

Grip op vergrijzing in je IV/IM-team

Voor Managers Informatiemanagement bij gemeenten,
zorginstellingen en overige semi-overheden die formeel
leidinggevende zijn en aansturing geven aan
specialisten binnen

Informatievoorziening/Informatiemanagement (IV/IM)



Dit boek helpt je met **Risico's identificeren** Kennisborging



Misschien herken je het wel: de druk neemt toe, veranderingen volgen elkaar steeds sneller op en het wordt steeds lastiger om de juiste kennis op het juiste moment beschikbaar te hebben. Juist in die dynamiek ontstaat onze drijfveer. Bij People X leiden we de volgende generatie IT-talent op en helpen organisaties om toekomstbestendig te worden.

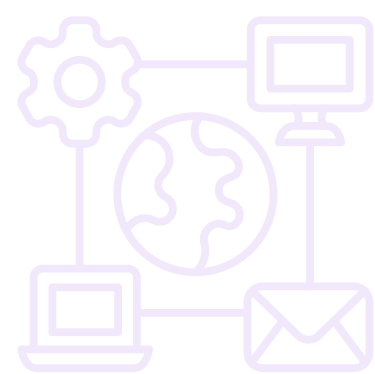
Sinds 2017 helpen wij organisaties om wendbaarder en toekomstbestendig te worden. We geloven dat jonge, gedreven professionals, met de juiste begeleiding en tools, snel waarde toevoegen binnen IT-teams.

Met honderden opgeleide trainees en meer dan 130 tevreden opdrachtgevers zien we keer op keer hetzelfde: sterke teams ontstaan niet alleen door ervaring, maar door hoe kennis wordt gedeeld en talent zich blijft ontwikkelen.

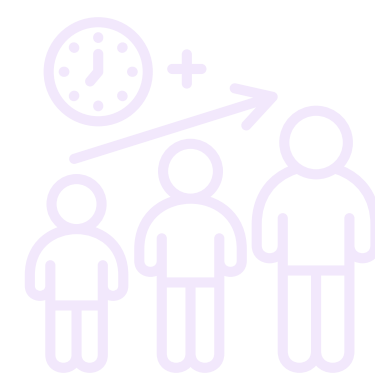
Onze kracht zit niet alleen in het opleiden van talent, maar in het versterken van teams. Want uiteindelijk draait het niet om individuen, maar om hoe mensen samenwerken, kennis overdragen en samen blijven ontwikkelen.

In dit e-book nemen we je mee in hoe je dat voor elkaar krijgt. Hoe je niet alleen inspeelt op de uitdagingen van vandaag, maar bouwt aan een fundament voor morgen.

1. Waarom dit nú speelt



Digitalisering & complexe IV-landschappen



Vergrijzende IV/IM-afdelingen



Kennis in hoofden i.p.v. systemen

De wereld van informatiemanagement verandert sneller dan veel teams kunnen bijhouden. Terwijl digitalisering doorgroeit, vergrijzen IV/IM-afdelingen en leunen organisaties zwaar op een kleine groep ervaren specialisten.

Zolang zij er zijn, blijft alles draaien, maar wanneer deze collega's richting pensioen gaan of tijdelijk uitvallen, wordt pijnlijk zichtbaar hoeveel kennis in hoofden zit en hoe kwetsbaar de continuïteit is.

Het werk wordt zwaarder, innovatie schuift naar de achtergrond en systemen worden steeds lastiger te beheren.

Niets doen vergroot dat risico: kennis valt weg, datakwaliteit daalt, documentatie veroudert en de afhankelijkheid van externen groeit. Uiteindelijk kost herstel meer tijd, geld en energie dan op tijd ingrijpen.

Voor managers is dit een lastige positie: je moet de operatie draaiend houden, terwijl je weet dat de fundering brozer wordt.

Dit handboek helpt je om die kwetsbaarheden helder te krijgen en geeft praktische handvatten om vergrijzingsrisico's in je team te herkennen en er vroegtijdig op te anticiperen.

2. Waar het misgaat in vergrijzende teams



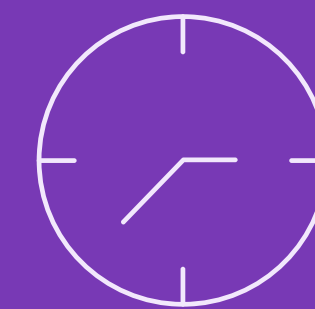
Patronen die vanzelf ontstaan

In veel organisaties speelt dezelfde dynamiek. Processen zijn ooit ontstaan door ervaring, en seniors weten precies hoe alles werkt, niet omdat het ooit formeel is vastgelegd, maar omdat zij het jarenlang gedaan hebben. Dat maakt dat het werk soepel verloopt, tótdat er een overdracht nodig is.



De illusie van het senior-only team

Een team vol ervaring lijkt ideaal, maar in werkelijkheid ontbreekt er balans. Nieuwe perspectieven blijven uit. De druk op ervaren collega's neemt toe. En wanneer één persoon wegvalt, wordt direct zichtbaar hoe afhankelijk het team van hem of haar was. Hoe ziet de leeftijdsopbouw van jouw team er over vijf jaar uit?



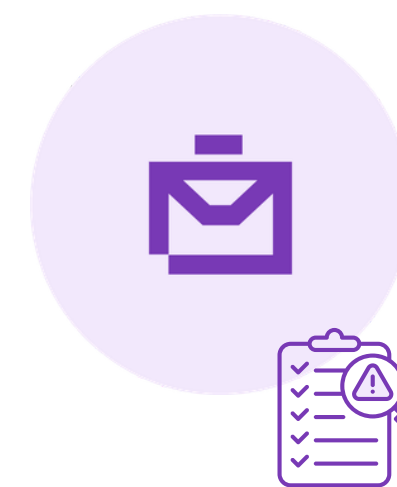
Wanneer tijd de vijand wordt

De intentie om kennis te delen is er meestal wel, maar de praktijk laat dit niet altijd toe. De operatie vraagt elke dag volledige aandacht. Daardoor wordt documenteren of begeleiden iets dat "morgen wel komt".

Zo wordt kennis onbewust persoonsgebonden en blijft instroom beperkt effectief.

In het volgende hoofdstuk maken we deze patronen concreet, zodat je niet langer op gevoel stuurt, maar op inzicht.

3. Breng kennis en risico's concreet in kaart



In IV/IM-teams draait veel op een paar experts die precies weten hoe systemen onder de motorkap werken. Zolang zij er zijn gaat alles goed, maar hun kennis zit vooral in hoofden en dat maakt je organisatie kwetsbaar.

De echte vraag is simpel:

Wat gebeurt er als jouw belangrijkste expert drie maanden wegvalt?

Als dat direct zorgen oproept, weet je dat er een kennisrisico ligt.

Door objectief te kijken naar impact, kans op uitval, overdraagbaarheid en documentatie, krijg je snel helder waar je kwetsbaar bent. Dat inzicht is het startpunt voor een toekomstbestendig team en de basis voor de keuzes die we in de volgende hoofdstukken bespreken.

De 4 stappen om risico's zichtbaar te maken



Kennis in kaart brengen

Begin met het inventariseren van kennis binnen het team of de organisatie.

- Maak een lijst van alle belangrijke processen, systemen en werkzaamheden.
- Vraag per onderdeel: wie weet hoe dit werkt?
- Noteer waar kennis alleen in het hoofd van één persoon zit en nergens is vastgelegd.

Resultaat

Een overzicht van kennis die kwetsbaar is omdat die niet gedeeld of gedocumenteerd is.



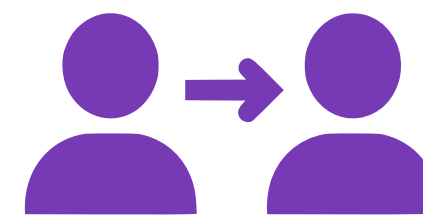
Risicovolle rollen identificeren

Kijk vervolgens naar rollen die cruciaal zijn voor het functioneren van het werk.

- Bekijk welke functies essentieel zijn voor de dagelijkse operatie.
- Stel de vraag: "Waar stopt het werk als deze persoon er morgen niet is?"
- Markeer rollen waar slechts één persoon de werkzaamheden kan uitvoeren.

Resultaat

Een lijst met rollen die een single point of failure vormen.



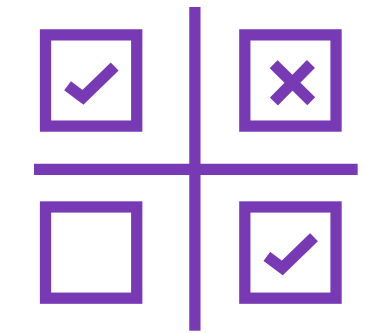
Afhankelijkheid beoordelen

Test hoe afhankelijk de organisatie is van bepaalde mensen.

- Stel per kritische rol de vraag: "Wat gebeurt er als deze persoon 3 maanden afwezig is?"
- Controleer:
 - Kan iemand het werk overnemen?
 - Is er documentatie beschikbaar?
 - Is overdracht mogelijk?

Resultaat

Inzicht in waar continuïteitsrisico's zitten.



Prioriteit bepalen

Niet elk risico is even urgent. Bepaal daarom waar je eerst actie op moet nemen. Beoordeel elk risico op vier factoren:

- Impact: Hoe groot is het probleem als deze kennis of rol wegvalt?
- Kans op uitval: Hoe waarschijnlijk is het dat de persoon wegvalt (verlof, vertrek, ziekte)?
- Overdraagbaarheid: Hoe makkelijk kan iemand anders dit leren?
- Documentatie: Is de kennis al ergens vastgelegd?

Resultaat

Een duidelijke prioriteitenlijst van risico's die als eerste moeten worden aangepakt.

4. Het doelbeeld van een toekomstbestendig team



Een toekomstbestendig IV/IM-team ontstaat niet vanzelf. Dat vraagt om bewuste keuzes in hoe je kennis, rollen en samenwerking organiseert.

Veel teams blijven hangen in de operatie, maar toekomstbestendigheid draait juist om balans, doorstroom en duidelijkheid, een team dat vandaag presteert én morgen meebeweegt.

Die balans begint bij een gezonde mix: seniors voor richting en diepgang, mediors voor stabiliteit en eigenaarschap, juniors voor energie en groei. Wanneer teams te zwaar op seniors leunen, wordt het systeem kwetsbaar en verdwijnt ruimte voor ontwikkeling.

In een volwassen team verschuift de rol van seniors naar coaching en kwaliteitsbewaking. Zo ontstaat ruimte voor mediors om verantwoordelijkheid te pakken, terwijl juniors snel leren, documenteren en steeds zelfstandiger worden. Door die natuurlijke doorstroom bouw je aan een brede, gedeelde kennisbasis en neemt je afhankelijkheid van individuele experts af.

Veel managers denken dat instroom extra tijd kost, maar met een goed leerpad geeft het juist lucht. Young professionals die via een sterk traineeship instromen, starten op junior+-niveau: met een solide basis, actuele certificeringen en een proactieve mindset. Ze pakken vanaf dag één taken op, leggen hun leerproces vast en groeien snel richting medior.

Heeft jouw team ruimte om iemand te laten groeien? Of is iedereen te druk om dat mogelijk te maken?

Het resultaat is een team dat minder kwetsbaar is bij uitval of wisselingen, beter presteert onder druk en klaar is om mee te bewegen met wat de organisatie morgen vraagt.



5. Ontwerpen voor overdraagbaarheid



In veel IV/IM-teams hangt de continuïteit aan een paar mensen die precies weten hoe alles werkt. Dat maakt hen waardevol, maar het maakt het team kwetsbaar. Overdraagbaarheid draait daarom niet om logge documenten, maar om een manier van werken waarin kennis vanzelf meebeweegt met het team.

Klein beginnen werkt het best

Samen meekijken, vragen stellen terwijl het werk gebeurt en direct vastleggen wat echt nodig is. Zo blijft kennis actueel, praktisch en bruikbaar. Teams die dit in hun dagelijkse werk opnemen, zien dat collega's sneller zelfstandig worden en dat taken die eerst bij één persoon lagen, door meerdere mensen uitgevoerd kunnen worden.

Ook roulatie helpt

Wanneer medewerkers regelmatig van taak of systeem wisselen, ontstaat er een gedeeld begrip van hoe het werk echt in elkaar zit. Nieuwe ogen zien eerder waar het schuurt, en eigenaarschap verschuift van individuen naar het hele team. Seniors krijgen ruimte om te begeleiden, juniors leren sneller en het team wordt wendbaarder.

Welke processen in jouw team zijn nu alleen bij één persoon belegd? En wat zou het kosten als die persoon er morgen niet meer is?

6. Jong talent inzetten zonder risico

Veel teams denken dat ze geen tijd hebben om starters goed te begeleiden, terwijl jong talent juist lucht kan geven. Ze kijken met een frisse blik, stellen slimme vragen en leggen processen direct vast. Daardoor voegen ze vaak sneller waarde toe dan verwacht.

Herken je de neiging om instroom uit te stellen omdat het team het te druk heeft?

Met de juiste voorbereiding worden young professionals een vliegwiel voor continuïteit en vernieuwing.



Benieuwd naar beschikbare talenten die je team kunnen versterken?

Neem een kijkje op onze website:



7. De transitie naar een toekomstbestendig team

Een toekomstbestendig team in informatiemanagement ontstaat niet vanzelf, maar is het resultaat van de bewuste keuzes die we in de voorgaande hoofdstukken hebben besproken: inzicht in kwetsbaarheden, heldere rolverdeling, structurele instroom en gedeeld kenniseigenaarschap.

Wie deze stappen zet, bouwt niet alleen aan een stabiel team, maar aan een organisatie die klaar is voor wat komen gaat.

Op de volgende pagina bieden we de **Vergrijzings- & kennisrisico checklist**.

Daarmee kun je, vanuit de besproken onderdelen, beoordelen of jouw team te maken heeft met een vergrijzings- en kennisrisico en welke concrete acties je daarop kunt ondernemen.



Vergrijzings- & kennisrisico checklist

Onderwerp	Symptoom	Afvinken	Signaal
1. Kennis die alleen in hoofden zit	Er zijn processen of koppelingen die slechts één collega echt begrijpt.	☐	Hoe meer vinkjes, hoe meer kennis persoonsgebonden is en belangrijke indicator van risico op kennisuitval.
	Architectuurbeslissingen / historische keuzes zijn nergens volledig gedocumenteerd.	☐	
	Bepaalde taken kunnen alleen door senioren, omdat zij de context kennen.	☐	
2. Kwetsbare rollen	Één persoon beheert een verouderd of complex systeem.	☐	Als één rol een single point of failure vormt, is actie nodig om het team robuuster te maken.
	Werk valt stil bij ziekte of vakantie van één expert.	☐	
	Je denkt regelmatig: "Als deze collega vertrekt, hebben we echt een uitdaging."	☐	
3. Afhankelijkheid van individuen	Ik kan niet precies beschrijven wat er gebeurt als onze belangrijkste expert 3 maanden uitvalt.	☐	Twee vinkjes betekent een directe kwetsbaarheid voor continuïteit.
	Er is geen gelijkwaardige back-up die het werk kan overnemen zonder vertraging.	☐	
4. Documentatie & vindbaarheid	Er is geen centrale, actuele kennisbank die iedereen gebruikt.	☐	Een lage documentatiegraad vergroot de impact van vertrek of uitval.
	Inzichten, fixes en wijzigingen worden niet standaard vastgelegd.	☐	
	Collega's kunnen informatie niet binnen 1 minuut vinden.	☐	

Samenvattingsscore

Tel alle aangevinkte vakjes op:
0–3 = Lage risicozone
4–6 = Verbeterzone
7–9 = Hoog risico

Advies op basis van je score

Lage risicozone (0–3)
Je team is relatief stabiel. Monitor elk kwartaal en borg kleine verbeteringen.

Verbeterzone (4–6)
Start met het vastleggen van kritieke processen en rouleer maandelijks één taak.

Hoog risico (7–10)
Aanbevolen:

- Direct kennis ontsluiten via korte documentatie-sprints
- Werken met junior+ of medior instroom
- Taken actief verdelen binnen het team
- Ondersteuning met externe capaciteit

Vergrijzing, kennisconcentratie, tijdsgebrek en de druk van de dagelijkse operatie spelen overal. Managers die hier bewust mee omgaan bouwen teams die de tand des tijds doorstaan.

Grote veranderingen beginnen zelden groot. Het begint met een gesprek dat je al een tijdje uitstelt, een proces dat eindelijk eens op papier komt, of een collega die wat meer ruimte krijgt om te groeien. Wie dat volhoudt, merkt na verloop van tijd dat het team steviger staat, omdat de kleine dingen zijn bijgehouden.

Uitval, vertrek en pensionering zijn onvermijdelijk. De vraag is niet óf het gebeurt, maar of jouw team er klaar voor is.

Mocht je hulp nodig hebben bij deze uitdaging, neem dan gerust contact met ons op. We helpen je graag aan een toekomstbestendig team, met de juiste mensen op de juiste plek.

Samen bouwen we aan een team dat klaar is voor morgen.

