

Senioren stomen door

Een schat aan kennis en ervaring, een stabiele persoonlijkheid, marginaal stijgende salariskosten en zelfstandig werkend. Het wordt tijd dat werkgevers de kracht van senioriteit leren inzien én benutten.

TEKST LINDA RIS © FOTO'S HOLLANDSE HOOGTE, BEELDBEWERKING SCP

OUDERE WERKNEMERS nemen tal van sterke punten met zich mee. Helaas laten veel werkgevers zich nog steeds leiden door stereotypen als duur, vaker ziek, minder productief en niet flexibel. Onterecht! Uitzendorganisatie Tempo-Team startte dit voorjaar daarom de campagne 'Blijf Bezig'. Via radio, tv, internet en bijeenkomsten willen ze de achtergestelde positie van oudere werknemers bij werkgevers, vakbonden en de politiek ter discussie stellen en juist hun meerwaarde en positieve eigenschappen onder de aandacht brengen. "Door de crisis kijken veel werkgevers vaak alleen maar naar de economische belangen", aldus Suzanne Jungjohann, werkzaam als directeur Personeel & Organisatie bij Tempo-Team. "Maar dat is kortetermijndenken. Ouderen zijn straks echt heel hard nodig om de vergrijzing op te vangen. De grote uitstroom van pensioengerechtigden is dit jaar al begonnen. In de zorg en de technische sector hebben ze nu al last van krapte op de arbeidsmarkt." Oorzaken zijn onder meer te weinig schoolverlaters en een gebrek aan kennis en vaardigheden.

Men gaat voorbij aan de kracht van senioriteit, stelt prof. dr. Beatrice van der Heijden op www.arboonline.nl. Van der Heijden is hoogleraar Business Administration aan de Radboud Universiteit Nijmegen en deed al in 1998 onderzoek naar de ontwikkeling van professionele expertise gedurende een loopbaan. Werkgevers denken vooral: 'We moeten ze aan de slag houden.' Terwijl het volgens de hoogleraar zou moeten zijn: 'Wij hebben hun wijs-

heid en expertise juist nodig.' Uit een onderzoek van vorig jaar bleek volgens Van der Heijden dat chefs een voorkeur hebben voor jonge werknemers, het liefst onder de 35 jaar. Zij pleit onder meer voor een persoonlijk deeltijdpensioen waarin oudere werknemers steeds meer mentor van jongeren worden. Als je ouderen inzet om jongeren te begeleiden, kunnen bedrijven kennisverlies voorkomen.

Suzanne Jungjohann: "Het is natuurlijk bizar dat je door veel werkgevers op je 45ste al wordt beschouwd als oudere werknemer. Want vanwege je ruim opgebouwde kennis en ervaring ben je juist waardevoller voor een werkgever. Gelukkig zie ik bijvoorbeeld bij organisaties in de zakelijke en financiële dienstverlening ook mooie initiatieven ontstaan. Zo wordt er in sommige bedrijven gewerkt met speciale poules die bestaan uit oudere werknemers. Deze poules worden ingezet op expertise en capaciteit en kunnen onderling worden uitgewisseld."

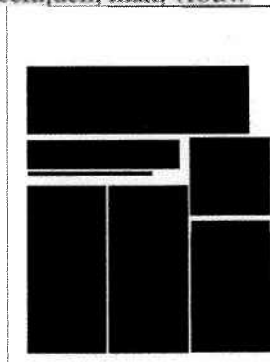
GEMENDE TEAMS ZIJN SUCCESVOLLER

Helaas bestaan er nog hardnekkige vooroordelen over senioren die een objectieve beoordeling van oudere werknemers in de weg staan. Maar de meeste stellingen kloppen helemaal niet, aldus Suzanne Jungjohann. "We zetten een paar vooroordelen op een rij. Bijvoorbeeld dat ouderen dure werknemers zijn. Uit het onderzoek 'Gelijk loon voor gelijk werk? Banen en lonen bij overheid en bedrijfsleven' dat het CBS in 2008 publiceerde, blijken de loonkosten van de meeste

45-plussers nog maar marginaal te stijgen. Bovendien gelden voor deze groep werknemers aantrekkelijke premiekortingen. Ze verdienen wellicht meer dan hun jongere collega's, maar daar staat tegenover dat ze vaak slimmer en effectiever werken. Dat ze niet productief zouden zijn, is dus echt een sprookje."

Ook dat ouderen vaker ziek zouden zijn dan jongeren klopt niet met de werkelijkheid, constateerde TNO Arbeid al in 2005. Op latere leeftijd neemt het verzuim juist af. En langdurig ziekteverzuim komt vooral voor bij laagopgeleiden, niet bij ouderen. Hoe zit het dan met het vooroordeel dat ouderen niet flexibel zouden zijn? Suzanne Jungjohann: "Flexibiliteit is een karaktertrek. Dat heeft weinig met leeftijd te maken maar meer met je persoonlijkheid. Of je al dan niet openstaat voor veranderingen, bijvoorbeeld."

Jungjohann adviseert werkgevers dan ook met een andere bril naar oudere werknemers te kijken. Met het simpelweg afstrepen van een lijst met platte competenties, doe je mensen geen recht. "Het gaat tenslotte om wat mensen kunnen en willen bijdragen aan een team. Niet om hoe oud ze zijn. Jongeren zijn vaak talentvol en kunnen veel, maar hebben wel begeleiding nodig. Bovendien blijkt dat teams die bestaan uit een mix van mensen – van verschillende leeftijden, man, vrouw



en afkomstig uit diverse achtergronden – productiever, succesvoller en innovatiever zijn. Het is echt belangrijk dat dit actuele personeelsthema hoog op de agenda van organisaties komt.”

MENTALITEITSVERANDERING NODIG BIJ WERKGEVERS

De grote uitdaging voor het beleid is onder meer om oudere werknemers te stimuleren zich te blijven ontwikkelen. “Als je als bedrijf deze groep inzetbaar wilt houden, moet je niet stoppen met opleiding en talentprogramma’s als iemand midden dertig is. Want of iemand bijblijft in zijn werk is niet afhankelijk van leeftijd, maar van de vraag of de werkgever zorgt voor een ‘leervriendelijke’ omgeving. Het spreekt voor zich dat werknemers ook verantwoordelijkheid moeten nemen voor hun eigen loopbaan. Dat kan bijvoorbeeld door je functie jaarlijks aan een apk-keuring te onderwerpen.”

Anne-Marije Buckens, oprichter van arbeidsmobiliteitsbureau 50 company, onderschrijft dat er bij werkgevers nog veel vooroordelen leven over oudere werknemers. “Terwijl ik juist alleen maar mensen tegenkom die ontzettend graag willen werken en bovendien heel loyaal zijn. Ook zijn oudere werknemers vanwege hun levenservaring vaak veel stabiel. Daarnaast weten ze beter waar ze voor staan dan hun jongere collega’s die nog hun draai in het leven moeten vinden. Ook zijn senioren bijvoorbeeld beter in staat om processen in goede banen te leiden, omdat ze makkelijker met afstand ergens naar kunnen kijken. Jongeren vinden zich sneller op als iets tegenzit, terwijl ouderen beter kunnen relativeren. Er is echt een mentaliteitsverandering nodig bij werkgevers.”

SENIOREN ALS BELANGRIJKE ‘PRODUCTIEFACTOR’

Van ouderen die met pensioen gaan, is het overheersende beeld dat ze alleen maar veel geld kosten en geen zinvolle bijdrage meer leveren aan de samenleving. Maar de grenzen tussen pensioen en werk zijn steeds meer aan het vervagen. Veel mensen zien hun pensioen niet langer als het einde van hun werkzame leven, maar juist als een begin. Zo zijn ouderen grootleveranciers van vrijwilligerswerk, zo blijkt uit onderzoek van Movisie, een organisatie die zich bezighoudt met kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling.

Maar liefst een op de drie senioren in de leeftijd van 55 tot 74 jaar is gemiddeld zo’n zes uur per week in de weer voor zijn medemens. Volgens gegevens van het Sociaal en Cultureel Planbureau is 37 procent van het totale aantal vrijwilligers 55 jaar of ouder. Prof. dr. Lucas Meijs, bijzonder hoogleraar strategische filantropie en vrijwilligerswerk aan de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit: “In Nederland zijn er zo’n 4 tot 5 miljoen vrijwilligers actief. Ouderen zijn in alle sectoren ruimschoots vertegenwoordigd. Ze houden een groot aantal sportverenigingen draaiende en je vindt ze vanwege hun levenservaring en ervaringsdeskundigheid relatief vaak in de zorgsector. Of neem een project als Home-Start, een programma voor opvoedingsondersteuning. Daar moet je juist een ervaren ouder zijn die zijn of haar kinderen goed heeft afgeleverd in de maatschappij.”

Voor het vrijwilligerswerk zijn ouderen een belangrijke ‘productiefactor’ waar een flinke (economische) waarde tegenover staat. Zo onderzocht Meijs in 2009 de vervangingswaarde van vrijwilligers bij de Zonnebloem als zij betaalde beroepskrachten zouden zijn geweest. Daaruit bleek dat de 4,2 miljoen uren die 40.000 Zonnebloem-vrijwilligers per jaar verrichten, een marktwaarde vertegenwoordigen van maar liefst 87 miljoen euro.

Doordat ouderen steeds langer vitaal blijven, is de kans dat ze in de toekomst nog meer ‘economische waarde’ creëren voor onze samenleving reëel. Daarmee zijn Gea Meier en Anja Hols het roerend eens. Zij werken als staf-

medewerker verenigingszaken bij ANBO. Gea is verantwoordelijk voor de gewesten in het oosten van het land en Anja voor het westelijk deel. Anja Hols: “De senioren van nu zijn nog beter opgeleid, mondiger en koopkrachtiger. Ze beschikken over uitgebreide kennis en ervaring die op allerlei terreinen goed inzetbaar is.

LEVENSERVARING SENIOREN IS GOUD WAARD

Gea: “Voor ANBO brengen ze vaak hun eigen bestuurlijke achtergrond mee. Sommigen zijn ledenwerver geweest bij een stichting of bestuurslid in de non-profit. Anderen komen uit de politiek of de vakbeweging. Die werkervaring sluit natuurlijk prima aan bij onze doelgroep wiens belangen wij behartigen.”

Anja: “Ook hun levenservaring kunnen we goed gebruiken. Bijvoorbeeld in het bijstaan van eenzame ouderen.” Gea: “Bij ANBO werkt het bovendien twee kanten uit. Wij maken gebruik van hun ervaring, kennis en kunde. Omgekeerd kunnen onze leden hun kwaliteiten ook na hun carrière in blijven zetten. Bovendien kunnen ze zich dankzij de diverse opleidingen aan de ANBOacademie blijven ontwikkelen.” Anja: “Ik durf zelfs wel te stellen dat senioren de economie voor een groot deel draaiende houden. Als werknemer, ondernemer, investeerder, kennisoverdrager, zzp’er, maar ook als oppasoma of -opa. De hoeveelheid vrijwilligerswerk die zij verrichten, vaak tegen slechts een geringe onkostenvergoeding, is van onschatbare waarde voor onze samenleving.” ■

**‘Als je ouderen inzet om jongeren te begeleiden, wordt kennisverlies voorkomen.’
Jongeren vinden zich sneller op als iets tegenzit, terwijl ouderen beter kunnen relativeren.’**

