



WerkWijzer Brabant
Expertisecentrum 45 - plussers en werk

Provincie Noord-Brabant

Informatiegids

WerkWijzer 45+

Gids voor Ondernemers



Voorwoord

Door ontgroening en vergrijzing ontstaat er krapte op de arbeidsmarkt en stijgt de gemiddelde leeftijd van het personeel in bedrijven en organisaties. Dat heeft voor u als werkgever gevolgen. Hoe komt u aan personeel? Hoe houdt u uw werknemers fit, gezond en betrokken bij uw bedrijf? WerkWijzer wil u als ondernemer handvatten bieden om uw personeelsbeleid te richten op het productief inzetten van alle leeftijds-categorieën. Hiertoe bieden we u in deze gids informatie, advies en inspiratie.

WerkWijzer is in 1999 ontstaan op initiatief van de Provincie Noord-Brabant en PSW. Wegens gebleken succes kreeg WerkWijzer de mogelijkheid om uit te breiden en ontstonden er op diverse plaatsen in Nederland WerkWijzer vestigingen.

Door het geven van informatie en advies en door het organiseren van voorbeeldprojecten wil WerkWijzer ertoe bijdragen dat ook het oudere deel van de beroepsbevolking kan, mag en wil blijven werken.

In deze gids voor werkgevers en P&O functionarissen, besteden wij aandacht aan:

- Ontgroening en vergrijzing;
- Feiten en vooroordelen ten aanzien van 45-plussers en werk;
- Wetgeving en fiscale regelingen om de arbeidsdeelname van ouderen te bevorderen;
- Leeftijdsbewust personeelsbeleid;
- Werving en selectie;
- Loopbaanontwikkeling;
- Scholingsmogelijkheden en Erkennen van eerder Verworven Competenties (EVC);
- Aanpassing van arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden om 45-plussers te behouden;
- Good practices vanuit het bedrijfsleven;
- Adressen van relevante organisaties die ondersteuning en advies kunnen bieden.

Deze informatiegids WerkWijzer 45+ is een momentopname. We streven ernaar de gids actueel te houden en elk jaar een nieuwe, bijgewerkte versie te presenteren.

De inhoud is zo zorgvuldig mogelijk samengesteld. Mocht u echter opmerkingen of aanvullingen hebben, aarzel dan niet om te reageren, per telefoon (073) 612 43 25 of per e-mail: info@werkwijzerbrabant.nl

Deze WerkWijzergids wordt uitgegeven door WerkWijzer Brabant. WerkWijzer Brabant is het expertisecentrum voor 45-plussers en werk van de Provincie Noord-Brabant en wordt uitgevoerd door PSW.

INHOUDSOPGAVEBlz

Voorwoord

Inleiding7

1. 45-plussers9

1.1 Noodzaak van 45-plussers in uw bedrijf9

1.2 Waarom specifiek kiezen voor 45-plussers?12

1.3 Wettelijke maatregelen.....13

Adressen en sites23

2. 45-plussers: personeelsbeleid25

2.1 Leeftijdsbewust en levensfasegericht personeelsbeleid25

2.2 Meerwaarde analyse: toegevoegde waarde benutten26

2.3 Personeelsplanning en personeelsprofiel28

2.4 Werving & Selectie29

2.4.1 Overheidsmaatregelen29

2.4.2 Tips voor werving van 45-plussers30

2.4.3 Tips voor selectie32

Websites werving en selectie34

2.5 Competentiemanagement35

2.5.1. Functioneringsgesprekken en loopbaanplanning.....35

2.5.2. Bedrijfsontwikkelingsplan (BOP) en
Persoonlijke ontwikkelingsplannen(POP's).....36

2.5.3. Scholing en opleiding37

2.5.4. Mobiliteitsbevordering.....44

Adressen en websites competentiebeleid48

3. Arbeidsvoorwaarden, gezondheid en arbeidsomstandigheden	51
3.1. Arbeidsvoorwaarden	51
3.1.1 CAO bepalingen.....	51
3.1.2 Aanpassing werktijden.....	51
3.2. Arbeidsomstandigheden.....	54
3.2.1 Wettelijke en CAO bepalingen over Arbeidsomstandigheden	54
3.2.2 Gezondheidsbevorderende maatregelen en preventie van arbeidsongeschiktheid	55
3.2.3 Aanpassing van arbeidsinhoud en Arbeidsorganisatie	56
Websites arbeidsvoorwaarden, gezondheid en Arbeidsomstandigheden	59
 4. Eindloopbaan	 61
4.1. Wettelijke regelingen.....	61
4.2. Het eindloopbaangesprek.....	62
4.3. Uittrederegelingen	63
4.4. Vrijwilligerswerk inde tijd van de baas	63
4.5. Overdracht van kennis, ervaring en netwerk.....	64
4.6. Doorwerken na 65 jaar	64
Adressen en websites.....	67
 5. Inspirerende voorbeelden	 67
 Bijlage 1: Geraadpleegde bronnen	 69
Colofon	72

INLEIDING

Nederland vergrijsst. De gemiddelde leeftijd stijgt. Het aantal jongeren dat beschikbaar komt voor de arbeidsmarkt loopt terug. De komende decennia krimpt hierdoor het aandeel van de potentiële beroepsbevolking. Bij een krimpende beroepsbevolking komt de arbeidsproductiviteit en de sociale zekerheid in gevaar.

De overheid, sociale partners, uitkerings- en bemiddelingsorganisaties zijn er steeds meer op gericht de daadwerkelijke arbeidsparticipatie van de hele beroepsbevolking te bevorderen.

Ouderen zijn niet alleen onmisbaar op de arbeidsmarkt door de toenemende krapte maar ook vanwege de ervaringskennis die zij bezitten.

Als werkgever zult u de komende jaren in toenemende mate geconfronteerd worden met een ouder personeelsbestand. Daarom is het van belang dat de arbeid, de arbeidsvoorwaarden en de arbeidsomstandigheden meer worden toegesneden op het langer gezond en gemotiveerd aan het werk houden van werknemers.

Met deze gids wil WerkWijzer u graag informeren over regelgeving, nieuwe ontwikkelingen en projecten om oudere medewerkers langer productief breed inzetbaar te houden en te voorkomen dat zij voortijdig uitstromen.

De gids biedt achtergrondinformatie over de demografische ontwikkelingen. De wettelijke maatregelen om de arbeidsparticipatie van ouderen te bevorderen worden op een rij gezet. U krijgt informatie over het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid en tips hoe u dit concreet kunt toepassen bij de organisatie van het werk. Ook zijn er voorbeelden van initiatieven van bedrijven en branches om oudere medewerkers langer inzetbaar te behouden.

1. 45-PLUSSERS

1.1 45-plussers in uw bedrijf: onvermijdelijk en noodzakelijk

De Nederlandse beroepsbevolking veroudert. Hiervoor zijn twee oorzaken aan te wijzen. Ten eerste vergrijst de omvangrijke babyboom generatie van na de Tweede Wereldoorlog en ten tweede worden er sinds de jaren zeventig minder kinderen geboren die deze baby-boomers op de arbeidsmarkt kunnen vervangen. Als gevolg van deze ontwikkeling zal op termijn de totale beroepsbevolking met zo'n 10% krimpen.

Het CBS verwacht tussen nu en 2040 een afname van de beroepsbevolking van 10 naar 9 miljoen.

Binnen de potentiële beroepsbevolking groeit het aandeel ouderen. Sinds het begin van de jaren negentig is het aandeel van 50 tot 65-jarigen toegenomen van 24 naar 32%. Begin jaren twintig zal bijna 37% van de beroepsbevolking 50 jaar of ouder zijn. Tot 2011 neemt het aantal 60-65 jarigen met 175 duizend toe: tot 1,1 miljoen. Van deze groep is momenteel slechts een vijfde werkzaam.¹

De aanstaande structurele krapte op de arbeidsmarkt zal des te nijpender zijn als er niets wordt gedaan aan de verbetering van arbeidsdeelname van ouderen.

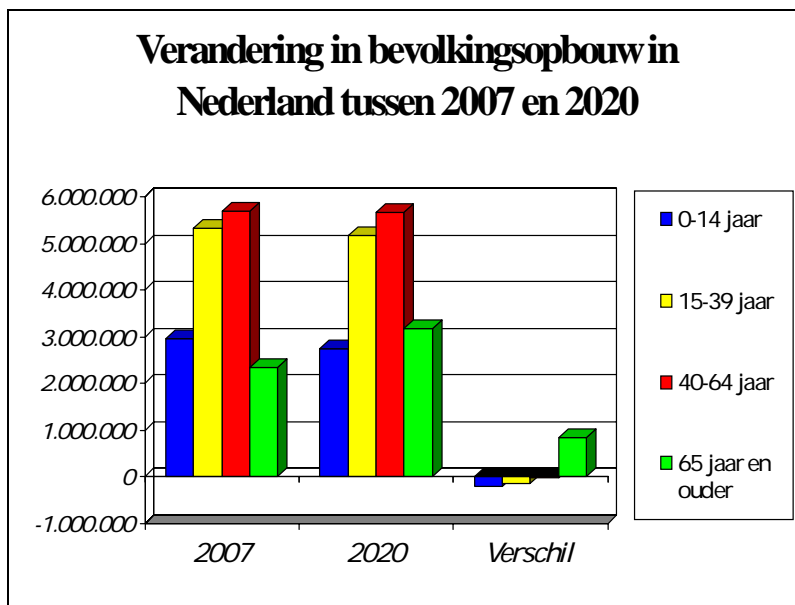
Voor 2010 is door de overheid een taakstelling van 45 % geformuleerd voor de arbeidsdeelname van 55 t/m 64 jarigen. De verwachting is dat met de reeds genomen maatregelen deze doelstelling zal worden gehaald. Inmiddels is arbeidsparticipatie van 55-64 jarigen is namelijk gestegen tot 42,2% (september 2006).

Het positieve beeld van de arbeidsparticipatie van ouderen geldt niet voor hun werkloosheid. Oudere werkzoekenden staan nog te vaak aan de kant ondanks het feit dat er vacatures zijn.

¹ CBS Persbericht PB07-008, 9 februari 2007.

De uitstroomkans van 45-plussers uit de uitkering is laag. Terwijl de gemiddelde uitstroom naar werk uit de WW op 5% per maand ligt, is dit voor 45 t/m-54-jarigen slechts 4% en voor 55 t/m 64-jarigen 1%. Ouderen in de bijstand vinden nauwelijks een baan. Tegen deze achtergrond heeft de landelijke overheid in navolging op het actieplan 'Stimuleren langer doorwerken van ouderen' uit 2004, het actieplan 'Terugdringen werkloosheid 45-plussers' uitgebracht. Dit is erop gericht duurzame inzetbaarheid van oudere werkzoekenden te bewerkstelligen.²

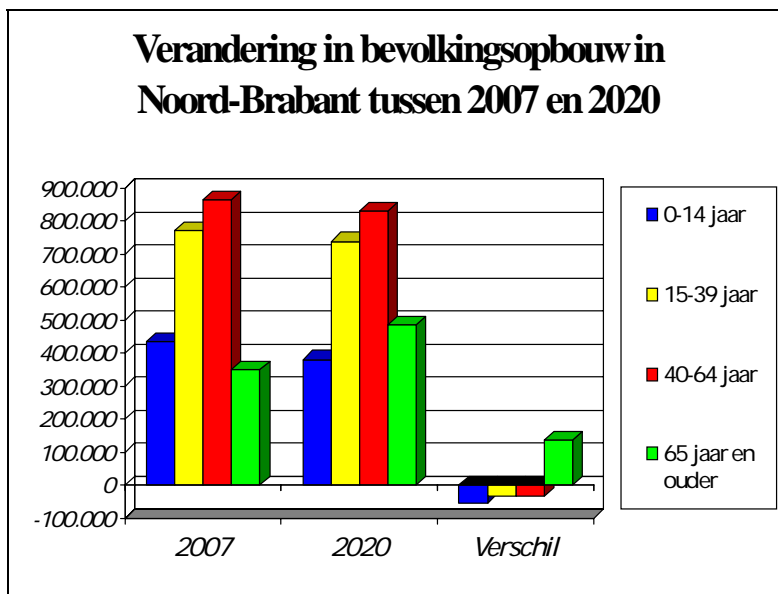
Figuur 1: Verandering in bevolkingsopbouw in Nederland tussen 2007 en 2020, naar leeftijdsgroep



Tussen 2007 en 2020 neemt het aantal 65-plussers in Nederland toe met 36%. Daarentegen daalt het aantal personen in de potentiële beroepsbevolking (15-64 jaar). Ook neemt het aantal 40-65 jarigen af.

² Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Actieplan terugdringen werkloosheid 45-plussers. Den Haag, september 2006.

Figuur 2: Bevolkingsopbouw in Noord-Brabant tussen 2007 en 2020, naar leeftijdsgroep



Tussen 2007 en 2020 neemt het aantal 65-plussers in Nederland toe met 36%. In Noord-Brabant is de toename van 65-plussers in die periode sterker: 39%. Daarentegen daalt het aantal personen in de potentiële beroepsbevolking (15-65 jaar). Ook neemt het aantal 40-65-jarigen af.

Bedrijven zullen bij de werving en selectie van nieuw personeel nadrukkelijker rekening moeten houden met ouderen en hun zittend personeel moeten koesteren omdat er weinig vervanging te vinden is. Werkzoekende 45-plussers zullen steeds meer kansen krijgen op de arbeidsmarkt. Voor werkende 45-plussers wordt het motto 'langer én gezond doorwerken' en zij zullen steeds meer investeren in scholing en loop-baanwijzingen (employability).

1.2 Waarom specifiek kiezen voor 45-plussers?

Oud is een relatief begrip. En vergrijzing dus een relatief probleem. Vooroordelen over oudere werknemers vervangen door feiten is het begin van een oplossing.

Vooroordelen	Feiten
Ouderen willen zo snel mogelijk stoppen met werken.	Veel oudere werknemers willen wel doorwerken, maar vaak met aanpassing van werkinhoud en werktijden.
Ouderen zijn duurder.	Veel oudere medewerkers hebben hun maximumbeloning al bereikt, dus geen verdere stijging van loonkosten meer. Anderzijds kennen veel CAO's seniorenregelingen waardoor ouderen minder kunnen gaan werken voor hetzelfde salaris. Maar deze zorgen er wel voor dat ze langer blijven doorwerken.
Ouderen zijn vaak ziek.	Jongeren verzuimen <i>vaker</i> dan ouderen, ouderen verzuimen <i>langer</i> dan jongeren; hoog ziekteverzuim van ouderen is vaak het gevolg van duurbelasting (te lang hetzelfde werk) en niet van leeftijd.
Oudere medewerkers zijn minder geschoold en minder scholingsbereid.	Er wordt minder geïnvesteerd in de scholing van ouderen. Door bijscholing worden ouderen productiever. Hun probleemoplossend vermogen en hun inzetbaarheid in andere functies nemen toe.
Oudere medewerkers zijn minder productief.	Er is geen enkele relatie tussen productiviteit en leeftijd. Productiviteit wordt beïnvloed door factoren als motivatie, investering in opleidingen en goed personeelsbeleid.

45-plussers hebben bovendien een aantal pluspunten die door werkgevers steeds meer worden ontdekt en gewaardeerd. Zij hebben:

- een brede werkervaring
- vaak uitgebreide vakkennis
- veel levenservaring en mensenkennis (daardoor kunnen zij bijvoorbeeld goed omgaan met mensen en conflicten).

Verder zijn 45-plussers:

- betrouwbaar en geloofwaardig voor klanten;
- op financieel en fysiek vlak minder risicovol dan hun jongere collega's;
- veelal loyaal naar het bedrijf;
- flexibel qua werktijden (minder gebonden aan kleine kinderen).

Gaan 45-plussers:

- geen gebruik meer maken van zwangerschaps- en/of ouder-schapsverlof;
- minder jobhoppen/carrièrestreven dan hun jongere collega's.

Kunnen 45-plussers:

- als mentor jongeren begeleiden zodat deze minder snel uitstromen en sneller productief werken
- zorgen voor overdracht en borging van specifieke deskundigheid en know-how.

1.3 Wettelijke maatregelen

Om de arbeidsdeelname van ouderen te verhogen heeft de overheid de laatste jaren diverse maatregelen genomen die erop gericht zijn voortijdige uitval of vertrek van werknemers uit het arbeidsproces te beperken en instroom naar werk te bevorderen.

Het gaat hierbij om maatregelen in de sfeer van de inkomstenbelasting, het arbeidsrecht (recht op deeltijdarbeid, verlofregelingen, flexwet), het ontslagrecht, de sociale zekerheid (WW en WAO/WIA) en de pensioenwetgeving.

Enkele reeds eerder genomen maatregelen

- Oudere werknemers mogen sinds 1994 bij collectief ontslag niet langer bij voorrang worden ontslagen (afschaffing ouderenrichtlijn). Sinds 1 maart 2006 is het afspiegelingsbeginsel van toepassing bij collectief ontslag.
- De WW vervolguitering is sinds 11 augustus 2003 vervallen. De uitkering die volgt op de WW-uitkering is voor werknemers die op of na 11 augustus 2003 werkloos zijn geworden vervallen.
- Per 1 januari 2004 geldt er een sollicitatieplicht voor uitkeringsgerechtigden van 57,5 jaar en ouder die nog een reële kans hebben op de arbeidsmarkt. Sinds 1 mei 1999 gold de verplichting zich als werkzoekende in te schrijven en passende arbeid te aanvaarden.
- Voor 57-plussers geldt sinds 1 april 2002 een extra arbeidskorting in de inkomstenbelasting; deze korting wordt groter met het stijgen van de leeftijd.

PREMIEVRIJSTELLING OUDERE WERKNEMER

Werkgevers die een werknemer in dienst nemen die 50 jaar of ouder is, hoeven sinds 1 januari 2004 geen WAO basispremie te betalen. Deze premievrijstelling geldt ook voor het in dienst houden van werknemers die aan het begin van het kalenderjaar 54,5 zijn. De Wet Premievrijstelling bij in dienst nemen en in dienst houden van oudere werknemers waarin dit werd geregeld is per 29 december 2005 vervangen door de Regeling Wfsv (Wet financiering sociale verzekeringen) gelijktijdig met de vervanging van de WAO door de WIA (De Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen). De Premievrijstelling oudere werknemer wordt uitgevoerd door de Belastingdienst. Bij deze vrijstelling hoeft u geen basispremie WAO/WIA te berekenen en geen premieloon WAO/WIA vast te stellen. U hoeft voor deze toepassing geen aanvraag in te dienen bij de Belastingdienst maar kunt deze zelf toepassen bij de aangifte loonbelastingen. www.belastingdienst.nl (zake-lijk/loonheffingen/premies werknemersverzekeringen berekenen).

SOCIALE ZEKERHEID EN ONTSLAGRECHT

Afspiegelingsbeginsel leidend bij collectief ontslag

Bij bedrijfseconomische ontslagen verdwijnt 'Last in, first out' als hoofdregel bij ontslag. Per *1 maart 2006* geldt het gewijzigde Ontslagbesluit waarbij het 'afspiegelingsbeginsel' dient te worden gehanteerd. Ontslagen worden meer gespreid over de verschillende leeftijdsgroepen in een bedrijf. Dit betekent dat werknemers met vergelijkbare functies worden ingedeeld in leeftijdsgroepen en dat binnen die leeftijdsgroepen de werknemer met het kortste dienstverband het eerst wordt voorgedragen voor ontslag.

Het Ontslagbesluit regelt verder dat er geen toetsing meer plaatsvindt door het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) van collectieve ontslagen van 20 werknemers of meer om bedrijfseconomische redenen. Voorwaarde is dat werkgever en de betrokken werknemersorganisaties het eens zijn over het aantal banen dat verdwijnt. Het CWI controleert wel of het afspiegelingsbeginsel goed is toegepast.

Hogere WW-premie voor sectoren met seizoenswerklozen

Per *1 januari 2006* gelden zogenaamde variabele premies voor de WW. Sectoren met veel seizoenswerklozen en werkgevers die werknemers in kortdurende contracten laten werken, krijgen hierdoor een hogere rekening voor de WW. Met deze maatregel wil het ministerie van Sociale Zaken de zogenaamde 'draaideurwerkloosheid' terugdringen.

Hervorming Werkloosheidswet (WW)

- Per 1 oktober 2006 is de WW korter en daardoor meer een brug naar een nieuwe baan. Om voor WW in aanmerking te komen geldt een toelatingseis van 26 gewerkte weken in 39. Een werknemer die aan deze (weken)eis voldoet krijgt recht op een loongerelateerde uitkering van drie maanden (kortdurende uitkering). Voor een langere uitkering moet een werknemer in minimaal vier van de laatste vijf kalenderjaren over 52 dagen loon hebben ontvangen (jareneis). Voor de werknemer die aan de beide eisen voldoet duurt

de uitkering in maanden even lang als het arbeidsverleden in jaren. De uitkeringsduur is verkort naar maximaal 38 maanden. De hoogte van de uitkering is in alle gevallen de eerste twee maanden 75% van het loon en daarna 70% van het loon.

- De noodzaak voor werknemers om procedures te voeren om het recht op WW veilig te stellen (pro forma procedures) verdwijnt in de nieuwe werkloosheidswet.

Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA)

Per 1 januari 2006 is de Wet werk en inkomen naar Arbeidsvermogen ingevoerd. De WIA vervangt de vroegere WAO en heeft als belangrijkste doelstelling om mensen die nog (gedeeltelijk) kunnen werken, zoveel mogelijk aan het werk te houden. Overigens zal de WAO niet direct verdwijnen: die blijft namelijk gelden voor werknemers die vóór 1 januari 2004 ziek geworden zijn.

Belangrijk uitgangspunt is dat werkgevers en werknemers samen zorgen voor een gezond werkklimaat. Zij zijn er ook samen verantwoordelijk voor dat werknemers die nog (gedeeltelijk) kunnen werken weer terugkeren naar het werk.

De wet bestaat uit twee delen:

- de Regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA)
- de Regeling Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten (IVA).

Afhankelijk van de verdien capaciteit kan de betreffende werknemer al dan niet een uitkering krijgen:

- Een werknemer die minimaal 65 % van het laatstverdiende loon kan verdienen (35 % arbeidsongeschikt), krijgt geen WIA uitkering. Samen met de werkgever wordt naar een passende oplossing (aangepast werk) gezocht. Lukt dat niet, dan is een aanvullende uitkering vanuit de WW of de Bijstand een mogelijkheid.
- Een werknemer die maximaal 65 % van het laatstverdiende loon kan verdienen (meer dan 35 % arbeidsongeschikt) komt in aanmerking voor de regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsge-

- schikten. De hoogte van de uitkering is afhankelijk van de mogelijkheden die iemand heeft om aan de slag te gaan.
- Een werknemer die nog geen 20 % van het laatstverdiende loon kan verdienen en voor wie weinig of geen uitzicht is op herstel, is volledig arbeidsongeschikt en komt in aanmerking voor de regeling Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten. Mensen die volgens de nieuwe wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn, krijgen vanaf 1 januari 2007 een uitkering van 75 % van het laatstverdiende loon (met een maximumbedrag per jaar). Degenen die al in 2006 een uitkering hadden, krijgen deze verhoging met terugwerkende kracht. De mogelijkheid bestaat de IVA al eerder aan te vragen dan na 68 weken, dit kan namelijk als tijdens de wachttijd (eerste 26 weken van de ziekte) al duidelijk wordt dat het om een volledige en duurzame arbeidsongeschiktheid gaat.

Loondoorbetalingsverplichting zieke werknemers.

Werkgevers moeten werknemers die ziek zijn twee jaar lang een deel van hun loon doorbetalen. Over die twee jaar mag dat niet meer zijn dan 170% van het loon. Hoe dat wordt verdeeld over die twee jaar, mogen werkgever en werknemer in onderling overleg beslissen.

Regelgeving m.b.t. ontslag bij ziekte

Bij een ontslagaanvraag van werknemers die langdurig ziek zijn, dient de werkgever aannemelijk te maken dat herplaatsing in een aangepaste dan wel passende functie binnen de onderneming de komende 26 weken, *indien nodig door middel van scholing*, niet mogelijk is. Deze ontslagregel is van kracht sinds 1 januari 2006, gelijktijdig met de invoering van de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA).

Vanaf 1 maart 2006 geldt nieuw beleid voor ontslag bij langdurige ongeschiktheid. Voor ontslag na 2 jaar ziekte is in een aantal gevallen geen ontslagvergunning meer nodig. In die gevallen toetst het UWV niet meer of de werkloosheid verwijtbaar is.

Bij de beoordeling van de aanvraag van een arbeidsongeschiktheidsuitkering gaat het UWV ondermeer na of werkgever en werknemer zich

voldoende hebben ingespannen voor re-integratie.

Dit is de zogenaamde 'poortwachterstoets'. Als hieruit blijkt dat:

- de werknemer volledig arbeidsongeschikt is voor de overeengekomen werkzaamheden;
- de werknemer en de werkgever voldoende re-integratie-inspanningen hebben verricht maar zonder resultaat;
- re-integratie van de werknemer in aangepaste of passende arbeid in het bedrijf binnen afzienbare termijn niet mogelijk is (ook niet via scholing), dan kan de arbeidsrelatie met wederzijds goedvinden beëindigd worden. Indien de werknemer niet instemt met een ontslag langs deze weg dan is procedure bij CWI (of kantonrechter) nog steeds noodzakelijk.

GARANTIE OP HOGERE WW VOOR WERKLOZE 55-PLUSSERS DIE LAGER BETAALD WERK ACCEPTEREN

Per 1 januari 2005 krijgen WW-ers vanaf 55 jaar die binnen een jaar nadat ze werkloos zijn geworden een lager betaalde baan accepteren, de garantie dat ze bij latere werkloosheid WW krijgen op basis van het oude, hogere loon. Oudere werknemers die bij hun eigen werkgever minder gaan verdienen, houden bij werkloosheid of arbeidsongeschiktheid recht op een WW- of WAO/WIA-uitkering op basis van hun eerder verdiende hogere loon. Hierbij moet gedacht worden aan werknemers van 55 jaar of ouder die vanwege het aanvaarden van een andere of lagere functie een lager salaris krijgen.

VUT, PREPENSIOEN EN LEVENSLLOOP

Verdwijnen belastingvoordeel VUT en prepensioen

Door de Wet aanpassing fiscale behandeling VUT/prepensioen (VPL, 2006) worden de VUT en het prepensioen niet langer via de belastingen gesubsidieerd en wordt een begin gemaakt met fiscale steun voor levensloopsparen. Het belastingvoordeel voor VUT/prepensioen is in 2006 komen te vervallen voor mensen die op 1 januari 2005 jonger

waren dan 55 jaar. Opgebouwde rechten worden niet aangetast.

Levensloopregeling

Op 1 januari 2006 is de Levensloopregeling in werking getreden. Met deze regeling kunnen werknemers zelf sparen om periodes van verlof financieel te overbruggen. Werknemers mogen jaarlijks 12 % uit hun brutoloon sparen voor verlof tot een maximum van ruim twee maal hun jaarsalaris. Voor oudere werknemers is er een overgangsregeling. Deze maakt het mogelijk het maximale spaarbedrag in de levensloopregeling in een korte periode op te bouwen. Wie tussen 1 januari 1950 en 1 januari 1955 geboren is, mag per jaar meer storten en kan zo het spaartegoed sneller opbouwen.

Gespaarde tijd, zoals ATV- en vakantiedagen kan worden omgezet in geld dat kan worden ingelegd. Bij opname van het levenslooptegoed krijgen deelnemers aan de levensloopregeling recht op een belastingkorting van € 188,- per jaar (2007). Ook werkgevers kunnen bijdragen aan de Levensloopregeling van hun werknemers. Voor het opnemen van verlof heeft de werknemer overigens wel toestemming van de werkgever nodig. Dat geldt niet voor het wettelijk geregelde ouderschapsverlof en langdurend zorgverlof.

Pensioenwet

Werknemers en gepensioneerden krijgen meer zekerheid dat hun pensioenfonds solide genoeg is om de pensioenen uit te betalen. Hiertoe worden strengere eisen gesteld aan het eigen vermogen van de pensioenfondsen. Het toezicht op de pensioenfondsen wordt versterkt, onder meer door een nieuw financieel toetsingskader. De nieuwe Pensioenwet verplicht pensioenfondsen vanaf 2007 hun deelnemers beter te informeren over hun opgebouwde pensioenrechten en over de aanpassing van pensioenen aan de lonen en prijzen. Ook de medezeggenschap van deelnemers aan pensioenregelingen is wettelijk geregeld.

WET OP DE LEEFTIJDSDISCRIMINATIE

De Wet Gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid, beroep en beroepsonderwijs (WGBL) is per 1 mei 2004 in werking getreden. Hierdoor is iedere vorm van discriminatie op grond van leeftijd bij arbeid, beroep of beroepsonderwijs verboden. Het verbod geldt voor werving, selectie, aanstelling, bevordering en ontslag. Alleen als het stellen van een leeftijdsgrens objectief te rechtvaardigen is, is onderscheid naar leeftijd toegestaan. Het stellen van een leeftijdsgrens is bijvoorbeeld geoorloofd t.a.v.:

- ontslag vanwege het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd;
- werkgelegenheidsmaatregelen om de arbeidsdeelname van jongeren te bevorderen (bijvoorbeeld het minimumjeugdloon).

Gevolgen van de Wet op de Leeftijdsdiscriminatie

Werving

Het stellen van leeftijdseisen in een advertentie zal altijd moeten worden gemotiveerd (zie § 2.4 Werving en selectie).

Anciënniteit.

- Hogere beloning op basis van anciënniteit is slechts toegestaan indien duidelijk kan worden gemaakt dat het groter aantal dienstjaren gezien de aard van het werk, leidt tot een grotere vaardigheid of deskundigheid van de betreffende werknemer.
- Ontslag op basis van anciënniteit (de werknemer met het minst aantal dienstjaren wordt het eerst ontslagen) kan gerechtvaardigd zijn omdat de zorgplicht van de werkgever toeneemt naarmate de werknemer langer in dienst is. Oudere werknemers worden op deze manier beschermd in verband met hun slechtere arbeidsmarktpositie.

Leeftijdsbepalingen in CAO's.

CAO partijen zullen leeftijdsonderscheid in CAO's (bijvoorbeeld verlofdagen gekoppeld aan leeftijd) voortaan moeten onderbouwen.

Het bereikt hebben van de pensioenleeftijd zal geen rechtvaardiging opleveren voor onvrijwillig ontslag vóór de leeftijd van 65 jaar

Voor het ontslag wegens het ingaan van een prepensioenuitkering vóór het 65^e jaar is een overgangsregeling getroffen. Dit verbod is tot 2 december 2006 niet van toepassing. Na 2 december 2006 kan een werknemer de beëindiging van zijn arbeidsovereenkomst op de prepensioenleeftijd aanvechten. geldt dit ook voor afspraken in CAO's over ontslag dat gekoppeld is aan pensioen op een bepaalde leeftijd onder de 65 jaar.

Ontslag wegens het ingaan van een prepensioenuitkering

vóór het 65^e levensjaar is verboden, tenzij er een objectieve rechtvaardiging voor bestaat (bijv. de bescherming van de gezondheid van de werknemer, veiligheidsoverwegingen of zwaarwegende bedrijfsbelangen).

Een werknemer kan ontslag op basis van de prepensioenleeftijd aanvechten.

De Commissie Gelijke Behandeling ziet toe op de naleving.

Werknemers, ondernemingsraden en werkgevers kunnen zich tot de Commissie Gelijke Behandeling richten.

Taskforce Ouderen en Arbeid

De overheid heeft in 2001 de Taskforce Ouderen en Arbeid ingesteld. Deze ha tot taak een mentaliteitsverandering tot stand te brengen op het gebied van arbeidsparticipatie van ouderen. De Task Force heeft eind 2003 haar werkzaamheden beëindigd en heeft in de tussentijd enkele tientallen projecten op gang gebracht.

OVERIGE STIMULERINGSMAATREGELEN MINISTERIE SZW

Regiegroep Grijs Werkt

De regiegroep 'Grijs werkt' is op 30 november 2004 door Staatssecretaris van Hoof van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ingesteld voor een periode van 3 jaar. De regiegroep is erop gericht een cultuuromslag te bewerkstelligen nodig om ouderen langer aan de slag te houden. De regiegroep bestrijdt vooroordelen bij werkgevers over oudere werknemers en verspreidt goede voorbeelden.

Tijdelijke subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust beleid 2004-2007

De Tijdelijke subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid" is bedoeld om belemmeringen weg te nemen die tot gevolg hebben dat werknemers vroegtijdig (moeten) stoppen met werken. Daarmee wordt een bijdrage geleverd aan het verhogen van de arbeidsparticipatie en het voorkomen van uitval. In totaal is 21 miljoen euro beschikbaar. Subsidie kan worden aangevraagd voor projecten die tot doel hebben om werknemers ook op oudere leeftijd in staat te stellen door te blijven werken. Maar de focus kan ook liggen op leeftijdsgroepen beneden 55 jaar om via preventief beleid voortijdige uitstroom te voorkomen.

De regeling richt zich in 2007 op het verspreiden en verder bevorderen van leeftijdsbewust beleid bij bedrijven. Omdat brancheorganisaties en bedrijfstakken door hun grote bereik een belangrijke rol kunnen spelen bij het uitdragen van leeftijdsbewust beleid, is er voor gekozen alleen aanvragen van deze organisaties voor subsidie in aanmerking te laten komen. Individuele bedrijven kunnen dus geen aanvragen meer indienen. Voor de subsidieregeling worden nog twee aanvraagtijdvakken opengesteld. Het eerste aanvraagtijdvak om projectvoorstellen in te dienen loopt van 1 maart tot en met 1 mei 2007. Voor dit aanvraagtijdvak bedraagt het subsidieplafond € 3,15 miljoen. Het tweede en tevens laatste aanvraagtijdvak volgt of in 2007 of in 2008 en wordt later in 2007 bekendgemaakt. Het aanvraagformulier is beschikbaar op www.agentschapswz.nl. Aanvragen kunnen worden ingediend bij

Agentschap SZW, Postbus, 93249, 2509 AE Den Haag.

Adressen en sites

Over arbeidsdeelname van ouderen, sociale zekerheid en wettelijke regelingen.

Adressen

WerkWijzer Brabant, expertisecentrum 45- plussers en werk

p/a

PSW

Stationsplein 4,

5211 AP 's-Hertogenbosch

Postbus 1228,

5200 BG 's-Hertogenbosch

Tel. 073- 612 43 25

Fax. 073- 612 85 75

e-mail: info@werkwijzerbrabant.nl

www.werkwijzerbrabant.nl

Websites

www.senior-power.nl

www.leeftijdophetwerk.nl

www.ouderenenarbeid.nl

Wet- en regelgeving

www.overheid.nl

www.ser.nl

www.stichtingvandearbeid.nl

www.szw.nl

www.cao.pagina.nl

www.minez.nl

Specifieke informatie over leeftijd en arbeid:

www.leeftijd.nl (*Expertisecentrum LEEFtijd*)

www.cgb.nl (*Commissie Gelijke Behandeling*)

Specifieke informatie over sociale zekerheid

www.uwv.nl

www.werk.nl

www.bpv.nl (breed platform verzekerden en werk)

Koepels van werknemersorganisaties:

www.unie.nl

www.cmhf.nl

www.fnv.nl

www.cnv.nl

www.vakcentralemhp.nl

Ondernemersorganisaties:

www.awvn.nl

www.vno-ncw.nl

www.bzw.nl

www.kvk.nl

www.mkb.nl

www.servicepuntmkb.nl

2. 45-PLUSSERS: PERSONEELSBELEID

2.1 Leeftijdsbewust en levensfasegericht personeelsbeleid

Leeftijdsbewust personeelsbeleid is erop gericht alle medewerkers optimaal en productief inzetbaar te houden. Met de term levensfase- of leeftijdsgericht personeelsbeleid wordt benadrukt dat werknemers in de verschillende levensfasen en fasen in hun loopbaan andere omstandigheden, behoeften en mogelijkheden hebben. In relatie tot oudere werknemers komt dit erop neer de toegevoegde waarde van deze medewerkers zo goed mogelijk te benutten; aandacht te hebben voor mogelijke problemen die van invloed kunnen zijn op hun inzetbaarheid en daarnaast oudere én jongere medewerkers ontplooiingskansen te bieden.

Modellen van leeftijdsbewust personeelsbeleid.

Ouderenbeleid of seniorenbeleid.

- Standaardmaatregelen die vanaf een bepaalde leeftijd gelden, bedoeld om het langer vol te houden in de werkomgeving. Bijvoorbeeld: extra verlofdagen; vrijstelling van ploegendiensten.

Levensfase- of leeftijdsgericht personeelsbeleid.

- Gaat uit van de sterke en zwakke kanten van elke levensfase. Taken worden toebedeeld op basis van leeftijdsgebonden kenmerken en risico's.

Leeftijdsonafhankelijk personeelsbeleid.

- Alle medewerkers krijgen onafhankelijk van hun leeftijd voldoende loopbaankansen. Loopbaaninstrumenten worden voor elke leeftijdscategorie ingezet.

2.2 Meerwaarde analyse: toegevoegde waarde beter benutten

De verschillende levensfasen van mensen kenmerken zich door specifieke wensen, behoeften en vaardigheden. Met een leeftijdsbewust personeelsbeleid kunt u optimaal inspelen op de sterke en zwakke kanten die samenhangen met de leeftijd en daardoor de medewerkers productief inzetten.

Door rekening te houden met de leeftijdseigen meerwaarde en kwaliteiten, kunt u de kennis en de vaardigheden van de medewerkers beter benutten. Door tegelijk rekening te houden met leeftijdseigen risico's en het belastingsprofiel in samenhang met de leeftijd, kunt u de taakverdeling en de arbeidsorganisatie optimaliseren.

Hierdoor kunt u nieuwe mogelijkheden creëren voor individuele loopbanen en functiegroepen en kunt u dreigende uitval omzetten in nieuwe kansen. Kennis en ervaring van oudere medewerkers kan productief worden ingezet.

In kaart brengen van leeftijdsgebonden kansen en risico's

Leeftijdsgerelateerde meerwaardeanalyse:

- Inzicht in de kerncompetenties van verschillende leeftijdscategorieën en hoe deze in de organisatie kunnen worden benut.
- Input voor maatregelen als functieaanpassing, mobiliteit en scholing en individuele loopbaanplanning

Leeftijdsgerelateerde risico-inventarisatie:

- Overzicht van de specifieke risico's per leeftijdsgroep.
- Input voor maatregelen in het kader van voorkomingsbeleid.

Leeftijdsbewust personeelsbeleid start vanaf het moment dat de werknemer in dienst treedt van het bedrijf en maakt onderdeel uit van het totale personeelsbeleid.

Instrumenten voor leeftijdsbewust personeelsbeleid:

<i>Instrument</i>	<i>Omschrijving</i>	<i>Paragraaf</i>
Personeelsplanning	Personeelsbehoefte en huidige personeelsprofiel vaststellen.	2.3
Werving en selectie	Interne en externe werving. Tips voor de selectie.	2.4.2 2.4.3
Competentiemanagement	Functioneringsgesprekken en loopbaanplanning. Bedrijfsontwikkelingsplan. Scholing en opleiding.	2.5.1 2.5.2 2.5.3
Mobiliteitsbevordering	Interne mobiliteit: - taakaanpassingen. - horizontale doorstroming. Externe mobiliteit.	2.5.4
Arbeidsvoorwaarden	CAO bepalingen Aanpassing werktijden.	3.1.1 3.1.2
Arbeidsomstandigheden: balans tussen belasting/belastbaarheid. Voorkomingsbeleid.	Gezondheidsbevorderende wettelijke en CAO bepalingen. Aanpassing arbeidsinhoud. Aanpassingen op werkvloer.	3.2.1 3.2.3.
Arbeidsorganisatie	Samenstelling van taken. Evenwichtige leeftijdsopbouw. Multidisciplinaire teams.	3.2.3
Eindeloopbaanbeleid	Eindeloopbaangesprek. Uittrederegelingen. Vrijwilligerswerk. Behoud/overdracht van kennis en ervaring.	4.2. 4.3 4.4 4.5
Doorwerken na 65 jaar	Arbeidsvoorwaarden.	4.6

2.3 Personeelsplanning en personeelsprofiel

U start met een personeelsplanning en met het maken van een personeelsprofiel. Deze vormen de basis voor de werving en selectie van het personeel, het competentie management, het voorkomingsbeleid op het gebied van arbeidsomstandigheden, (flexibele) arbeidsvoorwaarden en eindeloopbaanbeleid.

Met een *personeelsplanning* brengt u uw personeelsbehoefte over de langere termijn in kaart. De personeelsplanning moet aansluiten bij de concrete problemen en toekomstperspectieven van het bedrijf.

Tips voor de personeelsplanning:

- Stel de behoefte vast aan personeel en de vereiste competenties.
- Stel de kengetallen van het personeel vast: de leeftijdsstelling naar afdeling en functieniveau, opleidingsniveau en werkervaring.
- Stel de verschillen vast tussen de beschikbare en de vereiste kwalificaties.
- Breng in kaart wat de mogelijkheden zijn voor loopbaanbeleid door middel van functieaanpassing, (interne) mobiliteit en scholing.
- Stel een profiel op van het huidige personeel.

Een *personeelsprofiel* biedt u inzicht in mogelijke personeelsknelpunten en de onderdelen van het personeelsbeleid die nadere aandacht behoeven en omvat gegevens over:

- De instroom van personeel naar functie.
- De doorstroom van personeel binnen het bedrijf.
- De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand.
- De deelname aan opleiding en training naar functie en leeftijd.
- De gevolgen van leeftijdsafspraken in de CAO voor de inzetbaarheid van personeel op functieniveau.

- Verzuimgegevens naar leeftijdsgroep, functie, afdeling en duur waarin een functie werd uitgeoefend.
- Gezondheidsklachten in relatie tot het werk naar leeftijd.
- Uitstroom van het personeel naar leeftijd, functie en oorzaak.
- De gemiddelde duur van het dienstverband.

De informatie uit het personeelsprofiel kan leiden tot:

- Besluiten over werving van personeel (intern of extern).
- Maatregelen om uitstroom te beperken en interne doorstroom te bevorderen: investeren in inzetbaarheid; competentie management.
- Scholing om uw personeel beter toe te rusten op veranderingen.
- Verandering van taken en functies om verzuim veroorzaakt door duurbelasting te beperken: investeren in mobiliteit.

2.4 Werving & selectie

Een goede wervings- en selectiestrategie start met een adequate personeelsplanning. De informatie die u hieruit verkrijgt leidt tot beslissingen over interne en externe wervingactiviteiten.

In de navolgende subparafen gaan we in op een aantal overheidsmaatregelen die van belang zijn bij de werving van personeel en van 45-plussers in het bijzonder (§ 2.4.1); tips voor de werving en wervingskanalen voor 45-plussers (§ 2.4.2) en tips voor de selectie (§ 2.4.3).

2.4.1 Overheidsmaatregelen

Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid.

Ook voor werving en selectie van personeel geldt de Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid (zie hoofdstuk 1). De wet verbiedt leeftijdsonderscheid bij werving en selectie. In een personeelsadvertentie mag alleen een leeftijdsgrens worden vermeld als de reden hiervoor uitdrukkelijk kan worden onderbouwd. Hiermee wil de overheid betere voorwaarden scheppen voor arbeidsdeelname in alle leeftijdscategorieën in het bijzonder die van ouderen.

Maatregelen om de arbeidsdeelname van ouderen te bevorderen.

- Bij het aannemen van een werknemer van 50 jaar of ouder hoeft u voor hem/haar geen basispremie voor de WIA te betalen. U hoeft deze basispremie overigens ook niet meer te betalen voor werknemers die al bij u werken en aan het begin van het kalenderjaar 54,5 of ouder zijn. (zie § 1.3 wettelijke maatregelen).
- Indien u werknemers na hun 65^e in dienst houdt, of 65-plussers in dienst neemt, hoeft hiervoor u geen werkgeverspremies te betalen (WIA, Ziektewet en WW). Daarnaast vervalt de premie voor het ouderdomspensioen en de werkgeversbijdrage voor de ziekenfondswet.
- Een *proefplaatsing* is een re-integratie instrument waardoor een werkzoekende of een gedeeltelijk arbeidsgeschikte uitkeringsgerechtigde maximaal 3 maanden bij een werkgever kan werken met behoud van uitkering.

2.4.2 Tips voor de werving van 45-plussers

Interne werving

Het belangrijkste wervingskanaal voor 45-plussers is waarschijnlijk het makkelijkste aan te boren: dat is uw eigen bedrijf. Vacatures bieden u de mogelijkheid om taken van uw zittend personeel aan te passen en zodoende de belasting en de belastbaarheid van uw medewerkers in balans te brengen. U vergroot hiermee de inzetbaarheid van uw medewerkers en bevordert de mogelijkheid van doorstroming binnen uw bedrijf. Herschikking van taken maakt het mogelijk om mentaal of fysiek lichtere functies te creëren op parttime of flexibele basis.

Externe werving

Naast de traditionele personeelsadvertenties kunt u voor 45-plussers onder andere de volgende kanalen aanboren:

- Het netwerk van uw eigen werknemers.
- CWI's (voormalige arbeidsbureaus).
- Gespecialiseerde uitzendbureaus zoals bijv. Midlife, Oudstanding en Senior Uitzendbureau.

- Netwerkorganisaties zoals Talent Plus (werkzoekende 40+ HBO-ers en academici).
- Ouderenorganisaties in uw gemeente.

Bovenstaande wervingskanalen kunt u aanboren als u het idee heeft dat u in uw werving onvoldoende ouderen bereikt. Echter, in het licht van de 'Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij arbeid' is het van groot belang dat u helder voor ogen heeft dat u geen leeftijdscategorie *-45-plussers noch 45-minners-* bij uw werving uitsluit, tenzij het stellen van een leeftijdsgrens objectief gerechtvaardigd is.

Tip:

Op www.werk.nl, de site van het CWI, kunt u uw vacatures melden en kunt u tevens gegevens van kandidaten bekijken.

Het CWI heeft een bijzondere taakstelling in het kader van het actieplan 'terugdringen werkloosheid 45-plussers' van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Voor het terugdringen van de werkloosheid onder ouderen is als doelstelling geformuleerd om in twee jaar tijd 30.000 extra 45-plussers aan het werk te helpen.

Oudere werkzoekenden zullen met behulp van 'netwerk 45+' bijeenkomsten worden begeleid bij het actief en gericht zoeken naar werk. Het CWI zet hiertoe Talent 45-plus adviseurs in en zal bij werkgevers voor 45-plussers geschikte vacatures acquireren. Ouderen kunnen via *de competentietestcentra van het CWI* meer inzicht krijgen in hun competenties en op basis van resultaten van testen gericht worden geadviseerd over reële beroepsmogelijkheden.

NetWerk met Ervaring: ontmoeting van werkgevers en 45-plus werkzoekenden.

Bron: PSW Perspectief november 2006

In de voorbije periode heeft WerkWijzer in samenwerking met TalentPlus en GrijsWerkt een zestal regionale netwerkbijeenkomsten georganiseerd waarin werkzoekende 45-plussers en werkgevers met elkaar in gesprek gaan. Het CWI, UWV en de Stichting Instituut GAK ondersteunen dit initiatief.

Doel van de bijeenkomsten is enerzijds werkgevers te laten zien dat 45-plussers (toekomstige) werknemers kunnen zijn die veel ervaring en kennis hebben in te brengen. Anderzijds krijgen werkzoekende ouderen de kans om allerlei vooroordelen die er over hen bestaan te ontzenuwen, hun netwerk te verbreden en gerichte adviezen te ontvangen.

Werkgevers en werkzoekenden gaan gedurende twee gespreksrondes met elkaar in gesprek. Uitgangspunt van de ontmoetingen is geen eenzijdige sollicitatie maar een wederzijdse kennismaking.

De werkzoekenden worden op de bijeenkomst voorbereid met een workshop waarin hen wordt uitgelegd hoe je een netwerkgesprek voert en waarin ze kunnen oefenen met het formuleren van eigen competenties. Meer informatie: *info@werkwijzerbrabant.nl*

2.4.3 Tips voor de selectie

Selecteer op grond van feiten

Ouderen vallen als kandidaten voor een sollicitatiegesprek vaak als eersten af omdat bij de selectie soms onbewust en onbedoeld vooroordelen over ouderen meespelen. Maak dus onderscheid tussen (aantoonbare) feiten en (veronderstelde) vooroordelen: dat iemand over relevante werkervaring beschikt is een aantoonbaar feit, dat iemand vanwege een hogere leeftijd een lage productiviteit heeft is een vooroordeel.

Voorkom onbedoelde uitsluiting van ouderen

Vaak worden dusdanige eisen aan sollicitanten gesteld dat ouderen bij voorbaat zijn uitgesloten. Bijvoorbeeld door een recente opleiding als selectie criterium te nemen of door naar een opleiding te vragen die een aantal jaar geleden nog niet bestond.

Heb aandacht voor competenties

Kijk bij de selectie niet alleen naar de behaalde diploma's en de betaalde werkervaring. Heb zeker ook aandacht voor de EVC's (Elders Verworven Competenties) zoals bijvoorbeeld bestuursfuncties en relevante hobby's. Veel voor het werk belangrijke competenties worden immers ook verkregen buiten de directe opleiding of werksetting.

“Tevreden met de oudere werknemers”

Erg tevreden met zijn wat oudere werknemers. Dat is ing. Hans van de Ven, directeur van aannemersbedrijf Hurkmans in Someren. Zijn bedrijf legt kabels en leidingen en sluit die aan.

Hurkmans heeft ongeveer 90 werknemers in dienst. In de zomermaanden komen daar nog eens 20 inhuurkrachten bij. Door het jarenlange aannemebeleid van wat oudere mensen wordt het bedrijf de komende jaren ermee geconfronteerd dat te veel mensen 55 jaar of ouder zijn. Hoewel medewerkers die dit willen, ook tot na hun 60^e of 61^e kunnen blijven werken, zullen zeker een flink aantal mensen de komende jaren uittreden. Het is namelijk zwaar werk, bijna altijd buiten, in de grond en dus niet altijd onder beschutte omstandigheden. Daarmee dreigt heel wat kennis en ervaring verloren te gaan. Dat zal toch moeten worden aangevuld, en dat gaat steeds moeilijker. Door de 'ontgroening' maar ook omdat jongeren onbekend zijn met dit werk. Er is ook geen specifieke opleiding voor. Inmiddels is contact gezocht met de regionale ROC's om het bedrijf én het werk meer bekendheid te geven. Daar bleek het bedrijf erg welkom. Hans van de Ven is daar erg blij mee want hij denkt de komende 10 jaar elk jaar wel een paar nieuwe jongens kunnen gebruiken.

Meer informatie: info@werkwijzerbrabant.nl

Websites werving en selectie.

Over het zoeken van personeel.

www.werk.nl

Site van het Centrum voor Werk en Inkomen met informatie over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Links voor werkgevers en werknemers. Informatie over vacatures en opleidingen kan ingevoerd worden. De site bevat een vacaturebank en opleidingsbank.

www.midlife.nl

www.zibb.nl

www.vacant.nl

Over sociale zekerheid, arbeidsvoorwaarden, gelijke behandeling.

www.swz.nl

Op de site van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid vindt u onder meer informatie over uitkeringen, werknemersverzekeringen, arbeidstijden, verlof, minderheden en gelijke behandeling en links naar de arbeidsinspectie en CAO's in Nederland.

Uitzendbureaus voor ouderen

www.talentplus.nl

www.midlife.nl

www.oudstanding.nl

www.55plus-uitzendbureau.nl

www.seniorgroep.nl

www.topsenior.nl

www.65plus.nl

www.ervaren-jaren.nl

www.bestuurwijzer.nl

www.actief65plus.nl

2.5 Competentiemanagement

Met competentie management kunt u uw medewerkers meer ontwikkelingskansen bieden en hun inzetbaarheid in stand houden en vergroten.

Competentiemanagement

- Vereiste en beschikbare kwalificaties blijvend op elkaar afstemmen.
- Functies aanpassen aan de mogelijkheden van de werknemer.
- Scholing en opleiding.
- Mobiliteitsbevordering: een loopbaan variëren door een medewerker een andere functie te geven: in en buiten de onderneming.

Instrumenten om de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers af te stemmen op de behoeften van de organisatie:

- Functionerings- en loopbaangesprekken (§2.5.1)
- Bedrijfontwikkelingsplannen (BOP) en persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's) voor werknemers (§2.5.2)
- Scholing (§2.5.3)
- Mobiliteitsbevordering (§2.5.4)

2.5.1 Functioneringsgesprekken en loopbaanplanning

Een *functioneringsgesprek* biedt de medewerker en de leidinggevende de mogelijkheid om in een open gesprek alle zaken aan de orde te stellen die van direct of indirect belang zijn bij het functioneren van de medewerker. Doel hierbij is de kwaliteit van het werk en de arbeidstevredenheid te verbeteren en te komen tot een optimale afstemming tussen individuele doelen de organisatiedoelen.

In een *loopbaangesprek* komen de carrièrewensen van de medewerker naar voren. Een bijzondere vorm van een loopbaangesprek is het 'eindeloopbaangesprek', zie hoofdstuk 4.

Met de combinatie van functionerings- en loopbaangesprekken kunt U de mogelijkheden en wensen van medewerkers optimaal afstemmen op de ontwikkelingen van de organisatie.

Functionerings- en loopbaangesprek

Functioneringsgesprek:

- Hoe heeft de medewerker in de afgelopen periode gefunctioneerd.
- Carrièrewensen, ontwikkelings- en scholingswensen.

Loopbaangesprek:

wensen en verwachtingen over taken en functies in de toekomst:

- loopbaan tot nu toe, carrièrewensen, ontwikkelings- en scholingswensen
- concrete alternatieven voor de verdere loopbaan
- actuele en mogelijk toekomstige fysieke en psychische belasting
- functieverandering, overplaatsing, taakaanpassing
- aantal uren te werken
- afbouwen loopbaan (zie hoofdstuk 4, eindeloopbaanbeleid)

2.5.2 Het BedrijfsOntwikkelingsPlan (BOP) en de Persoonlijke OntwikkelingsPlannen (POP's) van uw werknemers

Het Bedrijfsontwikkelingsplan (BOP) beoogt de voorwaarden vast te stellen die nodig zijn voor de ontwikkeling van het bedrijf. In het BOP krijgen de persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's) van de medewerkers een plaats.

Bedrijfsontwikkelingsplan en Persoonlijke Ontwikkelingsplannen.

In het *BedrijfsOntwikkelingsPlan* kunt u de gewenste ontwikkelingen in uw bedrijf vastleggen en hierbij aangeven welke kennis en vaardigheden in uw bedrijf op termijn nodig zijn.

Het BedrijfsOntwikkelingsPlan omvat:

- het personeelsprofiel (zie paragraaf 2.3)
- het scholingsplan
- de Persoonlijke OntwikkelingsPlannen van uw werknemers.

In de *Persoonlijke OntwikkelingsPlannen* kan per medewerker worden aangegeven op welke gebieden deze zich gaat ontwikkelen (kennis, vaardigheden, taken, functies) en welke scholing wordt gevolgd om de gewenste ontwikkeling te bereiken. Bron vormen de functionerings- en loopbaangesprekken met de medewerkers.

2.5.3 Scholing en opleiding

De markt is voortdurend in beweging: door ontwikkelingen zoals globalisering, technologisering en informatisering is de dynamiek binnen de nationale en internationale concurrentieverhoudingen enorm toegenomen. Bedrijven zullen steeds nieuwe bronnen moeten kunnen aanboren om met de ontwikkelingen mee te gaan. Het is daarom van groot bedrijfseconomisch belang dat werknemers binnen bedrijven voortdurend nieuwe kennis en vaardigheden kunnen verwerven. Daarnaast is het belangrijk dat bedrijven flexibel kunnen inspelen op de dynamiek van de markt. Dit betekent dat hun werknemers flexibel en breed inzetbaar moeten zijn om veranderingen in werk- en productieprocessen te kunnen realiseren. Scholing is in dit verband een belangrijk instrument, niet alleen om kennis en vaardigheden 'up to date' te houden, maar ook om werknemers gevoelig te maken en te houden voor vernieuwing

en verandering.

Het belang van scholing van ouderen

In de praktijk blijken echter vooral jongere werknemers te worden geschoold. Tot op heden biedt nog slechts een vijfde deel van de Nederlandse werkgevers ouderen scholing aan. Dat is weinig. Werkgevers gaan er vaak vanuit dat ouderen toch niet meer 'mee kunnen komen'. Uit onderzoek van de universiteit van Amsterdam blijkt echter dat 45-plussers na scholing vaak productiever zijn dan jongere collega's. De tevredenheid, de motivatie en het zelfvertrouwen van ouderen neemt na scholing vaak toe en het ziekteverzuim daalt. Bovendien neemt na scholing de inzetbaarheid toe en vertrekken zij minder snel via een vervroegd pensioen.

Een tweede argument van werkgevers om oudere werknemers geen scholing aan te bieden, is dat er onvoldoende tijd is om de investering terug te verdienen. Ook die stelling kan weerlegd worden: ouderen zijn over het algemeen trouwe werknemers en veranderen niet zo snel van baan dan hun jongere collega's.

Er zijn overigens voor werkgevers berekeningsmodellen op de markt die voorspellen hoe lang het rendement van scholing voortduurt en die de investering in opleidingen voor oudere medewerkers vergelijken met bijvoorbeeld de investering in een nieuwe markt.

Een bedrijf dat medewerkers tussen de 25 en de 40 jaar de kans geeft zich bij te scholen, kan gemakkelijk vergeten dat de periode van 40 tot 65 -met 25 jaar- aanmerkelijk langer is.

Tips voor ouderen en scholing

In het scholingsplan kunt u specifiek aandacht geven aan uw oudere werknemers door:

1. Te inventariseren of de oudere werknemers voldoende deelnemen aan scholing;

2. Een plan van aanpak op te stellen indien oudere werknemers een scholingsachterstand blijken te hebben vergeleken met uw andere werknemers;
3. De scholingsbereidheid bij oudere werknemers te stimuleren door tempo en inhoud van het programma op individuele behoeften aan te passen;
4. In het lesmateriaal rekening te houden met leerstijlen van ouderen, deze kunnen verschillen met die van jongeren;
5. Ouderen een cursus loopbaanoriëntatie aan te bieden;
6. Ouderen perspectief op ander werk te geven indien men in een functie is uitgegroeid en daarbij een passend scholingstraject aan te bieden;
7. Het werk van de oudere werknemer zodanig in te richten dat het geleerde in de praktijk getoetst kan worden;
8. Naast scholing op kennis en vaardigheden, ook cursussen aan te bieden om fysische klachten te voorkomen (bij uitvoering lichamelijk werk en arbeidsomstandigheden);
9. Omscholing naar lichter werk mogelijk te maken indien het huidige werk fysisch te zwaar gaat worden;
10. Functie-eisen transparant te maken in termen van vereiste opleiding en ervaring en dit te communiceren;
11. Na te gaan welke extra gelden beschikbaar zijn voor scholing van oudere werknemers.

Philips Lighting Roosendaal: Workshops voor 50-plussers

Van de 1350 medewerkers bij Philips Lighting Roosendaal zijn er circa 200 ouder dan 50 jaar. Medewerkers van 50 jaar krijgen van het bedrijf standaard een workshop aangeboden. Deze workshop is erop gericht de kwaliteiten van de medewerkers in beeld te brengen en te bepalen hoe ze de komende jaren bij het bedrijf willen invullen. De workshops leiden voor iedereen tot een persoonlijk actieplan (persoonlijk ontwikkelingsplan) en soms tot een andere functie. Zo is een voormalige monteur op zijn 51^{ste} praktijkinstructeur van jonge medewerkers geworden.

Het management en het middenkader wordt deelgenoot gemaakt van de uitkomsten van de workshops. Resultaat is dat beide groepen: zowel de betrokkenen zelf als het management een andere kijk krijgen op de specifieke problematiek én de mogelijkheden van oudere werknemers. Voor beide groepen geldt namelijk dat bestaande beeldvorming moet doorbroken worden. De workshops voor 50-plussers maken dan ook deel uit van een bredere bewustwordingscampagne naar management en personeel.

Meer informatie: Philips Lighting BV, Mevr. H. de Baay, tel. 0165- 577669.

Scholingsregelingen in de CAO's

In vrijwel alle CAO's zijn afspraken opgenomen over scholing van werknemers. In de meeste gevallen betreft het functiegerichte scholing, daarnaast worden ook vaak bepalingen opgenomen over scholing in het kader van het Leerlingwezen/Beroepsbegeleidende Leerweg (LLW/BBL). In dit verband is het van belang te vermelden dat de BBL-opleiding in de meeste sectoren is opengesteld voor ouderen (ouder dan 27 jaar). Scholing wordt binnen de CAO's in toenemende mate gezien als instrument dat specifieke mogelijkheden biedt voor oudere werknemers. Uit de Najaarsrapportage CAO-afspraken 2006 van het ministerie van SZW blijkt dat in een derde van de onderzochte CAO's scholingsafspraken zijn gemaakt in relatie met leeftijd, meestal gericht

op ouderen. Deze afspraken maken steeds vaker deel uit van een breder employabilitybeleid.

Stimuleringsregelingen

De overheid stimuleert de scholing van werknemers door middel van de WVA onderwijs. Met deze fiscale stimuleringsregeling kunt u als werkgever vermindering van belasting en premieafdracht krijgen voor de scholing van verschillende groepen werknemers in het kader van de duale leerweg. Meer informatie hierover vindt u op www.opleidingenberoep.nl.

Ook Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen stimuleren en financieren scholing van werknemers en van oudere werknemers

Indien u meer wilt weten over de scholingsmogelijkheden voor uw werknemers kunt u de CAO-afspraken in uw branche hierover nalopen.

Scholing en EVC (Erkennen eerder Verworven Competenties)

45-plussers hebben gedurende hun leven en/of loopbaan misschien niet veel diploma's gehaald, maar vaak wel veel kwaliteiten en ervaringen opgedaan, binnen of buiten een betaalde baan. Deze kwaliteiten of competenties kunnen tegenwoordig officieel worden erkend en worden vertaald in mogelijke deelcertificaten. Dat gebeurt met een zogenoemde EVC-procedure. Met name voor ouderen is dat een erg geschikte manier van bij- of omscholen.

EVC staat voor Erkennen van elders Verworven Competenties. Dat betekent in het kort dat ervaring, kennis en vaardigheden op een bepaald vakgebied en eventueel niet afgemaakte opleidingen, worden beoordeeld en getoetst. Het resulteert in het toekennen van vrijstellingen, certificaten of diploma's. Als onderdelen van een kwalificatie erkend worden, is een volledige opleiding niet meer nodig. In de meeste sectoren en branches wordt gewerkt met EVC-procedures.

De rijksoverheid stimuleert met de oprichting van een kenniscentrum EVC het gebruik van de EVC-systematiek. Het kenniscentrum onderzoekt, verzamelt en verspreidt informatie en heeft een netwerkfunctie. De drie betrokken ministeries -het ministerie van Economische Zaken, van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en het ministerie van Onder-

wijs, Cultuur en Wetenschappen- financieren het kenniscentrum. Ook onderstreept de overheid het belang van het ontwikkelen en toepassen van EVC-procedures door scholen, ondernemingen en sectoren. Het biedt mensen die niet (alle) formele diploma's bezitten, maar wel over nuttige competenties beschikken, grote kansen deze te erkennen en in te zetten.

Ervaringen opgedaan in vrijwilligerswerk, via hobby's, thuis en op het werk, zorgen immers ook voor de ontwikkeling van iemands competenties en dienen dan ook gewaardeerd te worden.

Het EVC-beleid kan vooral van grote waarde zijn voor herintreders. De kennis en vaardigheden van werknemers worden namelijk niet alleen bepaald door het behaalde opleidingsniveau, maar ook door het zorgen voor een gezin, door hobby's, door vrijwilligerswerk (bijvoorbeeld mantelzorg) of door maatschappelijke participatie. Door het zichtbaar maken van de veelal verborgen talenten van herintreders en deze te erkennen, hebben werkgevers beter zicht op de bruikbare kwaliteiten van herintreders. Voor meer informatie over EVC kunt u terecht bij:

www.kenniscentrumevc.nl.

Stimuleringsmaatregelen EVC en duale trajecten

De ministeries van SZW en OC&W hebben in het kader van het project 'Een Leven Lang Leren' gelden beschikbaar gesteld om scholing en het volgen van EVC trajecten aantrekkelijk te maken.

Werknemers die een procedure volgen waarbij zij hun Elders Verworven Competenties (EVC) omzetten in een diploma, komen onder voorwaarden in aanmerking voor een belastingvoordeel. Werkgevers die een dergelijke EVC-procedure betalen voor hun werknemers, krijgen een belastingvoordeel van € 300,-.

De regionale Leerwerkloketten kunnen werkgevers, werknemers en werkzoekenden adviseren over scholing en EVC-trajecten.

In steeds meer branches worden afspraken gemaakt over EVC. Voorbeelden zijn de Bouw CAO, metaal en de installatietechniek, de horeca- en de dienstensector en de agrarische sector.

Friesland Foods heeft EVC-geschiedenis geschreven.

Bron: www.kenniscentrumevc.nl

Als één van de eersten in Nederland investeerde Friesland Foods in EVC. De belangrijkste drijfveer was dat EVC het leren voor lager opgeleiden aantrekkelijk maakte en daarmee de inzetbaarheid op de lange termijn vergrootte. Omdat de prioriteit lag bij lager geschoolde medewerkers waren er al eerder trajecten op niveau 2 ontwikkeld. Inmiddels is bij drie vestigingen van Friesland Foods gewerkt aan de ontwikkeling van een EVC-traject op mbo niveau 3. Veel werknemers functioneren al op niveau 3, maar zonder diploma. Daarom is in samenwerking met het AOC Friesland gestart met een traject op niveau 3. De pilot voor dit traject is medio 2004 gestart bij Friesland Foods Butter in Lochum en is half 2006 afgerond. Resultaat: 9 medewerkers behaalden hun diploma en er ligt een bruikbaar EVC concept op niveau 3.

OTIB (opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technische installatiebedrijf) Workshop 45+ voor werkgevers en werknemers

De technische installatiebranche heeft, evenals veel andere bedrijfstakken te maken, met vergrijzing. De instroom van jonge vaktalenten wordt moeilijker en het aandeel 45-plussers groter. Op de ruim 130.000 mensen die in deze branche werken is een kwart ouder dan 45 jaar. Om de competenties van 45-plusmedewerkers optimaal in te blijven zetten, heeft OTIB samen met NCATB Training een workshop voor werkgevers en P&O-functionarissen opgezet. Ook 45-plus werknemers krijgen een workshop aangeboden. Centraal daarin staat wat zij de komende jaren nog willen bereiken, waar hun sterke en zwakke punten liggen en op welke wijze deze belangrijk zijn voor het bedrijf. Na afloop van de workshop krijgen de deelnemers een tegoedbon van € 500,- aangereikt. Daarmee kunnen zij, in overleg met hun werkgever een cursus, opleiding of training volgen. Hiermee wordt tevens het gesprek tussen werkgever en werknemer over scholing op gang gebracht. Meer informatie: www.otib.nl

2.5.4 Mobiliteitsbevordering

Een nieuwe functie kan een nieuwe uitdaging betekenen. Dit geldt voor jongere én voor oudere medewerkers. Daarbij moet echter wel een evenwicht zijn tussen afwisseling en continuïteit.

Mobiliteitsbeleid is erop gericht alle medewerkers de kans te bieden te wisselen van functie. Rekening houdend met de mogelijkheden en de beperkingen van de medewerker wordt bekeken hoe deze gemotiveerd en gezond kan blijven functioneren in de toekomst. Overplaatsing in een andere functie kan soms leiden tot het behoud van de medewerker.

Kenmerken mobiliteitsbeleid

- Er zijn mogelijkheden voor interne aanwerving, omscholing en interne doorstroming.
- Er is een loopbaanbeleid met belangstellingsregistratie en er is een beoordelingsbeleid.
- Interne vacatures en opleidingsmogelijkheden zijn bekend.

Interne mobiliteit: aanpassingen in functies en taken.

Medewerkers gemotiveerd en breed inzetbaar houden tot hun 65^e jaar gebeurt niet vanzelf. Iedere levensfase heeft zijn specifieke kansen en beperkingen. Om te voorkomen dat medewerkers op hun functie uitgekeken raken en geen uitdagingen meer zien in hun werk, kunt u als werkgever medewerkers de kans bieden regelmatig van functie en taken te veranderen naar gelang hun levensfase. U kunt hierbij verschillende stappen ondernemen:

1. Taakaanpassingen

Geïnteriseerd zou kunnen worden in hoeverre zware taken kunnen worden aangepast en zware functies kunnen worden opgesplitst in een aantal lichtere taken voor oudere werknemers. Zoals al is aangegeven in paragraaf 2.4.1. Werving, kan door een combinatie van taakaanpassingen en interne werving een balans worden gevonden tussen de

belasting en de belastbaarheid van ouder wordend personeel. Taak-aanpassingen kunnen bovendien ziekteverzuim voorkomen.

2. Horizontale doorstroming

Door medewerkers de mogelijkheid te geven horizontaal door te stromen kunnen zij zich breder ontwikkelen en zicht krijgen op wat er op andere plaatsen in het bedrijf gebeurt.

3. Speciale functies en takenpakketten: advisering; mentorship

Als een werknemer aan het plafond zit van zijn loopbaan kan overwogen worden om zijn functie te veranderen naar advisering, begeleiding en mentorship. Dit kan met name een optie zijn in gevallen waar de fysieke belasting van het huidige werk te zwaar gaat worden.

4. Demotie

Demotie is het teruggaan uit een hogere functie naar een lagere. Demotie wordt vaak nog gezien als 'een stapje terug', maar kan een goed alternatief zijn voor werknemers voor wie een functie te zwaar wordt. Een goede begeleiding van de betrokken werknemers is dan wel een voorwaarde. Ook is het van belang dat er binnen de organisatie een klimaat is waarbij 'een stapje terug doen' niet wordt gezien als een afgang of als statusverlies.

Externe mobiliteit

Als u uw medewerker in uw eigen bedrijf geen andere passende functie kunt aanbieden behoort een passende functie bij een ander bedrijf wellicht tot de mogelijkheden.

Mobiliteitsplatform gemeenten Zuidoost Brabant

In mei 2006 is op initiatief van de gemeente Best het Mobiliteitsplatform Zuidoost-Brabant opgericht. De gemeenten Best, Boxtel, Gemert-Bakel, Laarbeek, Nuenen, Veghel en Veldhoven maken deel uit van het platform.

De gemeentelijke overheid is een sector die sterk vergrijst. De gemeente Best is al langer bezig met een leeftijdsbewust personeelsbeleid. Het versterken van de bewustwording dat leeftijdsbewust personeelsbeleid een vanzelfsprekend onderdeel moet zijn van de cultuur binnen de organisatie bleek noodzakelijk. Hiertoe is een interne projectgroep gevormd die het proces van bewustwording stuurt en monitort. In bijeenkomsten met leidinggevenden, P&O en OR-leden werden mogelijke oplossingsrichtingen geïnventariseerd om voortijdige uitstroom te beperken. Hieruit zijn twee beleidspijlers naar voren gekomen: het opzetten van een mentorschapprogramma waarbij ouderen hun kennis en ervaring overdragen op de jongere collega's en een loopbaan- of mobiliteitsbureau. Vastgesteld werd dat de interne en de externe mobiliteit van de medewerkers vrij laag is. Bovendien heeft een kleine gemeente als Best slechts beperkte mogelijkheden om medewerkers voldoende variatie te bieden in functies, stages en projectactiviteiten. Een samen met regiogemeenten op te zetten mobiliteits- of loopbaanbureau bood kansen om mensen in beweging te houden en hen tegelijk langer en breder inzetbaar te maken. Het mobiliteitsbureau wordt gerund door de gemeenten zelf. Daarbij wisselt het coördinatorschap elk half jaar. Er zijn convenanten afgesloten tussen de gemeentesecretarissen en de ondernemingsraden van de deelnemende gemeenten. De activiteiten spitsen zich momenteel toe op uitwisseling van opleidingsplannen, gezamenlijke detacheringsovereenkomsten, gezamenlijk traineeschap en een interne vacaturebank. Een kandidatenbank en het kennismanagement zijn in ontwikkeling. Ook andere gemeenten in de regio overwegen om aan te sluiten.

Meer informatie: info@werkwijzerbrabant.nl

Loopbaantraject Bouw & Infra

Het Loopbaantraject Bouw & Infra adviseert werknemers in de burgerlijke en utiliteitsbouw, infra en gespecialiseerde aannemerij over hoe zij hun loopbaan vorm kunnen geven. Vanaf 1 juli 2006 is het loopbaantraject open voor alle werkgevers en werknemers die onder de CAO voor de Bouwnijverheid vallen. De adviescentra van het Loopbaantraject Bouw & Infra zijn gehuisvest in 28 samenwerkingsverbanden verspreid over heel Nederland.

Het belangrijkste doel is de juiste medewerker op de juiste plaats te krijgen, arbeidsongeschiktheid te voorkomen en re-integratie te bevorderen.

Meer informatie: www.loopbaantrajectbouw.nl

Netwerkt!

“Netwerkt” is een samenwerkingsverband tussen organisaties uit de sectoren Zorg, Verblifsrecreatie en de Contractcatering in de regio Zuidoost Brabant. Deze organisaties zijn het erover eens dat werknemers waarvan de carrière om welke reden dan ook vastloopt, nog prima en met plezier werkzaam kunnen zijn in één van de andere sectoren. De zorg, contractcatering en verblifsrecreatie zijn sectoren met veel overeenkomsten waardoor doorstroming van personeel goed mogelijk is. Parttime werken, klant- en gastgerichtheid, denken en doen zijn immers sleutelwoorden in deze werkkringen. NetWerkt spreidt zich momenteel als een olievlek uit. Ook bedrijven uit de sectoren beveiliging, administratieve ondersteuning en detailhandel participeren enthousiast. Meer informatie

:www.intersectoralemobiliteit.nl

Intersectorale mobiliteit zorg, contractcatering en recreatie is een van de pilots Intersectorale Mobiliteit van het Ministerie van SZW.

Adressen en websites competentiebeleid

Adressen

Kenniscentrum EVC

Godebaldkwartier 42
Postbus 19194
Tel. 030 – 637 47 11
www.kenniscentrumevc.nl

3511 DX Utrecht
3501 DD Utrecht
Fax: 030 – 636 04 31
e-mail: info@kenniscentrumevc.nl

Bve Raad

Henrica van Erpweg 2
Postbus 196
Tel. 030- 22 19 811
www.bve.nl

3730 AD De Bilt
Fax. 030- 220 25 06
e-mail: info@mboraad.nl

Gents demotie-portal

Olieslagershorst 205
Tel. 055- 534 57 28
www.demotie.nl

7328 NN Apeldoorn
Fax. 055- 534 57 26
e-mail: info@demotie.nl

COLO

Boris Pasternaklaan 4
Postbus 7259
Tel. 079- 329 40 00
www.colo.nl

2719 DA Zoetermeer
2701 AG Zoetermeer
Fax. 079- 351 54 78
e-mail: voorlichting@colo.nl

HBO-raad

Prinsessegracht 21
Postbus 123
Tel. 070- 312 21 21
www.hbo-raad.nl

2501 CC Den Haag
Fax: 070- 312 21 00
e-mail: info@hbo-raad.nl

Websites

www.nvp-plaza.nl (Nederlandse Vereniging voor Personeelsbeleid)

www.employability.pagina.nl

www.personeel-organisatie.org

www.personeelsnet.nl

www.pwnet.nl

www.civiq.nl

www.movisie.nl

www.demotie.pagina.nl

www.onderwijs.pagina.nl

www.leren.nl

www.roc.nl

www.cinop.nl

www.goc.nl

www.arbeidskunde.startpagina.nl

www.ontwikkelenwerkt.nl

www.opleidingenberoep.nl

www.kenniscentrumevc.nl

www.evc-techniek.nl

3. ARBEIDSVOORWAARDEN, GEZONDHEID EN ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Om medewerkers gezond inzetbaar te houden is een goede balans tussen belasting en belastbaarheid nodig. Maatregelen op het gebied van arbeidsvoorwaarden, gezondheid en arbeidsomstandigheden kunnen daartoe bijdragen.

3.1 Arbeidsvoorwaarden

3.1.1 CAO bepalingen

Seniorenmaatregelen

Veel CAO's kennen zogenaamde 'seniorenmaatregelen' om oudere medewerkers langer inzetbaar te houden. Bijvoorbeeld de ontheffing van ploegendienst of onregelmatige diensten voor medewerkers boven de 50 jaar en het leeftijdsverlof. Op basis van advies van de Commissie Gelijke Behandeling (CBG) dienen deze maatregelen objectief te rechtvaardigen en doelmatig te zijn en deel uit te maken van breder beleid.³

Andere maatregelen om de inzetbaarheid van ouderen te bevorderen:

- de mogelijkheid van flexibele pensionering
- het recht op bijscholing.

3.1.2 Aanpassing werktijden

Om de inzetbaarheid te bevorderen en rekening te houden met noodzakelijke herstelperiodes kan de arbeidstijd structureel worden verkort. Het kan daarbij gaan om:

- Arbeidstijdverkorting per dag: later beginnen, eerder stoppen of langere pauzes
- Arbeidstijdverkorting per week.

³ Commissie Gelijke Behandeling. Advies seniorenregelingen als onderdeel van leeftijds(fase)bewust personeelsbeleid (advies 2006/04, 30 maart 2006).

- Deeltijdarbeid.
- Flexibilisering van de arbeidstijd. De Wet Zorg en Arbeid en sommige CAO's bieden mogelijkheden om tegemoet te komen aan zorgverplichtingen van medewerkers (bijv. zorg voor zieke ouders, partner, e.d.).

Tips voor het aanpassen van werktijden

Voor de precieze invulling van verlofregelingen en het aanpassen van werktijden kunt u het best met de betreffende medewerker in overleg gaan. Dit om tot een goede afweging te komen van de belangen van het bedrijf of de organisatie en de belangen van de medewerker. Hiermee voorkomt u negatieve beeldvorming ten aanzien van de inzetbaarheid van ouderen.

Het opnemen van extra verlof op wekelijkse of dagelijkse basis draagt het meeste bij aan het herstel van de lichamelijke conditie.

Levensloop

Een andere vorm van werktijdaanpassing is de verdeling van werken, vrije tijd en zorgen in de verschillende fasen van de loopbaan.

Afhankelijk van de levensfase kan er bij een werknemer de behoefte bestaan om de band met de arbeidsmarkt strakker of losser te maken. Voorbeelden waarmee hierop wordt ingespeeld zijn het 'zorgverlof' in het kader van de Wet Zorg en Arbeid, de mogelijkheid om verlof op te sparen voor een langere periode (sabbatical), en het zgn. 'cafeteria model' in veel CAO's waarbij onder meer vrije tijd tegen brutoloon kan worden ingeruild. Momenteel heeft de overheid in dit kader een 'levensloopregeling' in voorbereiding. In hoofdstuk 4, Eindeloopbaanbeleid, wordt hier verder op ingegaan.

Voor oudere medewerkers biedt het 'levensloopdenken' de mogelijkheid om aan het einde van de loopbaan 'af te bouwen' door minder uren te werken of zich te concentreren op een beperkt aantal taken.

Leeftijdsbewust personeelsbeleid in de Grafimedia CAO

Werkgelegenheids- en opleidingsbeleid in de onderneming In het kader van het opleidingsbeleid wordt specifieke aandacht besteed aan de loopbaanmogelijkheden van de oudere werknemer; daarbij kan worden gedacht aan de ontwikkeling van mentortaken en aan de inschakeling van deze oudere werknemers bij het begeleiden en inwerken van nieuwe werknemers.

Leeftijdsbewust Personeelsbeleid

Indien werkgever en werknemer vaststellen dat continuering van de functie en/of de overeengekomen arbeidspatronen leidt tot onoverkomelijke problemen voor werknemer, zal de werkgever alles in het werk stellen om werknemer binnen het bedrijf een meer passende functie en/of aanpassing van de arbeidspatronen aan te bieden.

Meeruren werknemers 55 jaar en ouder

De werknemer van 55 jaar en ouder kan niet verplicht worden tot het verrichten van meeruren, zoals bedoeld in artikel 6.4.1.

Preventief Opleidingsbeleid

Op ondernemingsniveau zal een preventief opleidingsbeleid worden geformuleerd en gerealiseerd om de in- en externe mobiliteit op peil te houden. Individuele scholingsinspanningen zullen als regel schriftelijk worden vastgelegd.

Loopbaanbegeleiding werknemers 40 jaar en ouder

Werknemers van 40 jaar en ouder kunnen gebruik maken van het recht een beroep te doen op loopbaanadvies. Hierbij wordt gebruikgemaakt van het door de bedrijfstak ontwikkelde/aangeboden loopbaaninstrument, of van een loopbaaninstrument van vergelijkbaar niveau (dit nader vast te stellen door het GOC). De werkgever zal zijn verantwoordelijkheid ten aanzien van het uitgebrachte advies opvolgen.

De werkgever is verplicht de werknemer in staat te stellen, evenals de werknemer met name verplicht is tot het volgen van opleidingen die voor de werknemer noodzakelijk zijn om

- de taken die deel uitmaken van zijn functie goed te kunnen (blijven) uitoefenen;
- de mogelijkheden van de individuele werknemer ten aanzien van interne en externe mobiliteit op peil te houden.

In de grafimedia CAO staan geen bepalingen die beperkingen opleggen aan het werken van oudere werknemers in afwijkende diensten.

Bron: Kenniscentrum GOC 1996 - 2007

Sommige problemen bij oudere werknemers treden op wegens verouderingsverschijnselen. Ook kunnen bepaalde vormen van arbeid op de duur een negatief effect hebben op de gezondheid van werknemers. (duurbelasting)

Eenzijds zijn er wettelijke bepalingen op het gebied van arbeidsomstandigheden en ergonomie. Anderzijds is het van belang hierin maatwerk toe te passen.

3.2.1 Wettelijke en CAO bepalingen over arbeidsomstandigheden

Arboconvenanten

Voor diverse branches zijn er arboconvenanten afgesloten tussen vakbonden, werkgeversorganisaties en de overheid. Deze convenanten hebben tot doel de risico's in relatie tot het werk terug te dringen. Hierin worden onder meer afspraken gemaakt over: het meten en het voorkomen van werkdruk, het voorkomen van RSI, het werken met gevaarlijke stoffen en ergonomische oplossingen voor knelpunten op het gebied van fysisch zware arbeid.

Risico-inventarisatie en -evaluatie

De risico-inventarisatie en -evaluatie heeft betrekking op de aan bepaalde functies en taken gekoppelde risico's voor de veiligheid, gezondheid en welzijn van uw medewerkers.

Volgens de Arbowet is het verplicht een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) te maken. De meeste branches hebben standaard RI&E instrumenten ontwikkeld. Voor bedrijven met ten hoogste 25 werknemers geldt dan geen toets meer door de Arbodienst. In de RI&E moet aandacht besteed worden aan de toegang van werknemers tot een arbodeskundige. In de RI&E kan een Preventief Medisch Onderzoek (PMO) voor bepaalde risicogroepen, bijvoorbeeld voor oudere werknemers, worden afgesproken. Hierdoor kan ook op langere termijn de belastbaarheid van oudere medewerkers in bepaalde beroepen gemonitord worden.

Tips en mogelijkheden voor het tijdig signaleren van afnemende belastbaarheid

- *Registratie van ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en verloop. Deze gegevens vormen een bron van informatie*

3.2.2 Gezondheidsbevorderende maatregelen en preventie van arbeidsongeschiktheid

Medewerker en bedrijf hebben beide een verantwoordelijkheid in het op peil houden van het arbeidsvermogen.

Van medewerkers kan gevraagd worden de eigen competenties op peil te houden en tevens hun fysische en mentale conditie zodanig te handhaven dat hun arbeidsvermogen intact blijft.

In § 2.5 Competentiemanagement is een aantal instrumenten genoemd waarmee u als werkgever de inzetbaarheid van werknemers kunt bevorderen:

- Uitdagende taken voor medewerkers in verschillende levensfasen
- Een goed evenwicht tussen werk en zorgtaken
- Het aanpassen van de werkomstandigheden aan de beperkingen van de medewerkers
- Het doen aansluiten van werkpatronen op specifieke kwaliteiten.

De Arbeidsgeschiktheidsindex (AGI) vragenlijst meet op basis van de hierboven beschreven uitgangspunten de arbeidsgeschiktheid en het

arbeidsvermogen van medewerkers en geeft een indicatie van maatregelen om de arbeidsgeschiktheid te verbeteren, te herstellen, te ondersteunen of te handhaven. De vragenlijst kan tijdens het Preventief Medisch Onderzoek worden ingevuld.

Voorbeelden van gezondheidsbevorderende maatregelen

- Bedrijfsfitness
- Het bevorderen van gezonde leefgewoonten door middel van voorlichting en opleiding (time-management; rugschoelen)
- Voorlichting over beschermende maatregelen, bijvoorbeeld het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen en richtlijnen om bijv. RSI en werkdruk te voorkomen.

3.2.3 Aanpassing van de arbeidsinhoud en de arbeidsorganisatie

Age-proofing: het leeftijdsbestendig maken van functies

Om te voorkomen dat mensen op latere leeftijd hun functie kwijtraken als gevolg van lichamelijke of geestelijke klachten in verband met het werk, kan reeds in een vroegtijdig stadium bekeken worden hoe het werk zodanig kan worden georganiseerd dat het 'leeftijdsbestendig' is. *Age-proofing* staat voor het methodisch aanpassen van functies, het werk zodanig aanpassen dat mens en werk in een betere balans komen. Het bureau Ageproof heeft op verzoek van de Taskforce Ouderen en Arbeid beschreven hoe functies leeftijdsbestendig kunnen worden gemaakt. Dit resulteerde in zes praktijkvoorbeelden. (www.ageproof.nl).

Leeftijd? Geen punt!

FNV Bouw en Bouwend Nederland startten in het Oosten van het land het project 'Leeftijd? Geen punt!' om oudere medewerkers in de bouw langer aan het werk te houden. De organisatie van het werk en de communicatie tussen werkgever en werknemer, ook over gezondheid en arbeidsomstandigheden zijn hierbij belangrijke aandachtspunten. Meer informatie: www.leeftijdgeenpunt.nl

Aanpassingen op de werkvloer

Door aanpassing van het productieproces kunnen vaak negatieve gevolgen vermeden worden.

Voorbeelden van taakaanpassingen:

Het afwisselen van taken om eenzijdige belasting te voorkomen: de ene dag het zware werk en de andere dag een lichtere taak.

Taaksplitsing: deeltaken afstoten of andere verantwoordelijkheden opnemen.

Beperken van de duurbelasting door bepaalde functies een beperkt aantal jaren door eenzelfde persoon te laten uitoefenen.

Aanpassing van het werktempo.

Het gebruik van technologische hulpmiddelen.

Ergonomische aanpassingen op de werkplek en ergonomisch verantwoorde hulpmiddelen.

Arbeidsorganisatie

Aandachtspunten bij de planning van de inzet van personeel in relatie tot leeftijdsopbouw en behoud van personeel:

- Rekening houden met lichamelijke en geestelijke capaciteiten van de medewerkers.
- Evenwichtige samenstelling van taken: uitvoerende taken en denktaken combineren in één persoon (functieverrijking).
- Evenwichtige leeftijdsopbouw op organisatie- en afdelingsniveau.
- Het samenstellen van multidisciplinaire teams.

Lamb Weston Meijer VOF 'Hoezo Leeftijd?'

De vestiging in Bergen op Zoom van 'aardappelproductengigant' Lamb/Weston/Meijer heeft eind 2005 een start gemaakt met het projectplan 'Hoezo Leeftijd?'. Het project is gericht op bewustwording en het verkrijgen van draagvlak voor leeftijdsbewust personeelsbeleid. Lamb Weston Meijer krijgt de komende jaren te maken met een toenemende vergrijzing van het personeelsbestand waarbij de categorie 45-55 jarigen de grootste groep ouderen zal gaan vormen. Het bedrijf wil voorkomen dat kennis en ervaring verloren gaat en dat personele kosten onnodig stijgen door o.a. ziekteverzuim, WAO instroom of uitstroomregelingen voor 55-plussers. Daarom is activerend beleid en concrete acties gericht op langer en gezond doorwerken van belang.

In de eerste maanden van 2006 is vooral gewerkt aan de bewustwording van 'nut en noodzaak' van inzetbaarheidsbeleid. Een stuurgroep heeft een analyse gemaakt van de personeelscijfers, het personeelsbeleid, de bedrijfsvoering en de beeldvorming over ouderen. Vervolgens werd in een startbijeenkomst met het hoger management, de OR en de afdeling HR (Human Resource) besloten zich te richten op de volgende speerpunten:

- Maatwerk voor de verschillende leeftijdscategorieën;
- Flexibele inzetbaarheid;
- Leeftijdsgericht opleiden;
- Brede inzetbaarheid.

In een tweetal workshops hebben leidinggevenden, OR-leden en HR-medewerkers de actiepunten voor de korte termijn bepaald. Een behoeftepeiling onder de medewerkers vormt het derde luik van het project. Dit om de activiteiten te laten aansluiten bij de wensen, behoeften en ervaren knelpunten van de medewerkers. Om leeftijdsbewust personeelsbeleid blijvend onder de aandacht te houden, zullen leidinggevenden het thema 'inzetbaarheid' regelmatig in het werkoverleg en in de beoordelingsgesprekken aan de orde stellen. Op deze wijze krijgt de leidinggevende ook steeds meer zicht op de wensen en behoeften van zijn medewerkers en wordt leeftijdsbewust personeelsbeleid een integraal onderdeel van het personeelsbeleid.

Dit project krijgt subsidie in het kader van de Stimuleringsregeling Leef-tijdsbewust Beleid van SZW. Meer informatie:

info@werkwijzerbrabant.nl

Adressen en Websites op het gebied van arbeidsvoorwaarden, gezondheid en arbeidsomstandigheden

Adressen

Arbeidsinspectie

Postbus 11563
Tel. 070 – 304 45 00
www.arbeidsinspectie.nl

2502 AN Den Haag
Fax. 070 – 304 45 93
e-mail: via website

TNO Arbeid

Postbus 718
Tel. 023 - 554 93 93
www.arbeid.tno.nl

2130 AS Hoofddorp
Fax. 023- 554 93 94
e-mail: info@arbeid.tno.nl

Bureau Ageproof

Tel. 020- 676 60 50
www.ageproof.nl
e-mail : bureau@ageproof.nl

Websites

www.arbo.nl

www.arbo.pagina.nl

www.arboconvenanten.szw.nl

www.cao.pagina.nl

www.cao.szw.nl

www.rie.nl

www.arbeid.tno.nl

www.stecr.nl

www.arbeidsinspectie.nl

www.arbonieuwestijl.nl

www.minszw.nl

www.leeftijdgeenpunt.nl

4. EINDELOOPBAANBELEID

Eindeloopbaanbeleid heeft betrekking op de laatste fase van de loopbaan. Specifieke maatregelen op het gebied van arbeidsvoorwaarden, personeelsbeleid en arbeidsomstandigheden kunnen ertoe bijdragen dat een oudere werknemer tot zijn pensioenleeftijd productief inzetbaar blijft.

Eindeloopbaanbeleid past binnen het bredere thema van de levensloopbaan en het streven naar een evenwichtige verdeling tussen arbeid en zorgtaken; arbeid en opleiding; werken en leven.

In dit hoofdstuk wordt in de eerste plaats ingegaan de regelingen in de prepensioenfase die het voor oudere werknemers mogelijk maken om nog (gedeeltelijk) productief te blijven en hun loopbaan af te bouwen. Vervolgens wordt aangegeven hoe u hier als ondernemer op kunt anticiperen en welke maatregelen mogelijk zijn om oudere werknemers gedeeltelijk in dienst te houden en de overdracht van kennis en ervaring tijdig te regelen. Een afzonderlijke paragraaf wordt gewijd aan het in dienst houden van 65-plussers.

4.1 Deeltijdwerk en flexibel pensioen

Veel vervroegde uitredingsregelingen (prepensioenregelingen) kennen de mogelijkheid van deeltijdpensioen en in vrijwel alle regelingen is langer doorwerken financieel aantrekkelijker gemaakt.

Door de veranderingen in de prepensioenregelingen ligt het moment van uit dienst treden en de manier waarop men dit doet niet langer op voorhand vast en kunnen hierover met de werknemer afspraken worden gemaakt.

Het perspectief van de 'levensloopbaan' biedt werknemers de mogelijkheid een beter evenwicht te creëren op de verschillende levensstapen en daardoor langer aan het werk te blijven.

De mogelijkheid van deeltijdwerk en flexibel pensioen biedt u als werkgever de kans om gewaardeerde medewerkers en vakkennis langer vast te houden.

U kunt hierop anticiperen door al in een vroeg stadium het onderwerp doorwerken en pensionering in een gesprek met uw oudere medewerkers aan de orde te stellen.

4.2 Het eindloopbaangesprek

In een 'eindloopbaangesprek' kunt u met uw oudere medewerker afspraken maken over de wijze waarop hij aan de laatste jaren van zijn loopbaan invulling wil geven. U kunt daarbij inspelen op de wensen en de mogelijkheden van de medewerker, zowel fysisch als mentaal.

Onderwerpen die aan de orde kunnen komen zijn:

- Wensen en verwachtingen omtrent het jaar en de wijze van pensionering; de resterende duur en de omvang van de loopbaan;
- Veranderingen in de arbeidscapaciteit (belastbaarheid);
- Veranderingen in de arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld seniorenverlof en deeltijdarbeid);
- Veranderingen in de arbeidsomstandigheden;
- Aanpassing van taken, rekening houdend met de arbeidscapaciteit en de belastbaarheid van de medewerker;
- Overplaatsing naar een andere functie, rekening houdend met sterke en zwakke kanten en de wensen van de medewerker;
- Scholing gericht op blijvende inzetbaarheid tot het moment van pensionering;
- Voorbereiding op pensionering.

Het 'eindloopbaangesprek' kan resulteren in een persoonlijk loopbaanplan waarin afspraken over de inzetbaarheid van de medewerker voor de resterende jaren tot de pensionering nader worden uitgewerkt. In het jaarlijks functioneringsgesprek kan hieraan worden gerefereerd.

Het Servicepunt Arbeidsmarkt MKB heeft met het Kroonplan een gespreksleidraad voor leidinggevenden en de (oudere) werknemer samengesteld over de laatste loopbaanfase. Het Kroonplan is gratis en kan worden download of worden besteld bij het Servicepunt MKB, tel. 015-219 12 00. Meer informatie: www.servicepuntmkb.nl

4.3 Uittrederegelingen

Uit onderzoek onder pas gepensioneerden blijkt dat velen van hen best langer had willen doorwerken. Zij zouden hun werk bijvoorbeeld liever geleidelijk afbouwen dan van de ene op de andere dag te moeten stoppen. De mogelijkheid tot deeltijdpensionering of aangepaste arbeidsomstandigheden (minder zwaar werk; minder stress; meer mogelijkheden om tijd en taken zelf in te vullen) kunnen hierin het verschil maken.

Voorbeelden van uittrederegelingen (zie ook mobiliteitsbevordering):

- Taakaanpassing, bijvoorbeeld ouderen als coach of mentor;
- Specifieke afgelijnde projecten waarin ervaren medewerkers een duidelijke taak opnemen, bijvoorbeeld advisering of opleiding;
- Passende arbeidstijden (geen onregelmatige diensten);
- Aanpassing van de arbeidstijden (arbeidstijdverkorting);
- Externe mobiliteit.

Flexibel loopbaanbeleid met 'uitgroeibanen'

U kunt ervoor kiezen oudere werknemers deeltijd in dienst te houden voor werkzaamheden waarin ze gespecialiseerd zijn. Tegelijk kunt u hen begeleiden bij het zoeken naar passende aanvullende activiteiten bij collega werkgevers.

4.4 Vrijwilligerswerk in de tijd van de baas

Door werknemers in de tijd van de baas vrijwilligerswerk te laten doen, kunt u als werkgever uw maatschappelijke betrokkenheid tonen. Er zijn voorbeelden van organisaties waarvan de medewerkers een aantal uren per week in werktijd kunnen besteden om voor te lezen aan moeilijk lerende kinderen in een aanpalende school. Medewerkers van de ABN/Amro kunnen voortaan vrijwilligerswerk doen in werktijd. In de CAO is een betaald 'vrijwilligersverlof' opgenomen van maximaal een jaar voor activiteiten met maatschappelijk nut. Voor oudere werknemers kan 'vrijwilligerswerk in de tijd van de baas' ertoe bijdragen de loopbaan geleidelijk af te bouwen. Ook kunnen zij zich hierdoor alvast

oriënteren op een zinvolle tijdsinvulling voor de periode na de pensionering.

Een voorbeeld: Installatiebedrijf Kuijpers op de bres voor de Stichting Tegen ZinloosGeweld.

Bron: MKB Nederland & Landelijk Bureau Leeftijdscriminatie, Tekort aan personeel?

Installatiebedrijf Kuijpers is een bedrijf met 350 medewerkers en is door heel Nederland actief op het gebied van klimaatinstallaties, elektrotechniek en industriële leidingsystemen. Zij promoot de stichting Tegen Zinloos Geweld op verschillende manieren. Na oplevering van een project biedt het bedrijf de klant een stoepregel aan met het logo van de stichting, het lieveheersbeestje. De klant kan daar zelf een donatie aan verbinden.

Ook medewerkers van het bedrijf die los hiervan actief zijn als vrijwilliger, worden zoveel mogelijk gefaciliteerd om het vrijwilligerswerk te kunnen doen.

4.5 Overdracht van kennis, ervaring en netwerk

Met het vertrek van oudere medewerkers kan waardevolle kennis en ervaring in een klap uit uw bedrijf verdwijnen. Voor de continuïteit van uw bedrijf is het van belang om deze kennis en ervaring tijdig over te dragen. Dat kan onder andere door de scheidende medewerker en diens beoogde vervanger enige tijd samen bepaalde werkzaamheden te laten verrichten.

4.6 Doorwerken na 65 jaar

Sommige medewerkers zou u waarschijnlijk ook graag na het bereiken van de 65-jarige leeftijd inzetten voor uw bedrijf. Mogelijk dat ook medewerkers interesse hebben om hun functie of taken (gedeeltelijk) voort te zetten. Bespreek de mogelijkheid tot doorwerken met uw medewerker. Samen kunt u vervolgens zoeken naar een aangepaste contractvorm.

Doorwerken na 65 jaar en de CAO

Het bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd is in de meeste CAO's de leeftijd waarop de arbeidsovereenkomst van rechtswege wordt beëindigd. Als medewerkers niet eerder zijn gestopt, vormt het bereiken van de 65-jarige leeftijd meestal het moment waarop men stopt met werken. Dit is echter niet verplicht. Ook na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd kan men blijven werken. Daarvoor moet doorgaans wel een nieuwe arbeidsovereenkomst worden afgesloten. De CAO is na het 65^e levensjaar niet langer (of slechts in beperkte mate) van toepassing.

Doorlopende arbeidsovereenkomst

Soms bevat de CAO of de individuele arbeidsovereenkomst geen leeftijdsbepaling ten aanzien automatisch ontslag. De arbeidsovereenkomst loopt dan gewoon door. Dat betekent echter niet dat u de werknemer niet kunt ontslaan bij het bereiken van de 65-jarige leeftijd. Voorwaarde is dan wel dat de geldende ontslagtermijnen in acht worden genomen.

Als de arbeidsovereenkomst na het bereiken van de 65-jarige leeftijd doorloopt, blijven voor de beëindiging van het contract de gewone procedures van kracht. Wilt u een medewerker ontslaan, dan bent u verplicht hiertoe een ontslagvergunning aan te vragen bij het CWI of de kantonrechter om ontbinding van de arbeidsovereenkomst te verzoeken. Beëindiging kan natuurlijk ook plaatsvinden met wederzijdse instemming.

Veranderingen in CAO-bepalingen

Ook al loopt een arbeidsovereenkomst door, dat betekent niet dat de bepalingen in de CAO van toepassing blijven. Bijvoorbeeld het recht op scholing en op bovenwettelijk vakantieverlof kan in de CAO soms verbonden zijn aan een bepaalde leeftijd, waardoor werknemers na het bereiken van de 65-jarige leeftijd hier geen recht meer op hebben. Ook afspraken m.b.t. bovenwettelijke uitkeringen krachtens de werknemersverzekeringen zijn niet van toepassing voor 65-plussers.

Veranderingen in verzekeringen en bijdragen

Voor werknemers die de leeftijd van 65 jaar bereikt hebben zijn de WIA, ziekwet en WW niet meer van toepassing. De AOW garandeert namelijk een inkomen voor elke 65-plusser in Nederland.

De premies die u als werkgever verschuldigd bent voor deze verzekeringen, hoeft u voor uw 65-plussers niet meer af te dragen. Dit geldt ook voor de premie ouderdomspensioen en de werkgeversbijdrage in het kader van de ziektekostenverzekering.

Ook het wettelijk minimumloon is niet van toepassing op 65-plussers.

Werkende 65-plussers zijn wat dat betreft goedkope arbeidskrachten.

Nieuwe arbeidsovereenkomst

Wanneer u een nieuwe arbeidsovereenkomst aangaat met een 65-plus medewerker en wanneer in de CAO hierover geen bepalingen zijn opgenomen, dan gelden de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek.

U dient de nieuwe arbeidsovereenkomst schriftelijk vast te leggen.

In deze overeenkomst moeten in ieder geval afspraken over het loon; het vakantieverlof (minimaal de wettelijke de 20 dagen op jaarbasis bij voltijdse arbeid); de vakantietoeslag (minimaal de verplichte 8 %), de omvang van de aanstelling en de duur van de overeenkomst zijn vastgelegd. Beëindiging van de overeenkomst is ten allen tijde mogelijk met wederzijds goedvinden. Anders is ontbinding via de kantonrechter of via het CWI mogelijk.

Tijdens ziekte moet het loon op gebruikelijke wijze, voor maximaal 2x 52 weken worden doorbetaald met een minimum van 70% van het loon.

Indien de werknemer een tijdelijk contract heeft, moet u rekening houden met de Flexwet. Deze wet bepaalt dat er automatisch een vast contract ontstaat na drie tijdelijke contracten dan wel na een periode van 36 maanden.

5. INSPIRERENDE VOORBEELDEN

Inmiddels zijn er veel voorbeelden verzameld van leeftijdsbewust personeelsbeleid. Deze zijn o.a. terug te vinden op de volgende sites:

- www.leeftijd.nl
- www.40pluswerk.nl
- www.ouderenenarbeid.nl
- www.leeftijdophetwerk.nl
- www.senior-power.nl

Senior Power heeft in 2006 voor het eerst de Nederlandse prijs voor leeftijdsbewust beleid in bedrijven en organisaties uitgereikt. Het gaat om voorbeelden uit de dagelijkse praktijk van bedrijven en arbeidsorganisaties. Voorbeelden van beleid dat getuigt van een aanpak die niet alleen goed is voor het bedrijf maar ook voor alle werknemers, ongeacht hun leeftijd. Deze prijs is uitgereikt aan bestratingbedrijf Van Dongen BV. uit Schiedam. Overwegingen van de jury hierbij waren: 'de persoonlijke betrokkenheid van de leiding en de medeverantwoordelijkheid van de medewerker. Functies op maat; werk laten aansluiten op mensen en hun mogelijkheden; goede hulpmiddelen en gereedschapvoorkomen dat iemand moet afhaken.

In de publicatie 'Winnaars', van Senior-Power Werken met Ervaring worden 20 praktijkvoorbeelden gepresenteerd met daarbij een overzicht van instrumenten waarmee ze leeftijdsbewust personeelsbeleid in de praktijk brengen. Informatie en inspiratie voor organisaties die hier ook mee aan de slag willen. De publicatie Winnaars kan op www.senior-power.nl worden gedownload.

Bijlage 1. Geraadpleegde bronnen

De tekst van deze Gids WerkWijzer 45+ is tot stand gekomen op basis van een groot aantal informatie bronnen: publicaties, voorlichtingsbrochures, circulaire en websites, waarvan we noemen:

- AWWN, Informatiepagina Levensfasebewust personeelsleid. www.awvn.nl
- CGB (Commissie Gelijke Behandeling), Advies Seniorenregelingen als onderdeel van leeftijds(fase)bewust personeelsbeleid. Utrecht, CGB-advies/2006/04. Maart 2006.
- CBS, Dossier vergrijzing: financiële en sociale kant van vergrijzing: ontwikkelingen rond de bevolking, de arbeidsmarkt, zorg en de leefsituatie van ouderen. www.cbs.nl
- EVC-Kenniscentrum, EVC magazine december 2006.
- Cinop, Duurzaam werken is van vitaal belang, februari 2004,
- Ervaring Werkt, Werken aan duurzame inzetbaarheid loont. Afspraken, middelen en voorbeelden uit vier sectoren. 's-Hertogenbosch, projectteam Ervaring Werkt, september 2005.
- Ervaring werkt, Nieuwsflits nr.5, december 2005.
- FNV, Leeftijd en Werk. Bevordering arbeidsdeelname oudere werknemers. FNV, september 2005.
- Kenniscentrum GOC (grafimediabranche), Elektronische personeelsmanager, leeftijdsbewust personeelsbeleid. www.goc.nl
- Ministerie SZW, Kabinetsstandpunt 'Stimuleren langer werken van ouderen, reactie op aanbevelingen Taskforce Ouderen en Arbeid'. Den Haag: SZW, 29 april 2004.
- Ministerie Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Najaarsrapportage CAO afspraken 2006.
- Ministerie SZW, Informatie over veranderingen in de WW. Den Haag, SZW 2006.
- Ministerie SZW, Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) in 't kort, Den Haag SZW 2005.

- SER-advies, publicatienummer 2005/02, een toekomstgericht ouderenbeleid op het terrein van werk, inkomen, pensioenen en zorg. Den Haag: SER, 2005.
STECR platform re-integratie, Werkwijzer Levenfasebeleid. Hoofddorp, 2006.
- Serv-STV, Oud maar niet out!, Handleiding voor een leeftijdsbewust personeelsbeleid, 2001.
- Servicepunt MKB, Themasite 'ouderen in het MKB',
www.servicepuntMKB.nl
- Servicepunt MKB, 'Onderneem het met ouderen in het MKB' Nieuwsbrief nr 5, juni 2006; nr. 6, september 2006
- Sieverding M. 'Vrijwilligersbeleid, visie op vrijwilligerswerk en vastgelegd in beleid'. ANBO gewest Noord-Brabant, Tilburg, 2001.
- TaskForce ouderen en arbeid, De kracht van acht. Inspirerende initiatieven va leeftijdsbewust personeelsbeleid. Utrecht, het kantoor, 2004.
- TNO Kwaliteit van Leven en Human Capital Group, Stimuleringsregeling leeftijdsbewust beleid, E-Nieuwsbrief, februari 2006

Colofon

De INFORMATIEGIDS WERKWIJZER 45+ is een uitgave van WerkWijzer Brabant, expertisecentrum 45- plussers en werk.

Tekst: Ads Koster, Chris D'havé (PSW),
Ine Sieben (WerkWijzer)

Lay-out: Nettie Kuijpers

De Informatiegids WerkWijzer 45+
voor werkgevers en verantwoordelijken P&O
kunt u bestellen bij:

WerkWijzer Brabant, expertisecentrum 45- plussers en werk van de
Provincie Noord-Brabant,
p/a PSW
Postbus 1228
5200 BG 's-Hertogenbosch
Tel. 073- 612 43 25
Fax. 073- 612 85 75
e-mail: info@werkwijzerbrabant.nl

Breda, maart 2007
1617

WerkWijzer, expertisecentrum 45-plussers en werk

p/a: PSW Stationsplein 4, 5211 AP 's-Hertogenbosch

Postbus 1228, 5200 BG 's-Hertogenbosch

Tel. 073- 612 43 25

Fax. 073- 612 85 75

e-mail: info@werkwijzerbrabant.nl

www.werkwijzerbrabant.nl



WerkWijzer Brabant

Expertisecentrum 45 - plussers en werk

Provincie Noord-Brabant

