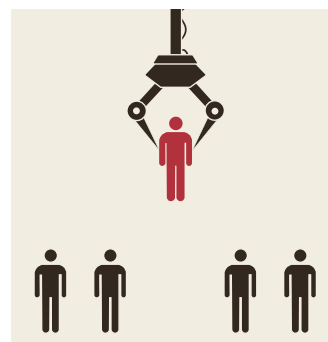


Meer weten over
duurzame inzetbaarheid?
Bezoek het congres op
25 juni. overdi.nl

Tekort maakt leeftijd onbelangrijk

Ook al is de animo van organisaties om ouderen te stimuleren langer en productiever door te werken, nog steeds gering, toch zijn er al voorbeelden te vinden van werkgevers die trots zijn op hun oudere medewerkers. Zij schrijven deze medewerkers niet net als oude machines af, maar investeren juist in hen. En met succes.



Pas takenpakket aan of juist de omgeving

Sterk in je werk. In elke levensfase is het motto bij Rijkswaterstaat. Medewerkers zijn grofweg geplaatst in de fase starter, spitsuur, stabilisatie en senior. De medewerkers uit deze groepen verschillen in hun eisen en wensen die zij aan het werkzame leven stellen. Ook hebben zij elk iets anders te bieden.

Zo hebben starters een frisse blik en verse theoretische kennis en willen ze vaak maar één ding: veel en snel leren. De wat oudere medewerker wil liever fysiek minder zwaar werk verrichten en kan ervoor kiezen om zijn kennis en ervaring te delen. Door hierover te praten kunnen medewerkers in hun kracht worden gezet, ongeacht leeftijd.

Het zelf je werk samenstellen naar eigen mogelijkheden en interesse, jobcrafting, is geen hype. Jobcrafting gaat uit van het principe dat oplossingen voor inzetbaarheidrisico's in het werk zelf te vinden zijn. Dit is bij uitstek ook geschikt voor senioren. Door zelf veranderingen in de functietaken aan te brengen, raken medewerkers niet alleen meer bevlogen voor het werk, maar werken zij tegelijkertijd ook aan de eigen duurzame inzetbaarheid. De werkgever kan daarin ook iets betekenen voor de oudere werknemer, bijvoorbeeld in de werkomgeving. Zo heeft autofabrikant BMW in de assemblagehal in het Beierse Dingolfing speciaal voor de oudere medewerkers een nieuwe productielijn neergezet. BMW ziet de gemiddelde leeftijd de komende jaren stijgen van 39 naar 47 jaar in 2017 en om die reden zocht men er naar manieren om de fysieke belasting en kans op fouten te verminderen. Er kwamen aanpassingen als betere verlichting, grotere letters op computerschermen en vergrootglazen om de ogen te ontlasten. Houten vloeren, speciale schoenen en krukken zijn er om klachten aan benen en voeten tegen te gaan. Robots hebben zware en monotone taken overgenomen, één productielijn draait wat langzamer.

Ook is er een rotatiesysteem zodat werknemers afwisselend weinig, gemiddeld en zwaarder belastend werk doen. De kosten waren met 40.000 euro minimaal, terwijl de productiviteit al binnen een jaar steeg met 7 procent. Na twee jaar was het verzuim binnen deze groep ouderen gedaald naar 2 procent.

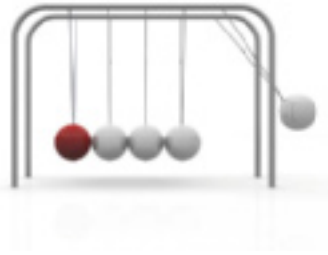
Nieuwe kansen of hernieuwde motivatie

Uitzendbureau Tempo Team kwam in 2011 met het televisiespotje waarin jonge lassers al telefonierend en headbangend een schip aan elkaar aan het lassen waren. Bij de doop van het jacht valt hij echter compleet uit elkaar. De boodschap: gelukkig is daar nog een oude rot met twintig jaar laservaring, die de jonge honden het vak leert.

Dit spotje geeft natuurlijk aan dat nu en in de komende decennia oudere werknemers erg nodig zijn om kennis en ervaring te delen met op de arbeidsmarkt toetredende en minder ervaren medewerkers.

Ouderen beschikken over een schat aan gerijpte kennis en werk- en levenservaring waar jongeren vaak nog moeten leren werken. In een aantal bedrijven, veelal technische, zoals energieproductiebedrijven, scheepsbouwers als IHC-Merwede, maar ook NS-dochter NedTrain, leidt dit voor vijftigplussers tot functies als docent bedrijfsschool, examinator of praktijkbegeleider. Zo biedt het gebrek aan specifieke kennis en ervaring van jongeren nieuwe kansen voor oudere medewerkers.

In bedrijven waar die kansen er niet of minder zijn, kan een hernieuwde motivatie als goede impuls werken. Bedrijven voeren steeds vaker Het Nieuwe Werken in, waardoor een baan van negen tot vijf, vijf dagen per week, geen gemeengoed meer is. Ook al lijkt Het Nieuwe Werken met name voor jongeren van toepassing, het biedt zeker ook mogelijkheden voor oudere medewerkers, omdat flexibele arbeidsvoorwaarden er een logisch gevolg van zijn. Steeds meer organisaties werken daarvoor met zogenoemde I-deals. Dat zijn maatwerkafspraken tussen werkgevers en werknemers op het gebied van werkduur, werktijden en ontwikkeling. Het doel van zo'n maatwerkafpraak is een duurzamere inzet door het werk meer te kunnen aanpassen aan persoonlijke behoeftes (flexibiliteit I-deal), of een specifieke cursus of ontwikkelingsplan (ontwikkeling I-deal). Dergelijke maatwerkafspraken bevorderen de motivatie om langer door te werken, zo leert onderzoek van de Erasmus Universiteit en Stichting Senior Werkt. Om die reden mogen ouderen bij zoiets nieuws als I-deals niet vergeten worden.



Vrijwillige mobiliteit en veranderbereidheid

De gedachte dat de werkgever een leven lang zorgt voor de inzetbaarheid en werkzekerheid van werknemers, krijgt bij AKZO Nobel geen enkele kans meer. Het chemieconcern deelt een niet-vrijblijvende prikkel uit aan medewerkers om aan de slag te gaan met de professionele en persoonlijke ontwikkeling. Medewerkers die denken dat zij bij de multinational een baan voor het leven hebben, komen van de koude kermis thuis. Als zij zich niet (naar vermogen) ontwikkelen en dus niet blijven, zijn zij – en niet de werkgever – probleemhouder.

In een open en eerlijke dialoog maken medewerkers en leidinggevenden ontwikkelaafspraken die verder gaan dan het volgen van een opleiding. Medewerkers lopen stages op een andere afdeling, nemen deel aan projecten, krijgen andere taken en of wisselen van functie. Na een eerste aarzeling was de koude lucht die toch wel rond deze prikkel hing verdwenen en leidden allerlei bewegingen tot een hogere inzetbaarheid en tevredenheid bij werknemers en werkgever.

Ieder mens – de één wat meer dan de ander – is een zekerheidszoeker en houdt het liefst vast aan het oude vertrouwde. Soms zitten denk- en organisatiepatronen echter zo vast dat het doorvoeren van veranderingen schier onmogelijk is. Dan is het noodzakelijk medewerkers eerst los te weken van deze oude vertrouwde denkbeelden en ze bewust te maken dat veranderingen ook leiden tot nieuwe kansen en mogelijkheden. Een voorbeeld daarvan is te vinden bij onze zuiderburen.

Ook in België moeten mensen met ingang van dit jaar langer doorwerken voordat ze met pensioen kunnen. Dit houdt belangrijke wijzigingen in voor de vijftigplussers die al plannen maakten voor hun pensioen. Voor de Belgische bank en verzekeraar KBC reden genoeg om een proefproject te starten om de specifieke behoeften van die vijftigplussers bij de invulling van hun werk te inventariseren en ze te laten reflecteren over zichzelf en hun werktoekomst. In dit proces bespreken zij onder meer de in de nabije toekomst te overwinnen belemmeringen. Het traject wordt afgesloten met een persoonlijke synthese en een actieplan, dat verder met de leidinggevende besproken wordt.

Vitale, weerbare en wendbare krachten

Met het oog op het langer in dienst houden van werknemers is aandacht voor vitaliteit belangrijk. GGz Breburg besteedt veel tijd en aandacht aan het vergroten van die vitaliteit met als doel het moeten om te zetten in willen. De GGZ-instelling biedt hulp aan mensen met psychiatrische en/of ernstige psychosociale problemen en is een belangrijke werkgever in Noord-Brabant. Ook is het een erkend opleidingsinstituut.

De organisatie heeft een vitaliteitscentrum opgericht, dat HR- en managementtrainingen, coaching, supervisie en loopbaancoaching biedt. Medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen vitaliteit, zo is de gedachte. Het dagelijks direct en indirect bezig zijn met de zorg voor anderen kan soms zwaar zijn en GGz Breburg vindt het belangrijk dat medewerkers lekker in hun vel zitten. Via de leefstijlportal Fitinmind, een landelijk initiatief om de mentale vitaliteit te stimuleren, is hun mentale fitheid positief te beïnvloeden. Alle medewerkers hebben sinds 2010 toegang tot deze portal. Het bevorderen van een gezonde leefstijl vindt er plaats met tests, tips, oefeningen, trainingen over ontspanning en aandacht voor het lichaam en de leefstijl. Aan de hand van alledaagse toepassingen van vitaliteit in de thuis- en werkomgeving worden deelnemers geprikkeld om in actie te komen en aan hun vitaliteit te (gaan) werken. GGz Breburg streeft naar een vitale organisatie met een gezond werkklimaat en goede arbeidsomstandigheden. Ook is de organisatie bezig gezondheidsmanagement in te voeren en investeert ze in een goede en gezonde werkomgeving.



Jacco van den Berg
oprichter Van Den Berg
trainingen



Dorris Meesters
oprichter Zinver