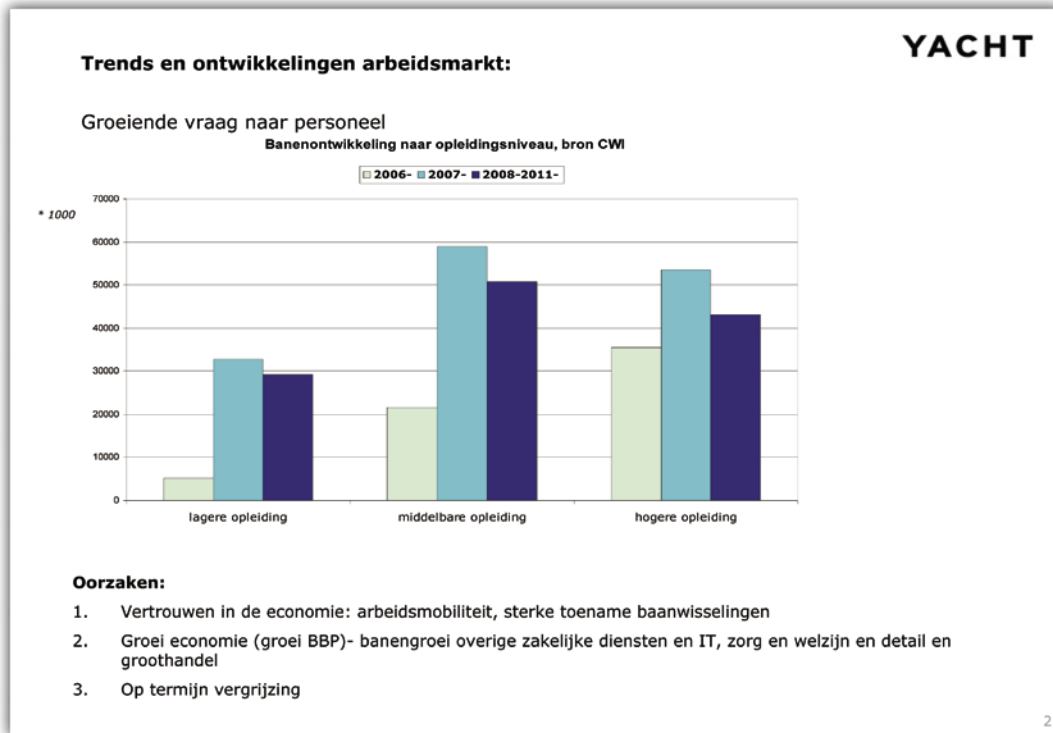
Waardering

Mw. de Haas van de Zwammerdam Groep, merkt op dat binnen haar organisatie vooral waardering van de werkgever leidt tot medewerkerbehoud.

Dit is een waardevolle aanvulling op de presentatie, erkent Nini Feringa. *"Het gaat om aandacht. Aandacht geven, vertellen wanneer iets wél of juist niet goed gaat. Weten wat mensen willen en hun ambities kennen, is essentieel. Dat geldt overigens voor alle niveaus."*



De presentatie

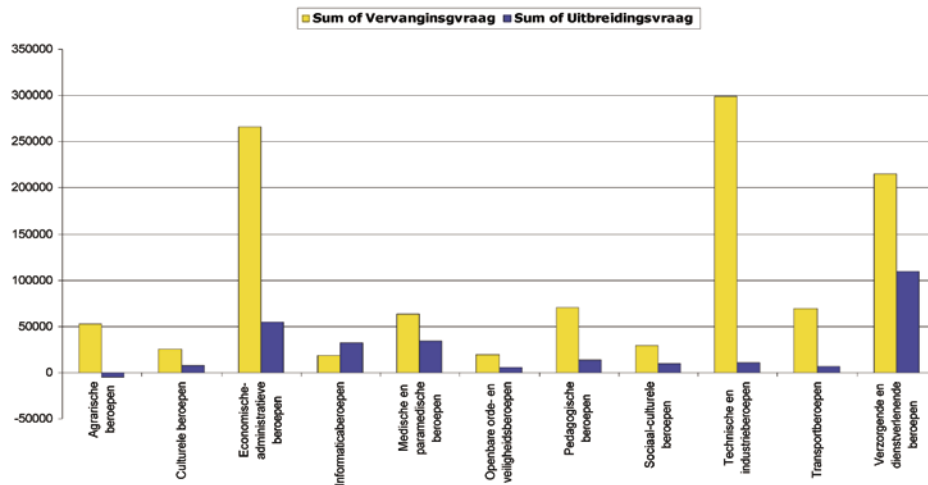


Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

YACHT

Arbeidsmarktprognose: verschillen in vraag per beroepsgroep

Vervangingsvraag en uitbreidingsvraag 2005-2010, bron ROA



NB: De aantallen zijn ramingen per jaar (arbeidsmarktprognose 2005-2010).

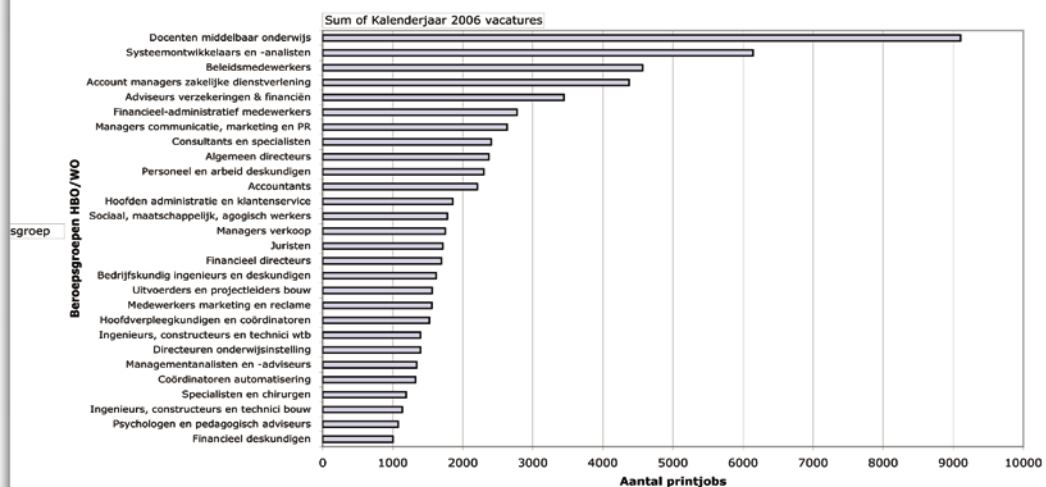
4

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

YACHT

Actuele vraag HBO/WO (Q1 t/m Q3 2006), bron NielsenMedia

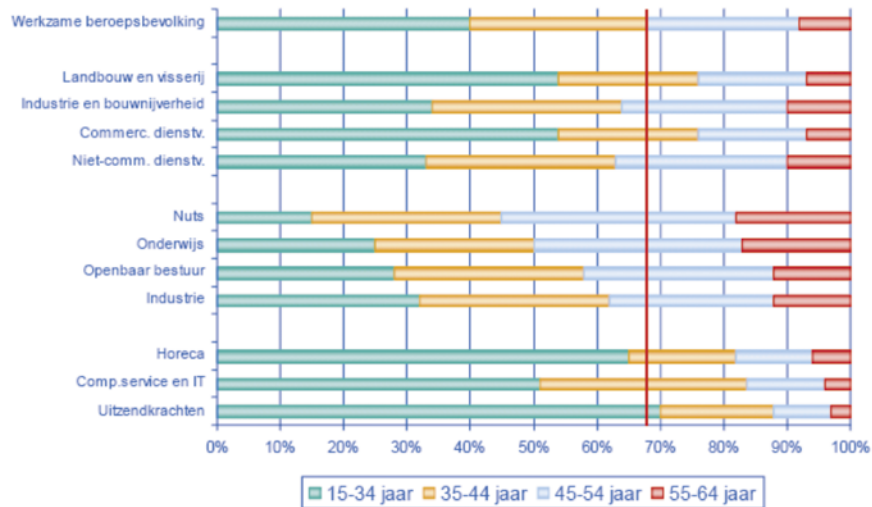
Beroepsgroepen HBO/WO met een grote marktvraag (printjobs Q1 t/m Q3, 2006)



5

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:**YACHT**

Vergrijzing zal op termijn leiden tot een grotere vervangingsvraag binnen specifieke sectoren, bron CBS en ABU



6

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:**YACHT**

Beperkte bezettingsgraad Nederlandse beroepsbevolking

- Uitgaande van een fulltime baan voor iedereen: niet 73% maar 59% bezettingsgraad van beroepsbevolking. Oorzaken:
 - Deeltijdbanen
 - Onderbezetting door VUT
- Slechts 6% van paren met kinderen heeft 2 FT banen

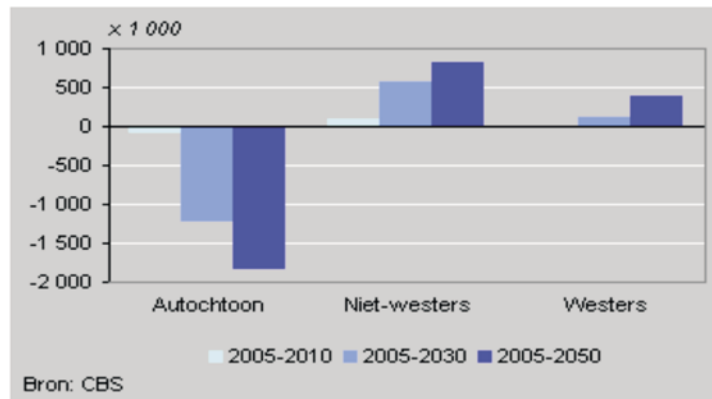
Paren met kinderen naar arbeidsmarktsituatie		Mannen			
		Werken FT	Werken PT	Werken niet	Totaal
Vrouwen	Werken FT	6%	1%	1%	8%
	Werken PT	44%	6%	2%	52%
	Werken niet	33%	2%	4%	40%
	Totaal	83%	9%	8%	100%

7

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

Toename aandeel allochtonen onder potentieel werkenden



Aandacht bij de werving voor de doelgroep allochtonen is gewenst:

- Randvoorwaarde voor continuïteit.
- Bedrijfseconomische realiteit en/of afspiegeling van afzetmarkt/arbeidsmarkt/samenleving.
- Meer rendement, succes en werkplezier.
- Diversiteit maakt een organisatie lenig

8

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

Toename aandeel allochtonen onder potentieel werkenden

Hoe allochtonen bereiken? Verschillen? (bron IG):

- Oriëntatiekanalen autochtonen: 1 tot 1/2 opleidingsniveau lager
- Sterke positie CWI en het uitzendbureau
- Internet > print
- Cultuurgebonden media worden niet gebruikt ter oriëntatie
- Culturele netwerken

Vraagt om diversiteitsstrategie

- Bepaal een aantal grondprincipes (bedrijfseconomisch en bedrijfscultuur)
- Focus op behoud
- Beleid formuleren op doorgroeien en binden
- Reputatie en imago bouwen als multiculturele werkgever
- Ontwikkel interne (culturele) netwerken

9

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

Sterke groei internationale recruitment

- War for talent wordt gewonnen op de internationale arbeidsmarkt
- 47% van de organisaties recruteert internationaal of is dat van plan
 - Vergroten arbeidsmarkt
 - Vergroten internationaal profiel
 - Reductie van kosten

10

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

De statusbaan is uit, lifestylewerk is in, bron Manpower Witboek

De nieuwe medewerker (generatie < 25 jaar)

- Stelt vooral niet-materiele eisen aan het werk (is gewoon geregeld)
- Hecht minder waarde aan status en positie
- Vrijheid, afwisseling, uitdaging en ruimte voor prive zijn zeer belangrijk
- Werk mag het leven niet meer domineren
- Werk moet aansluiten op levensdoelen

Stelt organisaties en HR-afdelingen voor nieuwe vraagstukken en uitdagingen!

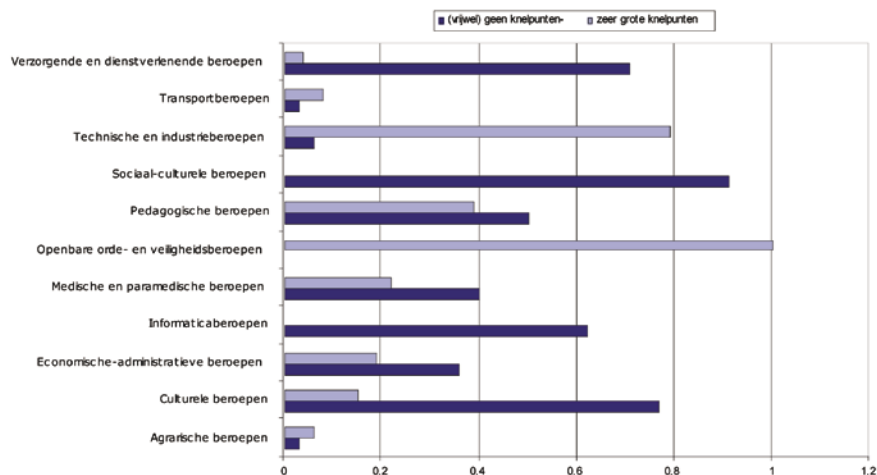
11

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt:

YACHT

Knelpunten in de personeelsvoorziening

Toekomstige knelpunten in de personeelsvoorziening naar beroep 2005-2010, bron ROA



12

Arbeidsmarktgedrag

YACHT

Kritische succesfactoren werving professionals, bron IG

- In de aspecten die van belang zijn in de keuze van een werkgever (pullfactoren) wordt onderscheid gemaakt naar de meest genoemde aspecten (de randvoorwaarden) de meest onderscheidende aspecten, (de beweegmotieven) en de kritische succesfactoren.
- Een pullfactor die zowel randvoorwaarde is als onderscheidend vaak genoemd wordt, is een kritische succesfactor (KSF).

KSF werving Financials

- Doorgroeimogelijkheden
- Uitdaging en inhoud van het werk
- Salaris

KSF werving ICT'ers:

- Het volgen van opleidingen
- Mogelijkheid om thuis te werken
- Auto van de zaak

13

YACHT

Bezettingsproblemen oplossen met process improvement

Bezettingsprobleem vaak onnodig opgelost met nieuw personeel

Business Process Improvement, algemeen	
Lage winstgevendheid, door hoge kostprijs en/of prijsdruk Klanten niet tevreden met kwaliteit, prijs en leverprestatie	
Lean	Six Sigma
Inefficiënte processen Defecten in het product Wanordelijke processen Veel voorraad Onderbezetting	Inefficiënte processen Defecten in het product Veel invloedsfactoren Onzekere oorzaken Oplossingen onbekend

14

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt in het kort

- Begin van een sterke arbeidsmobiliteittoename
- Toekomstige vraag bestaat maar voor ¼ deel uit nieuwe banen
- Belangrijk deel vervangingsvraag door baanwisselingen straks door vergrijzing
- Sterke verschillen in de vraag per beroepsgroep
- Arbeidsmarktparticipatie is beperkt: deeltijd en vervroegde uittreding
- Knelpunten: openbare orde en veiligheidsberoepen, technische industrieberoepen, medisch en paramedische beroepen en economische-administratieve beroepen
- Knelpunten hoger opgeleiden: specifieke beroepsgroepen binnen Finance (Business Analyse, Controllers), ICT, Engineering, Procurement, vergunningverlening en handhaving.

15

YACHT

Trends en ontwikkelingen arbeidsmarkt in het kort

- Kritische succesfactoren bij het werven verschillen per doelgroep
- Toename zichtbaar in het aantal freelancers
- De statusbaan is uit, lifestylewerk is in
- Toename aandeel allochtonen onder potentieel werkenden
- Sterke groei internationale recruitment
- Bezettingsproblemen vaker oplossen met process improvement

16

YACHT

Hoe speelt Yacht in op deze ontwikkelingen?

Binden en boeien van werknemers

- Optimale groei en ontwikkeling:
 - Vakinhoudelijke – en competentiegerichte opleidingen
 - Loopbaanpaden
 - Leerhuizen
 - Groeicontract
 - Kennismanagement
 - Alumni

- Projecten bij opdrachtgevers in de regio
Distributiebeleid: 13 kantoren, 10 regio's

- Individualisering/work life balance
Maatwerk (flexibele) arbeidsvoorwaarden

Het vinden van de juiste professional

- Netwerk eigen medewerkers
- Innovatieve werving (interactive, key word advertising, viral marketing)
- Bereiken doelgroepen met de juiste boodschap

17

Recruitment Strategie – Succesvol werven in 2007-2009

Geert-Jan Waasdorp

Geert-Jan Waasdorp, algemeen directeur van Intelligence Group, onderzoekt arbeidsmotieven en werkgeversvoorkeur. Met dit onderzoek, gecombineerd met kennis en advies, helpt hij vooraanstaande organisaties hun wervingsstrategieën te verbeteren. In zijn presentatie toonde hij aan dat alléén salaris al lang niet meer doorslaggevend is bij de keuze voor een werkgever. Work Life Balance is een minstens zo belangrijke factor. Hij laat zien wat de pullfactoren zijn en hoe deze veranderen in de tijd.



Vast contract geen voorwaarde meer

“Voor lager opgeleiden is een vast contract nog steeds van enorme waarde, maar voor alle groepen waar schaarste is, is een vast contract geen randvoorwaarde meer. Zij hebben genoeg keuze. Die groep wil je als werkgever juist liever een vast contract geven, omdat je ze wilt vasthouden.”

Onderscheidend vermogen

Geert-Jan Waasdorp illustreert dat we in onze werving- en selectiestrategie eigenlijk wel érg veel op elkaar lijken. Maar liefst 70% van de zaal typeert bijvoorbeeld de eigen organisatiecultuur als open en/of informeel. Ook de eisen die we stellen aan een kandidaat, komen veelal overeen. Als iedereen hetzelfde biedt én vraagt, wat is dan het onderscheidend vermogen?

“Ik heb er een willekeurige personeelsadvertentie bij gepakt. Bijna iedereen biedt een open, informele werksfeer, concurrerende of op zijn minst marktconforme arbeidsvoorwaarden en een inhoudelijk interessante functie. Maar wie profileert zich met een uitstekende bereikbaarheid? Zulke zaken kunnen net het verschil maken.”

Zoekpatronen verschillen per doelgroep

“De manier van zoeken verschilt erg tussen generaties maar ook tussen bijvoorbeeld verschillende doelgroepen. Vroeger zocht je een bedrijf via de Gouden Gids, tegenwoordig via Google. Ook de manier van werk zoeken verandert, daar moet je het wervingsbeleid op aanpassen. Herintreders bereik je op een andere manier dan starters. De zoekpatronen moeten dus aangepast worden aan de doelgroep.”

Werven van allochtonen

De zoekpatronen van allochtonen blijken meer overeenkomsten dan verschillen te hebben met die van autochtonen.

“Wanneer de randvoorwaarden in orde zijn, het beleid gericht is op inclusion en de organisatie zich profileert als een multiculturele organisatie, is dat de eerste brug om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor iedereen op de arbeidsmarkt. Dan zul je zien dat ook de allochtonen vanzelf komen.”

“De wensen van allochtonen komen ook erg overeen met die van anderen op de arbeidsmarkt. Natuurlijk zijn er wel verschillen, ook tussen de subdoelgroepen onderling. De manier van zoeken is bijvoorbeeld wel wat anders. Hoogopgeleide autochtonen vind je via headhunters. De hoogopgeleide allochtoon bereik je juist via uitzendbureaus. Maar in het algemeen geldt dat er meer overeenkomsten zijn dan verschillen. We hebben het hier wel over onderzoek onder allochtonen tót 35 jaar. Dat is vaak de groep die in Nederland geboren en getogen is en zichzelf ook niet categoriseert als allochtoon.”



Mobiliteit & werving

Mobiliteit en bereikbaarheid als belangrijk aspect bij werving en behoud van medewerkers, is een herkenbaar punt voor het publiek. Mw. Waeijen van Intron BV vertelt dat ook bij hen goede mensen weggaan omdat ze niet meer willen reizen. Zelfs mensen die al jaren in dienst zijn, vertrekken omdat ze het reizen beu zijn. Mobiliteit en bereikbaarheid van de werkgever is voor hen de enige reden om een andere baan te zoeken.

Goed bereikbaar

"Voor BNR Nieuwsradio is het essentieel om op alle manieren goed bereikbaar te zijn, zowel per auto als per openbaar vervoer. Dit aspect was dan ook van doorslaggevend belang bij de locatiekeuze", aldus mw. De Jong.



Regionaal



Mw. Miltenburg, Van Hoogevest Bouw BV, werft haar personeel tegenwoordig in de regio waar het project wordt uitgevoerd. *"Hoewel het hoofdkantoor in Amersfoort zit, blijken mensen niet bereid om te reizen. De reistijd is te lang en daardoor gaan mensen weg. Werven in de uitvoerende regio is een oplossing. In die regio werven we dan ook met werk in de buurt."*

Reisbereidheid

Mw. van Vianen, Randstad Werving & Selectie, merkt een duidelijk verschil in reisbereidheid tussen mbo'ers en hbo'ers. De mbo'er wil vooral regionaal werken, terwijl de hbo'er wel wil reizen om wat te kunnen bereiken. Zij blijken bereid om te investeren.

Volgens Geert-Jan Waasdorp geldt dat met name voor starters. *"Zodra de thuis-situatie verandert en er een gezin komt, neemt de reisbereidheid ook bij hoog-opgeleiden af."*



De presentatie “Onderscheidend zijn op de arbeidsmarkt”

*Hoe belangrijk worden flexibiliteit,
mobiliteit en bereikbaarheid?*

Wat vinden werknemers belangrijk?

U kent het rijtje wel met daarin de belangrijkste pullfactoren;
de redenen waarom potentiële werknemers een werkgever kiezen.

1. Salaris
2. Werksfeer
3. Vast contract
4. Inhoud van het werk
5. Uitdaging van het werk

Dit rijtje wordt dan ook veelvuldig gebruikt in de arbeidsmarktcommunicatie. Kijk maar eens in uw eigen personeelsadvertentie. Omschrijft u uw organisatie als open en informeel (werksfeer)? Biedt u uitstekende arbeidsvoorwaarden en een goed salaris (vast contract, salaris)? En bent u op zoek naar professionele werknemers?

Kijkend naar de belangrijkste pullfactoren kunnen we stellen:

1. dat de meeste werkgevers pullfactoren doorvertalen in hun wervingsboodschap. Hierdoor is er weinig onderscheidend vermogen tussen werkgevers in hun personeelsadvertenties in het zoeken naar nieuwe werknemers.

2. dat of je nu op zoek bent naar hoog- of laagopgeleiden, jong of oud, chirurg of automonteur; de belangrijkste pullfactoren komen veelal overeen (uiteraard verschilt de volgorde wel).

De belangrijkste pullfactoren zijn dan ook randvoorwaarden waaraan een werkgever moet voldoen. Deze moeten minimaal in orde zijn, maar brengen de (latente) baanzoeker niet in beweging.

Hoe komen werknemers in beweging?

Om te kijken naar hoe werknemers in beweging komen (wat zij belangrijker dan gemiddeld vinden c.q.

belangrijker zijn gaan vinden), heb ik een aantal

jaren achter elkaar gezet. In 2001 was het de work/life balance samen met 'fun' die mensen in beweging bracht. In 2004 was er nauwelijks beweging op de arbeidsmarkt (tenzij gedwongen mobiliteit). De nullijn qua salaris werd, zonder veel protest, geaccepteerd mits de work/life balance maar intact bleef. Zekerheid was wat mensen bewoog c.q. motiveerde om niet te bewegen. Eind 2006 hebben we in Nederland een record aantal vacatures, namelijk 219.000. Driekwart daarvan bestaat uit vervangingsvraag.

De redenen om een nieuwe baan te kiezen zijn veelal ook de redenen om te vertrekken bij de huidige werkgever.

Met deze stelling is vrijwel iedereen het eens.

Doordat de babyboom-generatie de arbeidsmarkt gaat verlaten, zal het fileprobleem vanzelf oplossen.

De hele zaal stemt tégen deze stelling.



Werknemers
stimuleren met het
openbaar
vervoer
te reizen, is een onderdeel
van duurzaam
en maatschappelijk
verantwoord
ondernemen

Drie kwart van de zaal
stemt vóór deze
stelling, de rest tegen.

Er wordt opgemerkt
dat thuiswerken
ook een optie is.
Volgens Paul Gevers, VGZ,
wordt thuiswerken bij
veel organisaties juist
weer teruggedraaid,
omdat blijkt dat mensen
toch de collega's
missen. "Zij blijken
juist heel veel behoefte
te hebben aan contact.
Ook organisaties die
thuiswerken eerst enorm
gestimuleerd hebben,
draaien dit nu weer
terug. Dit vind ik wel
een teken aan de wand."

Anderen pleiten juist vóór
thuiswerken, omdat het
iedereen goed bevalt en
de resultaten goed zijn.

De Nederlandse beroepsbevolking is actiever dan ooit op de arbeidsmarkt. Eén op de zes is actief op zoek naar een nieuwe baan. Positieve verbetering, zowel financieel als carrièregericht is wat mensen op dit moment beweegt. Compensatie van de nullijn en de zekerheid die de afgelopen jaren in de huidige baan is gezocht. De vraag die vervolgens rest is... wat gaat mensen in de komende jaren bewegen?

2001: work/life & fun

2004: work/life & zekerheid

2006: work/life & positieverbetering (finance)

2008: work/life &

Wat beweegt mensen in de komende jaren?

De arbeidsmarkt en de wensen van mensen veranderen snel. Belangrijke trends zijn o.a.

- De arbeidsmarkt wordt steeds regionaler. Door de economische groei zijn mensen bereid steeds minder minuten te reizen. En door het fileleed kan steeds minder ver gereisd worden in dezelfde reisminuten. Bereikbaarheid is dus steeds meer een issue, zeker nu, door het grote banenaanbod, er keuze dicht bij huis is.
- De arbeidsmarkt wordt steeds vrouwelijker. Door de toegenomen arbeidsmarkt-participatie van vrouwen (en deze ontwikkeling zal alleen maar verder gaan) worden parttime werken, flexibele werktijden en de combinatie zorg & arbeid steeds belangrijker.
- In de komende jaren, o.a. met de sterke vergrijzing, zullen steeds meer herintreders hun kansen waarnemen op de arbeidsmarkt. Kijkende naar deze groep, zie je dat zij in de keuze van een baan veel waarde hechten aan flexibiliteit, thuiswerken en bereikbaarheid.

Om verder een gevoel te krijgen met de ontwikkeling naar de toekomst, kijken wij altijd naar de wensen en behoeften van de innovators op de arbeidsmarkt. Deze groep, hoog opgeleiden automatiseerders, vinden de volgende punten veel belangrijker in de keuze van een werkgever in vergelijking met de gemiddelde Nederlandse beroepsbevolking:

- thuiswerken,
- makkelijk te bereiken,
- flexibele werktijden,
- en natuurlijk een auto (maar dat is meer een randvoorwaarde voor deze beroepsgroep).



Kijkende naar de voorkeur van innovators, maar ook naar soortgelijke voorkeurspatronen bij vrouwen en herintreders brengt mij bij de volgende voorzichtige conclusie:

2008: Work/Life & Flexibiliteit en bereikbaarheid

Hoe aantrekkelijk klinkt het volgende u in de oren:

“een droombaan zonder file rijden”? Ik geloof dat dit voor veel mensen als muziek in de oren klinkt.

Toch, op VGZ en enkele andere Nederlandse werkgevers na, profileert geen enkele werkgever zich op punten als flexibiliteit en bereikbaarheid (mobiliteit), terwijl hier toch

veel wervingskansen liggen voor werkgevers om zich positief te onderscheiden op de arbeidsmarkt. Ondanks dat ik geen glazen bol heb, durf ik toch een goede fles wijn te verwedden dat deze punten sterk bepalend gaan worden in de komende jaren. Buiten de bovengenoemde analyses, heb ik hiervoor de volgende drie redenen:

Filetijd
hoort bij
werktijd.

Op vier
deelnemers
na, is
iedereen
het met
deze
stelling
óneens.

- Elk jaar zullen de files het record van het jaar daarvoor verbreken.
- Steeds meer werknemers verlaten uw organisatie i.v.m. bereikbaarheid/reistijd.
- In Engeland zien we een gelijke ontwikkeling als in Nederland. Flexibiliteit is daar een top-issue in het werven van nieuwe werknemers en de omstandigheden zijn te vergelijken met de Nederlandse arbeidsmarkt.

Geert-Jan Waasdorp, Intelligence Group
geert-jan@intelligence-group.nl

Nederland is
te calvinistisch
om van
thuiswerken
echt een succes
te maken.

De zaal stemt
zeer verdeeld.
De helft is het
met de stelling
eens, de andere
helft juist niet.

Wat vinden mensen belangrijk in de keuze voor een baan?

Belangrijkste pullfactoren Nederlandse beroepsbevolking

	%
1. Salaris	60,5
2. Werksfeer	58,8
3. Vast contract	45
4. Inhoud van het werk	42
5. Uitdaging van het werk	37,2

Bron: Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek (AGO)



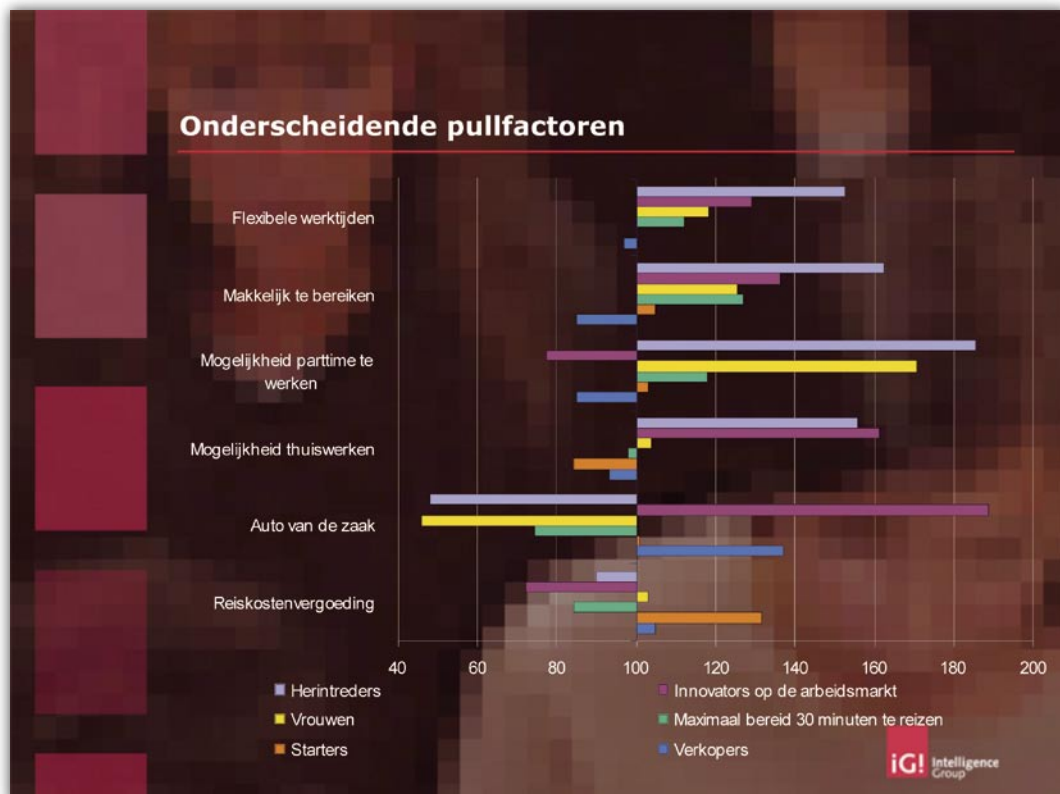
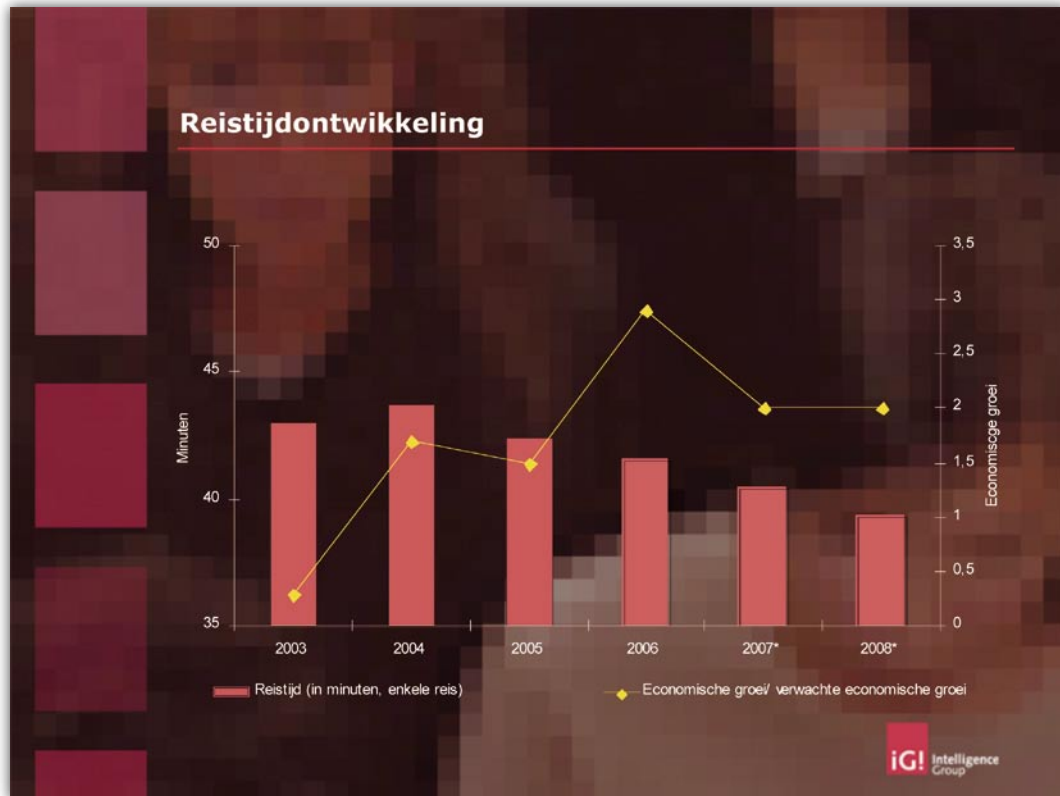
Wat vinden mensen belangrijk in de keuze voor een baan?

Ranking Belangrijkste pullfactoren Nederlandse beroepsbevolking

NBB	VMBO	MBO	HBO+
1. Salaris	1	2	3
2. Werksfeer	2	1	1
3. Vast contract	3	3	5
4. Inhoud van het werk	4	4	2
5. Uitdaging van het werk	5	5	4

Bron: Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek (AGO)



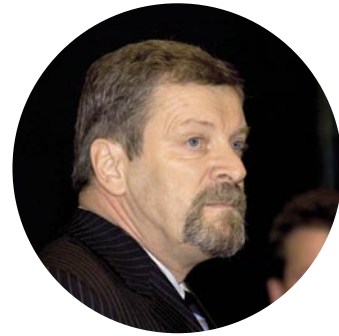


Praktijkcase: VGZ

Paul Gevers, directeur Human resources VGZ, laat zien hoe een sterk HR-beleid met veel aandacht voor mobiliteit en bereikbaarheid, een organisatie succesvol door grote veranderingen heen kan leiden. Het thema is "ver-leiden": medewerkers binden en boeien door het bieden van goede regelingen.

Valkuil:

"Een valkuil van goed beleid is dat mensen niet meer in beweging te krijgen zijn. Mensen hebben het zo goed voor elkaar, dat ze op hun lauweren gaan rusten. Ook hen moet je scherp en betrokken houden. De situatie en de markt verandert steeds. Mensen moeten daar in meegaan, anders houdt het op. Dat is de consequentie."



Tips voor succesvolle strategie

Mw. de Haas van Zwammerdam Groep vraagt om tips om een dergelijke strategie ook in te kunnen zetten bij kleinere ondernemingen. Volgens Paul Gevers ligt de basis in consequent en consistent zijn. Altijd vragen blijven stellen bij het beleid en blijven terugkoppelen.

"Je moet altijd weten waarom je iets doet en blijven checken of het aansluit bij de oorspronkelijke strategie. Blijf teruggaan naar de basis, blijf consequent en blijf terugkoppelen. Zorg dat je goede mensen hebt die je helpen bij de bewaking van je eigen strategie."

De presentatie

Achtergrond

In 1990 kwam een fusie tot stand tussen 6 ziekenfondsen en een particuliere verzekeraar. Deze nieuwe combinatie werd onder de naam VGZ actief. Kenmerken van deze nieuwe organisatie waren:

- Bureaucratisch
- Defensief en afwachtend (men werd immers gestuurd door Den Haag)
- Lifetime employment

Het opleidingsniveau lag gemiddeld op lbo/mbo. Bedrijfskundige kennis was in het geheel niet aanwezig. Er werd gewerkt vanuit 8 locaties in Limburg, Brabant en Gelderland. Het was noodzakelijk om de organisatie klaar te maken teneinde als een private onderneming te kunnen gaan werken die voor eigen winstverantwoordelijkheid en continuïteit moest zorgdragen. Dit met het oog op de privatisering van het ziekenfonds.



Aanpak

Als aanpak om te komen tot een organisatie die zich klantgericht en ondernemend kan opstellen, is gekozen voor de strategie om medewerkers in de organisatie te flexibiliseren, in de breedste zin van het woord. Daarbij hielden wij steeds in het achterhoofd dat wij als organisatie ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben.



Een en ander betekende dat de boodschap door de Raad van Bestuur uitdrukkelijk werd uitgesproken dat niets meer zeker was, en dat de enige zekerheid de verandering/beweging zou zijn, zowel voor de organisatie, taken en functies, alsook voor het individu. Daarbij de nuancering dat er voor iedereen een werkplek zou zijn, op voorwaarde dat betrokkene bereid zou zijn om mee te werken aan deze flexibilisering.

Als uitgangspunt gold dat alle vestigingen van de nieuw op te zetten organisatie zich op maximaal 10 minuten loopafstand vanaf een station zouden moeten bevinden. Dit om de drempel voor de keuze voor openbaar vervoer te verlagen, maar ook als teken van ons maatschappelijk ondernemerschap.



Naast een cultuurprogramma en tientallen trainingen en opleidingen, gericht op ondernemerschap, klantgerichtheid enz. zijn er stappen gezet om ook diverse instrumenten te ontwikkelen om medewerkers in beweging te brengen. Als voorbereiding op het reorganisatietraject, waarbij 900 medewerkers verplaatst moesten worden, zijn aan de hand van een 50-tal werkgroepen de organisatieveranderingen tot in alle uithoeken van het bedrijf vooraf besproken, beredeneerd en uitgewerkt.

Een van de casussen om mensen in beweging te brengen, was gericht op mobiliteit en woon-werkverkeer. Met NS en de busbedrijven van de drie genoemde provincies zijn vergaande afspraken gemaakt met betrekking tot het reizen met openbaar vervoer. Wij hebben daarmee vooral beoogd om voor de medewerkers eventuele drempels weg te nemen ten aanzien van de handelingen als kaartjes kopen, declareren, etc. Daarnaast hebben wij elke suggestie van medewerkers uit het bedrijf ten aanzien van mobiliteit onderzocht en beoordeeld op haalbaarheid. Dit heeft ertoe geleid dat wij op zeker moment een interliner konden inzetten op bepaalde trajecten (4x per dag) en dat carpoolauto's, meerijdsregelingen en abonnementsystemen samen met NS aangeboden konden worden.



Ook is een aantal projecten opgestart die uiteindelijk helaas niet gelukt zijn, zoals die van een aantal bedrijven in de Regio Arnhem/Nijmegen om gezamenlijk bedrijfsvervoer te regelen. De pilots die hiervoor opgezet zijn, bleken niet haalbaar. Het onderzoeken van de mogelijkheden was echter waardevol en leverde leermomenten op.

Mobiliteit is en blijft een feit bij VGZ IZA TRIAS UNIVÉ!
Ik ben graag bereid uw eventuele vragen te beantwoorden.
Paul Gevers, 024 – 343 67 22, paul.gevers@vgziza.nl

Praktijkcase: Deloitte

Martijn Roelants, HR-manager
Deloitte Group Support Center,
vertelt hoe vervoersregelingen
ingezet worden als
differentiator in de
arbeidsmarkt.



"Mensen zijn eraan gewend om maar aan te sluiten in de file. Wij stimuleren dat mensen bewust de keuze maken. Ook al staat die auto er, als de situatie het toelaat, kiest men voor het openbaar vervoer. Die gewenning moet je zien te voorkomen. Wij hebben laten berekenen hoeveel CO₂-uitstoot het scheelt wanneer men wat vaker de trein pakt in plaats van de auto. Dat is enorm en dat sluit weer aan bij ons beleid van maatschappelijk verantwoord ondernemen."

De presentatie

Deloitte is een accountants- en adviesorganisatie met ongeveer 6000 medewerkers. De gemiddelde leeftijd is 35 jaar. Ruim 3700 van hen beschikt over een leaseauto. Hiermee is Deloitte in het bezit van één van de grootste leasevloten van Nederland.

Jaarlijks trekt Deloitte tussen de 700 en 1100 nieuwe mensen aan, veelal met een hbo- of wo-achtergrond.

Om in het wervingsproces te kunnen concurreren met andere bedrijven, is het belangrijk voor Deloitte om zich te onderscheiden, bijvoorbeeld via een aantrekkelijk arbeidsvoorwaardenpakket.

Hoewel natuurlijk nooit doorslaggevend, is de leaseauto nog steeds een goed middel om jonge mensen enthousiast te maken voor Deloitte. Ook vanuit praktisch oogpunt geniet een leaseauto de voorkeur boven andere vervoersmiddelen: onze medewerkers brengen een groot gedeelte van hun tijd door bij klanten, die niet altijd in de nabijheid van openbaar vervoerfaciliteiten zijn gevestigd. Verder is snelheid en flexibiliteit binnen onze organisatie van groot belang.

Deloitte kent een uitgebreide autoleaseregeling. Zoals gezegd, maakt meer dan de helft van de medewerkers hiervan gebruik. Mensen, die weliswaar in aanmerking komen voor een leaseauto maar hiervan afzien, ontvangen een kilometervergoeding voor hun zakelijke en hun woon-/werkkilometers. Wanneer medewerkers voor zakelijk verkeer van het openbaar vervoer gebruikmaken, dan wordt daarvoor het eerste klas tarief vergoed.



Nieuwe
medewerkers
vinden het
belangrijk
dat hun
potentiële werkgever
aandacht
besteedt aan het
milieu

Eens:
38,8 %
Oneens:
54,4 %
Geen mening:
6,8 %

Vorig jaar hebben we gezamenlijk bijna 100 miljoen kilometers gereden. Dit komt overeen met een uitstoot van ruim 17.500 ton CO₂. Vanuit ons Corporate Responsibility-programma bestaat daarom de wens om het gebruik van openbaar vervoer te stimuleren en zo een steentje bij te dragen aan het milieu. We richten ons in dit kader op:

De trein
is geen
alternatief
voor de
leaseauto.

Eens: 73,9 %
Oneens: 22,8 %
Geen mening: 3,3 %

Paul Gevers, VGZ, merkt op dat de trein wél een goed alternatief kan zijn. "Je moet bewust kiezen.

Sóms de trein, en sóms de auto. Dat scheelt al enorm veel kilometers!"

Mw. Van Dommelen, Stork N.V., beaamt dit. "De trein kan wel degelijk een alternatief zijn, afhankelijk van waar je klant zit. Je moet wel gestimuleerd worden om de keuze te maken. Afhankelijk van de bestemming, kies je dan de beste optie."

- Reductie van het aantal gereden kilometers
- Reductie van de uitstoot per gereden kilometer
- Compensatie van de resterende uitstoot

Eerste stap in de goede richting is een vernieuwde autoleaseregeling. Onze medewerkers kunnen auto's met hoge energielabels niet meer leasen. Dieselauto's worden standaard voorzien van een roetfilter.

Naast de leaseauto kunnen Deloitte-medewerkers sinds dit najaar ook kiezen voor een leasescooter. In grote steden is de scooter het ideale vervoersmiddel: je rijdt lekker snel langs de ochtend- en avondspits en bij aankomst parkeer je gewoon voor de deur. Daarnaast is de scooter een vervoermiddel geworden waarmee en waarop je gezien mag worden, ook buiten de stad. Deloitte speelt in op deze trend in met de lancering van het Deloitte-scooterproject: 12 collega's uit de taxipraktijk mogen gedurende een pilot van drie jaar gebruikmaken van een heuse Deloitte-blauwe scooter, discreet voorzien van ons logo. Hiermee heeft Deloitte een primeur: bij geen van de Big Four bestond tot nu toe de mogelijkheid om van een leaseauto af te zien en te kiezen voor een leasescooter. Terwijl de behoefte er wel degelijk is. Daarmee is de Deloitte-scooter, naast een ideaal vervoersmiddel, tevens een prima marketinginstrument dat hoogopgeleide jongeren zeker zal aanspreken.



Deloitte wil haar medewerkers naast de leaseauto en de leasescooter nog meer keuzemogelijkheden bieden in de mobiliteit. Daarom is in september 2006 als aanvulling op de huidige autoleaseregeling een pilot met de NS Business Card gestart. Medewerkers met een leaseauto kunnen hiermee door middel van één telefoontje of website-bezoek een treinreis, inclusief de bijbehorende taxirit regelen.

Met de kaart kunnen onze medewerkers ook gebruikmaken van de parkeergarage bij de stations. Een combinatie van milieuverbetering en gemak: geen last van files en parkeerproblemen en dus sneller en gemakkelijker op de plaats van bestemming.





Het is onze intentie om straks alle zakelijke rijders deze kaart te bieden. Het aantal leaseauto's zal niet dalen door de komst van deze kaart, maar het is wel de bedoeling dat onze medewerkers vaker voor het openbaar vervoer zullen kiezen voor zakelijke ritten.

Bijvoorbeeld als het gaat om het verkeer tussen Deloitte-kantoren: een aantal grote kantoren als Voorburg, Leeuwarden en Amsterdam is namelijk gevestigd in de (zeer) nauwe omgeving van een NS-station.

De pilot duurt in totaal drie maanden en loopt nog door tot 30 november. Vooruitlopend hierop kan ik zeggen dat uit de eerste resultaten blijkt dat de animo om gebruik te maken van de NS Business Card hoog is. In totaal nemen 360 medewerkers deel aan de pilot. In de maand september kwam dat overeen met een gebruik van 15% van de leaseauto rijdende Deloitte-populatie. In september zijn per trein en taxi in totaal 9645 kilometers gereden: per maand per medewerker is dit gemiddeld 193 kilometer. Omgerekend komt dit neer op 2315 kilometer per medewerker per jaar. Wanneer we uitgaan van deze 15% betekent dit op jaarbasis dat er bijna 1,4 miljoen OV-kilometers meer zullen worden gereden.

Als het gebruik van de NS Business Card wordt gestimuleerd en alle leaserijders de kaart naast hun leaseauto mogen gaan gebruiken, dan betekent dit op basis van bovenstaande berekeningen dat ruim 9 miljoen kilometers zullen verschuiven van de leaseauto richting openbaar vervoer.



Wij zien veel mogelijkheden om het reizen per trein aantrekkelijker te maken. Door bijvoorbeeld het gebruik van internetverbindingen in de trein, parkeer- en vergadergelegenheid op stations en combinaties met andere vormen van (openbaar) vervoer.

Dit vraagt echter ook een behoorlijke inspanning van de vervoers-exploitanten. Initiatieven als de NS Business Card zijn hoopgevend, het realiseren van een verbeterde zakelijk vervoerpropositie zal dan ook maatgevend zijn voor het succes binnen Deloitte.

De
OV-bedrijven
kunnen nog
(veel) meer
aansluiten
bij de behoeften
van de zakelijke
reizigers
[markt].

Eens:
86,1 %
Oneens:
4,0 %
Geen mening:
9,9 %

Kostenreductie, betere arbeids- voorwaarden, betere bereikbaarheid

Daan van Egeraat

Daan van Egeraat, algemeen directeur van Adviesbureau Montefeltro, is specialist op het gebied van innovatie en flexibilisering van arbeidsvoorwaarden. Hij adviseert vooraanstaande bedrijven en instellingen over bereikbaarheid, arbeidsvoorwaarden, dienstverlening en technologie.

Hij gaf praktijkvoorbeelden van succesvolle implementatie van vervoers- en mobiliteitsplannen.

Cafetariamodel biedt mogelijkheden

“Er zijn verschillende manieren om mobiliteitsbeleid vorm te geven. Het cafetariamodel wordt bijvoorbeeld nog weinig gebruikt voor mobiliteit, terwijl dit wel veel mogelijkheden biedt.”

Slim combineren

Kostenreductie, betere bereikbaarheid én betere arbeidsvoorwaarden. Dat is te bereiken door verschillende vakgebieden zoals financiën, HRM en facilitaire zaken slim te combineren. Financiële prikkels en keuzevrijheid zijn bijvoorbeeld factoren die mensen stimuleren naar andere oplossingen te zoeken.

“Het gaat erom dat mensen de keuze hebben. Het bieden van keuzevrijheid én een financiële prikkel zorgen ervoor dat mensen de keuze ook maken.”

Het praktijkvoorbeeld van het Bronovo Ziekenhuis illustreert dat. De financiële prikkel is een beloning die mensen zelf in de hand hebben. Dat kan een reden zijn waardoor dit systeem wel werkt en het kwartje van Kok niet werkte. Daar was de financiële prikkel een straf in plaats van een beloning. De prikkel kan betaald worden uit de gerealiseerde besparing of de meeropbrengst van bijvoorbeeld parkeerterreinen.”



De presentatie

Betere arbeidsvoorwaarden en bereikbaarheid, in combinatie met structurele kostenbesparing

Doel...

Montefeltro heeft een nieuwe benaderingswijze ontwikkeld voor HRM, Facilitaire zaken en Financieel management. Hierin worden op een verrassende wijze betere arbeidsvoorwaarden, betere bereikbaarheid en een structurele kostenbesparing bereikt.

...en 2 opties

Deze benaderingswijze kan op 2 praktische wijzen worden ingevuld:

1. Rekening-Courant (zie 2.)
2. Cafetariamodel (zie 3.).

Montefeltro heeft ervaring met beide stelsels.

2. Rekening-courant

De parkeersituatie bij Bronovo ziekenhuis Den Haag...

Bij het Bronovo ziekenhuis in Den Haag wordt de schaarse parkeergelegenheid voor 80% bezet door medewerkers. Voor bezoekers en patiënten is te weinig plaats.



In de praktijk blijkt dat veel medewerkers met een parkeerabonnement vlak in de buurt van hun werk wonen. Van de medewerkers die binnen 1 kilometer afstand wonen, heeft nog altijd de helft een abonnement. Geen wonder: het parkeertarief is maar € 9,- per maand: de werkgever nodigt de medewerkers uit te komen parkeren. Dit tarief is bovendien al 10 jaar ongewijzigd: goedkoop parkeren is een arbeidsvoorwaarde.



...en het alternatief

In een nieuw tariefsysteem geldt voor medewerkersparkeren een dagtarief in plaats van een maandabonnement. Voor iedere dag dat medewerkers niet parkeren, ontvangen ze een kilometervergoeding. Het mes snijdt zo aan twee kanten.

De beloning voor medewerkers die niet parkeren, kan oplopen tot meer dan € 800,- per jaar. De beloning aan medewerkers wordt betaald uit de extra opbrengsten van het bezoekersparkeren. Voor de werkgever is het nieuwe systeem budgettair neutraal.

3. Cafeteria-model

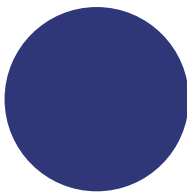


De individualisering van arbeidsvoorwaarden...

In alle Nederlandse cao's is cafetarisering van arbeidsvoorwaarden opgenomen. De ene branche is verder met invoering dan de andere. Alle moderne personeels- en salarisadministratiesystemen ondersteunen cafetariamodellen met intra- cq.

internet-toegankelijkheid, rekening-courantfaciliteiten, etc.

Van oudsher zijn keuzemodellen ingericht rond tijd-voor-geld, fiscale opties en financiële diensten. Maar het kan ook anders.



...het cafetarisieren van auto, parkeerplaats en werkplek...

Nieuw in de benaderingswijze van Montefeltro is het cafetarisieren van auto (leaseauto, auto van de zaak, vergoeding voor zakelijk gebruik van de privéauto), parkeerplaats en werkplek. Samen kosten die meestal meer dan € 20.000,- per jaar per medewerker. Nu komen ze bij de 'doelen' op de menukaart, als mobiliteits- en werkplekbudget.

De medewerker kiest zijn of haar optimale pakket - op basis van gezinsomstandigheden, woonplaats, leefstijl, inkomen etc. Zo krijgen extra beloning en flexibiliteit gestalte. De medewerker kan alles bij het oude laten, maar ook kiezen voor een NS- of OV-kaart, meer geld, vrije dagen, een abonnement op satellietkantoren, etc.

...en de eerste ervaringen daarmee.

Bij de eerste 8 werkgevers leidt deze benadering gemiddeld tot

1. 8% minder automedewerkers
2. ruim 40% meer parkeerplaatsen per automedewerker
3. gemiddeld 35% hoger brutosalairis
4. en miljoenenbesparingen voor de werkgever

4. Conclusie: hoe nu verder?

Mogelijkheidsbesef en agendering...

En hoe nu verder? De nieuwe benaderingswijze is goeddeels onbekend en in de praktijk nog niet ingevoerd. Maar 'onbekend maakt onbemind' gaat hier niet op, want de perspectieven voor dienstverleners, werkgevers en hun medewerkers zijn te aantrekkelijk om terzijde te leggen.



...ook door overheden...

De voordelen voor werkgevers en hun medewerkers gaan gepaard met betere bereikbaarheid. Daar ligt een publiek belang bij ontwikkeling en toepassing van de nieuwe benaderingswijze.

Dit is in Den Haag opgepakt door SWINGH, het publiek-private samenwerkingsverband rond bereikbaarheid, en in Rotterdam door Nexus, het Rotterdamse equivalent van SWINGH.

...door VNO NCW/ SWINGH en Nexus...

In de praktijk wordt hiermee al geëxperimenteerd. Onder regie van VNO-NCW vindt in Den Haag toepassing plaats bij de eerste zes werkgevers: DHV, ministerie van Verkeer en Waterstaat, AEGON, ANWB, ING/Nationale Nederlanden, RABO Bank.

Ook in Rijswijk staat een project op stapel bij acht grote werkgevers, ditmaal onder auspiciën van de bedrijvenvereniging.

En in Rotterdam vindt een parallelle ontwikkeling plaats onder auspiciën van Nexus. Hier zijn onder meer de werkgevers KPMG en UWV bij betrokken.

De uitkomsten van de toepassing van het rekenmodel bij deze organisaties zijn zonder uitzondering spectaculair.

...opbouw van casuïstiek en onderzoek naar de uitkomsten...

Waar het tot invoering komt, zal goed moeten worden gekeken naar de uitkomsten.

Hierover zijn door Montefeltro inmiddels de eerste afspraken gemaakt in het kader van Transumo, het kennisprogramma rond verkeer en vervoer gefinancierd uit de aardgasbaten.

De evaluatie zal plaatsvinden door de Vrije Universiteit, die in het kader van Transumo onderzoek zal doen naar de relatie tussen arbeidsvoorwaarden en bereikbaarheid.