

200017887

Taskforce Ouderen en Arbeid op de bres

Age Diversity Management

Twee jaar lang is de Taskforce Ouderen en Arbeid actief geweest. Eind dit jaar wordt het programma beëindigd. Ger Tielen van de Taskforce vertelt welke resultaten de Taskforce heeft geboekt.

Jeugd heeft de toekomst, inbreng van ouderen is onontbeerlijk

Voorzitter Ed Nijpels van de Taskforce Ouderen en Arbeid stelt in een van de publicaties uit eigen bron¹: ouderen horen volledig en volwaardig deel te kunnen nemen aan arbeid voor zover ze dat willen en kunnen. Deze uitspraak heeft veel raakvlakken met de huidige beleidsprioriteiten van het kabinet, het stimuleren van arbeidsdeelname door ouderen. Met deze doelstelling wil de overheid voorkomen dat, nu het economisch tegenzit, juist

oudere werknemers afvloeien en blijvend langs de kant komen te staan. Natuurlijk is een aanverwant onderwerp het groeiend volume van ouderen dat nu en in de nabije toekomst uitkeringen geniet terwijl ze in principe nog verdien capaciteit hebben. Voor coördinerend secretaris Ger Tielen van de Taskforce Ouderen en Arbeid zijn dit belangrijke uitgangspunten. Voor het *Maandblad Reïntegratie* liet hij zich interviewen om te vertellen over wat de Taskforce bereikt heeft.

De Taskforce heeft de stichtingsvorm gekozen om onafhankelijk te kunnen werken. De bestuursleden² hebben prominente posities in de arbeidsmaatschappij. Hun bijdrage en kritische inbreng is van veel waarde gebleken. Ter illustratie noemt Ger Tielen de rol die Joop van den Ende speelt in medialand. Door diens uitspraken ruim een jaar geleden over de overheersende rol van de reclame zijn er meer mensen in reclame-, marketing- en media-bedrijven gaan nadenken over de invloed die

De kunst is banen leeftijdsonafhankelijk te maken, dat blijkt tot en laag ziekte-verzuim een een lage instroom in de WAO te leiden

media uitoefenen op de beeldvorming rond ouderen, met name in televisieuitzendingen. We zien nu in toenemende mate ouderen optreden in reclamespots. Er zijn plannen voor een op senioren gerichte omroep. De brancheorganisatie voor de marketing NIMA besloot onlangs meer werk te maken van babyboomer-marketing.

De Taskforce Ouderen en Arbeid is twee jaren operationeel geweest en sluit haar programma aan het einde van dit jaar af. Ze heeft vele initiatieven genomen en bestuurlijke en bedrijfsorganisaties aangespoord beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

Wat zijn nu enkele van de aandachtspunten voor de Taskforce geweest?

- het werken aan het verhogen van de arbeidsparticipatie van het leeftijdscohort tussen 55 en 65 jaar van nu 39 procent naar een streefpercentage van 50 procent;
- het overtuigen van het bedrijfsleven en HRM-afdelingen van het belang van Age Diversity Management (uitgaan van verschillen tussen mensen, het combineren van individuele capaciteiten die kunnen afnemen of toenemen met de leeftijd, betere bedrijfsprestaties halen uit leeftijdsgemengde teams);
- het promoten van het belang van preventie (nadat jarenlang het accent lag op reïntegratie);
- het verbreden van de toegang en mogelijkheden voor ouderen tot (beroeps)onderwijs.

Om deze doelen te bereiken zijn onder meer regionale conferenties opgezet waar marktpartijen bijeenkwamen. Hier zijn op regionaal niveau plannen gemaakt gericht op het verhogen van arbeidsparticipatie van ouderen. Lang

niet alle onderwerpen zijn hierbij uitputtend aan de orde gekomen. Maar de doelstelling is bereikt dat regionale partners samen verder werken aan een structuur voor afstemming, stimulering en het ontplooiën van beleidsinitiatieven.

De invloed van de Taskforce Ouderen en Arbeid

Wat heeft de Taskforce in zijn bestaansperiode van bijna twee jaar nu betekend voor ouderen en arbeid? Er is een mentaliteitsverandering op gang gebracht bij werkgevers, ook al lijken bij reorganisaties nog steeds ouderen met voorrang af te vloeien. Met name enkele grotere concerns kiezen voor een actief mobiliteitsbeleid voor oudere werknemers en niet voor massale vervroegde pensionering van ouderen. In diverse bedrijfsorganisaties is men anders gaan denken over het personeelsbeleid gericht op ouderen en arbeid. Werkgevers zijn zich meer bewust geworden van het verschijnsel van de oplopende gemiddelde leeftijd van werknemers, de overheid die aandringt op langer werken en de gevolgen voor personeelsbeleid.

De benadering is nu veel breder stelt Ger Tielen. *Age Diversity* en *Age Management* zijn begrippen die in opkomst zijn. In de terminologie ligt opgesloten dat beleid op de werkvloer zich niet moet beperken tot oudere werknemers. Personeelsbeleid is continu, richt zich op aspecten die te maken hebben met arbeid en gezondheid van werknemers. Leeftijd is slechts een van de variabelen die hierbij een rol spelen. Dit betekent niet dat bedrijven de loopbanen van werknemers volledig uitstippelen, rekening houdend met veranderingen in individuele capaciteiten en vereisten, maar wel dat zij

mogelijkheden scheppen om oudere werknemers duurzaam inzetbaar te houden door scholing, mobiliteit en gezond gedrag.

Siemens is het bedrijf bij uitstek dat vaak genoemd wordt als het aankomt op het aantonen van de praktische uitvoerbaarheid van deze praktijk. Wouter Vlasblom, directeur personeelszaken Siemens Nederland, tevens bestuurslid van de Taskforce, stelt dat leeftijd niet doorslaggevend is. Belangrijke concepten zijn preventie, werken aan gezondheid en passend werk. Om dit te bereiken moeten werknemers volop betrokken raken bij hun persoonlijke ontwikkeling, gericht op lichamelijke en geestelijke gezondheid, kennis en vaardigheden. Kortom, investeren in gezondheid en onderwijs. Andere HRM-woorden in dit verband zijn jobrotatie en jobverrijking, banen en functies zoeken die aansluiten bij capaciteiten van mensen, en banen zo inrichten dat de juiste persoon op de juiste plek zit. Typerend voor de Siemens-aanpak is dat spreken over leeftijdsafhankelijk beleid *not done* is, de kunst is eerder banen leeftijdsonafhankelijk te maken. Dat blijkt bij dit bedrijf tot een zeer laag ziekteverzuim en lage instroom in de WAO te leiden en derhalve tot een forse kostenreductie – wat niet verkeerd is in economisch moeilijke tijden.

Ook op regionaal niveau heeft de Taskforce haar invloed laten gelden. Ger Tielen vertelt over de voorlichtingsbijeenkomsten en de brainstormsessies, gericht op een brede gedachtewisseling over beleid. De regionale infrastructuur heeft het gedachtegoed van de Taskforce in zich opgenomen. Regionale Platforms Arbeidsmarktbeleid werken aan gedegen analyses van regionale en sectorale leeftijds-

profielen, onontbeerlijk als basis voor handelen, en steeds meer provincies stellen zich al op als behartiger van regionale arbeidsmarktbelangen. Het is te hopen dat de decentrale aanpak de wind in de zeilen krijgt van beleidsmakers en politici. Economische ontwikkeling van regio's zal in toenemende mate afhangen van succesvolle antwoorden op de vergrijzing, het benutten van economische kansen verbonden aan andere leeftijdsprofielen.

De reïntegratiemarkt en oudere werknemers

Wat is de betekenis van de oplopende gemiddelde leeftijd van werknemers voor de reïntegratiemarkt? Volgens de woordvoerder van de Taskforce moeten we bij de beantwoording van de vraag rekening houden met twee mechanismen, de toegenomen verantwoordelijkheid van werkgevers en het aanpassingsvermogen van de aanbieders van reïntegratiediensten. Werkgevers worden op basis van wetgeving, en door het aanhalen van fiscale en andere duimschroeven, genooddaakt om veel meer dan voorheen preventief op te treden als het gaat over de relatie arbeid en gezondheid. Zij kunnen zich weliswaar verzekeren tegen verzuim en uitval, maar dan zullen zij premiestijgingen moeten voorkomen. Verzekeraars die een rol gaan spelen in de WAO-markt zien in dat uiteindelijk preventie de enige manier is om de uitgaven in bedwang te houden.

Bij het ouder worden veranderen capaciteiten en lopen werknemers meer risico overbelast te raken met directe gevolgen voor hun gezondheid. Aan de andere kant ontwikkelen werknemers kennis en ervaring die op een positieve manier ingezet kunnen worden. Dit

vergt van werkgevers dat vroegtijdig wordt ingezien welke maatregelen nodig zijn om de relatie arbeid en gezondheid onder controle te houden en om het bedrijf en ouder wordende werknemers 'organisch te laten meegroeien met elkaar'. Voorbeelden van goede praktijk kunnen dan beloond worden, zoals dat nu al het geval is met de toekenning van de Cum l'Oude-prijs (www.cumloude.nl), een initiatief van de Taskforce. Hierbij gaat het om organisaties die zich in hun personeelsbeleid op bijzondere wijze inzetten voor oudere én jongere werknemers. De doelstelling is een evenwichtige leeftijdsverdeling binnen bedrijven te bevorderen, te blijven werken aan loopbaanmogelijkheden en een verhoogde arbeidsparticipatie van 45-plussers tot stand te brengen. De prijs ging dit jaar naar de Milieudienst van de gemeente Groningen.

Voor wat betreft de (preventie van) reïntegratie voorziet Ger Tielen dat bij het vrijvallen van de arbodienstverlening een diffusie zal optreden van het aanbod van reïntegratiedienstverlening. Het is dan onvermijdelijk dat reïntegratiebedrijven hun dienstverlening verschuiven naar diensten gericht op preventie. Bij het zoeken naar werk ondervinden 45-plussers meer problemen dan jongeren. Werkgevers voorzien gezondheids- en continuïteitsproblemen bij het aannemen van ouderen. Nu al is te zien dat UWV aparte cohorts voor oudere langdurig werklozen onderscheidt. In haar laatste aanbesteding is er een dergelijke gunning gegaan naar een van de reïntegratiebedrijven. Dienstverlening op dit vlak zal differentiëren en specialiseren, rekening houdend met gevolgen van het lichamelijk en

cognitief verouderen. Er zal specialisme ontwikkeld worden om organisatorische en ergonomische aanpassingen op de werkplek tot stand te brengen. Kennisinstellingen zullen hierbij een belangrijke rol kunnen spelen.

De Taskforce hoopt dat ondanks de economische tegenslag het langere-termijndoel in zicht blijft: de Europese doelstellingen halen en werkgemeenschappen creëren die een plaats bieden aan mensen van alle leeftijden, jongeren een brede oriëntatie bieden bij de aanvang van de loopbaan en hen in de loopbaan mobiel te houden om het later vastlopen in functies te voorkomen. Met name moet veel aandacht worden gegeven aan de problemen in het midden- en kleinbedrijf op dit vlak. Als straks na 2030 de vergrijzing op haar hoogtepunt komt en bijna een kwart van de bevolking 65-plus is, zullen we over voldoende gezonde en geschoolde mensen moeten beschikken om de economie draaiende te houden. De jeugd heeft nog altijd de toekomst. Maar die zal sterker dan ooit verbonden zijn met de waardering die de samenleving opbrengt voor de blijvende inbreng van ouder wordende mensen. ←

Auteur Roel Cremer is redactielid
Maandblad Reïntegratie.

¹ Alle publikaties van de taskforce zijn beschikbaar op www.ouderenenarbeid.nl.

² Hans de Boer, Elco Brinkman, Joop van den Ende, Tineke van den Klinkenberg, Hannie van Leeuwen, Henriette Maassen van den Brink, Bart Steur, Sienie Strikwerda, Wouter Vlasblom, Lodewijk de Waal, Cor Zadelhoff.