

**SENIOR POWER**

WERKEN MET ERVARING

# GrijsNETwerkt!

Aanpakken en doorgeven



**Gelderland**

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Gelderse cijfers en bronnen</b>	<b>7</b>
<b>Uw bedrijf en regiocijfers</b>	<b>12</b>
<b>Gelders netwerk</b>	<b>17</b>
Gelderse voorbeelden en initiatieven	17
Praktijkvoorbeelden stimuleringsregeling	24
Nuttige Gelderse contacten	32
<b>Landelijk netwerk</b>	<b>34</b>
Sectorale initiatieven	34
Inhoudelijk deskundigen	36
Instrumenten	38
Meer voorbeelden	38
Adviesbureau's	39

# Inleiding

Pakt U de helpende hand die u wordt toegestoken om uw personeelsbeleid vergrijzingsproof te gaan maken? Gaat u aan de slag met leeftijdsbewust beleid\*?

Is dat dan nodig? Kijkt u eens naar de vergrijzing op de Friese arbeidsmarkt en trek uw eigen conclusie. Hoe kunt u blijven over deze ontwikkelingen? Breid uw eigen inzichten uit met de informatie "Uw arbeidsmarktregio in cijfers" en "Friese cijfers en bronnen".

Natuurlijk bent u zelf verantwoordelijk voor het invoeren van leeftijdsbewust beleid in uw eigen organisatie. Maar velen zijn u voorgegaan en dát kan u inspireren. Weer anderen kunnen u helpen. Vind hen via de "Friese voorbeelden en initiatieven".

En in de rest van Nederland zit men ook niet stil; we verwijzen u naar interessante landelijke initiatieven. En om het af te maken geven we nog meer voorbeelden en instrumenten, nuttige organisaties en contactpersonen voor leeftijdsbewust beleid.

Dit alles om een slinger te geven aan het leeftijdsbewust beleid in uw organisatie en regio.  
Aanpakken dus! Succes!

Regiegroep GrijsWerkt

\* Meer informatie in de publicatie 'Leeftijd en beleid bewust aanpakken' of op [www.senior-power.nl](http://www.senior-power.nl)



## Gelderse cijfers en bronnen

Het inwonertal van Gelderland verandert weinig de komende decennia. Er zijn bijna 2 miljoen inwoners in 2005 en dat is ook zo tegen 2025.

Gelderland vergrijst net iets meer dan het gemiddelde in Nederland. In 2005 ligt het aandeel 65-plussers net iets boven het landelijk gemiddelde van 14%. Ook de groep 45-64-jarigen is hoger dan gemiddeld. In 2025 is het aandeel 65-plussers net wat hoger dan het landelijk gemiddelde van 21%. Het noorden van Gelderland vergrijst sterker dan de rest van de provincie. Uit het landelijk gebied trekken veel jongeren weg naar de steden, terwijl de ouderen achterblijven. In Gelderland is ruim 20% van de werkzame beroepsbevolking tussen 50 en 65 jaar oud (2006). De huidige vergrijzing van de Gelderse beroepsbevolking zorgt voor een hogere vervangingsvraag dan gemiddeld in Nederland.

In 2005 was 24% van de Nederlands bevolking jonger dan 20 jaar. In de komende twee decennia zal dit aandeel licht dalen naar 22%. Gelderland is en blijft net iets jonger dan Nederland gemiddeld. In 2025 zijn er in Gelderland nog relatief veel gemeenten waar een kwart van de bevolking uit jongeren bestaat. Het betreft gemeenten die behoren tot de huidige biblebelt.

In 2005 is ongeveer 62% van de Nederlandse bevolking tussen de 20 en 65 jaar oud. De beroepsbevolking bevindt zich vrijwel volledig in deze leeftijdsklasse. Door de stijging van het aantal ouderen in de komende decennia en het vrijwel gelijkblijvende aantal jongeren, krimpt het aandeel van de 20-64-jarigen in de bevolking tot 57% in 2025. In Gelderland zal dat net iets lager dan het gemiddelde liggen.



De potentiële beroepsbevolking daalt in Gelderland, de participatiegraad stijgt trendmatig. De participatiegraad in regio's Arnhem, Achterhoek, Nijmegen en het Rivierengebied in 2007 is bijna 70%, ongeveer 1% hoger dan het Nederlandse gemiddelde. IJssel-Veluwe scoort net wat lager.

De banengroei in 2002-2025 lag in de subregio's Nijmegen, Rivierenland, Arnhem en Achterhoek boven het Nederlandse gemiddeld (ongeveer 0,5% meer). De IJssel-Veluwe regio bleef wat achter. Die trend zet zich de komende jaren door, maar de regio Nijmegen zal de regio Arnhem achter zich laten en een duidelijk hogere banengroei laten zien (2009-2012). De groei toont zich in vrijwel alle sectoren en valt wat tegen in de voor Gelderland belangrijke foodsector.

De werkloosheid daalt in 2007-2008 overal in Nederland. In regio Nijmegen gaat dat duidelijk nog sneller dan in de rest van Nederland, tengevolge van een behoorlijke banengroei over de jaren 2007-2008.

Op het moment groeit de economie weer na een periode van laagconjunctuur. De werkgelegenheid neemt toe, terwijl de werkloosheid daalt. De economische groei zal zich naar verwachting in Gelderland minder positief vertalen dan gemiddeld in Nederland. In Gelderland loopt de werkloosheid minder snel terug en het aantal vacatures blijft achter. Het werkloosheidspercentage daalt van 6% naar 5% de komende jaren.

Gelderland toont op de middellange termijn een status quo op de arbeidsmarkt. De toekomstige vraag naar arbeid ligt in dezelfde orde van grootte als het toekomstige

arbeidsaanbod. Een goede kwalitatieve aansluiting is dan van belang.

#### Bronnen

- Regionale bevolkings- en alloctonenprognose 2005-2025 Ruimtelijk Planbureau/Centraal Bureau voor de Statistiek Den Haag 2006.
- CWI Arbeidsmarktprognose 2007-2012.
- CBS diverse publicaties Provinciale Economische Verkenning, september 2006

## ■ Werkend Gelderland per leeftijdsgroep

Leeftijd	15 tot 25	25 tot 35	35 tot 45	45 tot 55	55 tot 65	TOTAAL
<b>Potentiele beroepsbevolking van 15 tot 65 jaar * (x 1000)</b>						
1996	240	314	278	256	181	1269
2001	229	278	306	281	201	1295
2006	234	225	322	288	239	1308
<b>Beroepsbevolking** (x 1000)</b>						
1996	109	254	210	171	52	796
2001	108	235	248	208	73	872
2006	107	193	263	228	103	894
<b>Werkzame beroepsbevolking *** (x 1000) / in %</b>						
1996	96	238	196	160	50	740
2001	101	227	240	202	71	841
2006	95	184	252	218	98	847
1996	13%	32%	26%	22%	7%	100%
2001	12%	27%	29%	24%	8%	100%
2006	11%	22%	30%	26%	12%	100%
<b>Bruto arbeidsparticipatie in % ****</b>						
1996	45	81	75	67	29	
2001	47	85	81	74	36	
2006	46	86	82	79	43	
<b>Netto arbeidsparticipatie in % *****</b>						
1996	40	76	70	63	28	
2001	44	82	78	72	36	
2006	41	82	78	76	41	

\* Personen tussen 15 en 65 jaar

\*\* Personen die 12 uur of meer per week willen werken of werken

\*\*\* Personen met betaald werk van twaalf uur of meer per week

\*\*\*\* Het % van de werkende en werkloze beroepsbevolking in de potentiële beroepsbevolking

\*\*\*\*\* Het % van de werkende beroepsbevolking in de potentiële beroepsbevolking

Bron: CBS

## ■ Bronnen voor de regionale arbeidsmarkt

Belangrijke internetbronnen over de Gelders arbeidsmarkt zijn:

- [www.gelderland.nl](http://www.gelderland.nl)
- [www.gelderlandfacts.nl/](http://www.gelderlandfacts.nl/)
- [www.sopag.nl/](http://www.sopag.nl/) (Ser)
- [www.rpb.nl](http://www.rpb.nl) voor Regionale bevolkings- en allochtonen-prognose 2005-2025 Ruimtelijk Planbureau/Centraal Bureau voor de Statistiek Den Haag 2006
- <http://www.arbeidsmarktmonitor-amsterdam.nl>
- [www.werk.nl](http://www.werk.nl) (CWI en Cijfers) CWI onderzoekt en analyseert de arbeidsmarkt, zowel lokaal, regionaal als nationaal. CWI biedt u toegang tot statistische informatie over de arbeidsmarkt.

# Uw bedrijf en regiocijfers

De arbeidsmarkt wordt beïnvloed door allerlei aspecten van vergrijzing en ontgroening. De effecten hiervan verschillen echter sterk per regio. Hoe pakken die cijfers en trends uit voor uw regionale arbeidsmarkt? Hoe dan ook: de vergrijzing zal gevolgen hebben, ook voor uw organisatie. Om daarop te kunnen inspelen moet u weten wat het effect voor uw eigen organisatie is in termen van wat, waar, wanneer en hoe groot?

De eerste stap is het inventariseren van de personele kengetallen van uw bedrijf in relatie tot leeftijd en functieduur. Hiervoor kunt u één van de hulpmiddelen gebruiken (1). Vraagt u zich af wat dit betekent voor uw bedrijf? Krijgt u een personeelstekort of juist een overschot en geeft dit problemen? Zijn er nu en in de komende jaren voldoende mensen met de juiste kwaliteiten en opleiding te vinden? Waar haalt u die vandaan? En wie zijn daarbij uw bondgenoten of concurrenten?

## ■ Relevante arbeidsmarktinformatie

De ontwikkelingen in uw sector (2), in samenhang met de gegevens uit uw regio (3) zijn van belang als u een beeld wilt krijgen van de arbeidsmarkt. Het is belangrijk te weten of de werkgelegenheid binnen uw sector een stijgende, stabiele of dalende trend laat zien. Ook de in- en uitstroom van leerlingen van de beroepsopleidingen is relevant voor dit toekomstbeeld, evenals de doorstroom van werkenden uit de sector naar andere sectoren. Daarnaast zijn cijfers over tekort of overschot van mensen voor de kritische functies in de sector van betekenis. Deze gegevens zijn relevant, maar niet altijd op het gewenste

(regionale) niveau beschikbaar. U probeert dan uit de gegevens die er wél zijn, een beeld op te bouwen.

Met een realistisch en onderbouwd beeld van uw regionale arbeidsmarktomgeving vermijdt u wellicht valkuilen en ontdekt u kansen waar anderen ze laten liggen. Vragen die hierbij kunnen helpen zijn:

- Wat zijn de ontwikkelingen van de bevolking per leeftijdsgroep? Komen er bijvoorbeeld meer ouderen en minder jongeren en hoe snel gaat die ontwikkeling?
- Wat is de leeftijdsontwikkeling van de actieve beroepsbevolking?
- Wat is de ontwikkeling van het arbeidsaanbod, en de vraag naar arbeid?
- Wie vertrekken of vestigen zich in de regio, wat is hun leeftijd en opleiding?
- Wat zijn de cijfers en kenmerken van de schoolverlaters en andere werkzoekenden?
- Zijn er nog mensen beschikbaar die nu nog niet werken maar dit wel zouden kunnen? Zoals bijvoorbeeld vrouwen.
- Hoe staat het met de economie in de regio en wat is daarvan de invloed op de werkgelegenheid?
- Zijn er bijzonderheden op het gebied van economie, arbeidsmarkt of opleiding in de regio, zoals bijvoorbeeld een dominante sector of het al dan niet hebben van scholingsinstellingen.
- Wat is de invloed van de omliggende arbeidsmarktregio's?
- Wat is de mate van probleemacceptatie bij de beïnvloeders en besluiters in de regio? Is er al regionaal arbeidsmarktbeleid gericht op de gevolgen van vergrijzing en ontgroening?

- Is er een samenwerkingsklimaat dat oplossingsgericht is en ervaring heeft?
- Welke van deze ontwikkelingen hebben invloed op uw huidige en toekomstige personeelsbestand. En hoe staat het met uw concurrenten? Met wie vist u in dezelfde vijver en bij wie zouden uw huidige medewerkers graag solliciteren?

#### Algemene bronnen

1) Bronnen voor het inventariseren van uw personele kengetallen

- Personeelsbalans, GOC
- 'Metten = weten' voor de onderneming, Servicepunt Arbeidsmarkt mkb
- 'Metten = weten' voor de branche, Servicepunt Arbeidsmarkt mkb
- FNV Scan Leeftijd & Werk, FNV
- De Leeftijdsspiegel, AWWN

Deze zijn te vinden in de Toolbox op [www.senior-power.nl](http://www.senior-power.nl)

2) Naast de in het vorige hoofdstuk genoemde bronnen kunt u o.a. terecht bij de volgende algemene bronnen voor sectorale informatie

- Via de site van uw brancheorganisatie of O&O fonds van uw sector.
- Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven, via [www.kansopstage.nl](http://www.kansopstage.nl) treft u bij de downloads van arbeidsmarktinformatie van diverse sectoren
- HBD geeft arbeidsmarktinformatie voor de verschillende detailhandelsectoren [www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)

3) Naast de in het vorige hoofdstuk genoemde bronnen kunt u o.a. terecht bij de volgende algemene bronnen voor regionale informatie

- Jaarlijks een globaal beeld van de regionale economie (ERBO), via de Kamers van Koophandel [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)
- In diverse regio zijn regionale platforms arbeidsmarktbeleid actief, de meeste hebben arbeidsmarkt informatie op hun site.

- De diverse Provincies hebben vaak beleid inzake de regionale aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.
- CWI publiceert jaarlijks "Kerngegevens" met informatie over de ontwikkeling van de werkloosheid, vacatures en beroepsbevolking per regio. Per provincie en gemeente is er een onderverdeling in leeftijdscategorieën en naar geslacht van de niet werkende werkzoekenden. Via [www.werk.nl](http://www.werk.nl)
- Via Statline van CBS is regionaal cijfermateriaal beschikbaar, dit vergt wel enige handigheid in het gebruik van de software. [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)



## Gelders netwerk

### ■ Gelderse voorbeelden en initiatieven

Gelderse organisaties die al aan de slag zijn met leeftijdsbewust personeelsbeleid staan hier op een rijtje. Om u te inspireren en motiveren. Ze staan meer uitgebreid beschreven op [www.senior-power.nl](http://www.senior-power.nl). Wat let u om eens te informeren bij de burens en de kunst een beetje af te kijken?

#### **Apeldoorn ■ IJsselgroep**

##### **Onderwijs - Mobiliteit**

Door regionale mobiliteitscentra voor leerkrachten en onderwijsassistenten voorziet de IJsselgroep in de vraag van scholen om voor de korte en lange termijn voldoende bekwame medewerkers te hebben. Leerkrachten en onderwijsassistenten worden hierdoor voor het onderwijs behouden en krijgen de mogelijkheid hun kennis en vaardigheden door loopbaantrajecten te ontwikkelen.

■ Dhr. T. Deuzeman, **T** 055-599 44 55,

**E** [tjerk.deuzeman@ijsselgroep.nl](mailto:tjerk.deuzeman@ijsselgroep.nl), [www.ijsseelgroep.nl](http://www.ijsseelgroep.nl)

#### **Arnhem ■ Alysis Zorggroep**

##### **Zorg – Meerjarenplan - Inzetbaarheid**

Alysis heeft een meerjarenplan met de volgende fasen: 1.Richten, 2.Belichten, 3.Inrichten en 4.Verrichten. In overleg met leidinggevendenden worden instrumenten ontwikkeld of aangepast. Veel instrumenten zijn gericht op de bewustwording en inzetbaarheid van medewerkers. Een belangrijk hulpmiddel is het Persoonlijk Inzetbaarheids Plan.

■ Mevr. H. Berkhout **E** [hberkhout@alysin.nl](mailto:hberkhout@alysin.nl)

## **Arnhem ■ Integraal Personeelsbeleid (IPB), Quadraam**

### **Voortgezet onderwijs – Beleid – Bekwaamheden**

Een initiatief van het ministerie OCW waarmee wordt beoogd dat een school de inzet, kennis en bekwaamheden van haar medewerkers systematisch afstemt op wat zij nodig heeft. Deelnemer in de regio Gelderland: één van de scholen van Quadraam, Het Montessori College Arnhem.

■ Mevr. S. Geurts of Mevr. T. Brouwer, **T** 026-3200150,  
[www.quadraam.nl](http://www.quadraam.nl)

## **Arnhem ■ KuiperBouwgroep Bouw&Ontwikkeling**

### **Bouw - Senioren maken het spel**

Er is bewust ingezet op het koppelen van oudere ervaren medewerkers aan jongere collega's. Dat gebeurt zowel op kantoor (werkvoorbereiding) als op de bouwplaats. Intern wordt veel gebruik van een 'Philip Cocu' metafoor. Dat spreekt jongere en oudere medewerkers enorm aan. Het laat zien wat het doel is: oudere en ervaren mensen brengen rust in het bedrijf en zorgen ervoor dat jongeren op een hoger niveau kunnen presteren.

■ Dhr. S. Lap, **T** 026-4430243, **E** [lap@kuiperbouwgroep.nl](mailto:lap@kuiperbouwgroep.nl),  
[www.kuiperbouwgroep.nl](http://www.kuiperbouwgroep.nl)

## **Doetinchem ■ KOS Oost Gelre**

### **Voortgezet Onderwijs – Leeftijdsgroepen – thema's**

Het personeelsbestand in deze organisatie is ingedeeld in vier leeftijdsgroepen en men heeft bij elke leeftijdsgroep een aantal thema's benoemd die relevant zijn. Deze thema's worden vertaald in een pragmatisch beleid en specifieke acties om leerkrachten positief en op een gezonde manier aan het werk te houden.

■ Dhr. G. Gerritsen, **T** 0314-354290, **E** [info@kos-oostgelre.nl](mailto:info@kos-oostgelre.nl)

## **Doetichem ■ Vereniging Personeelscluster Oost-Nederland (PON)**

### **Basisonderwijs – Eigen verantwoordelijkheid en ontwikkeling**

PON heeft diverse projecten en activiteiten in het kader van leeftijds(fase)bewust denken en handelen. PON wil realiseren dat medewerkers zelf meer verantwoordelijkheid nemen voor de eigen ontwikkeling. PON is verder zeer actief in het stimuleren van loopbaanontwikkeling en het bevorderen van dynamiek in de loopbaan van onderwijsgeevenden.

■ Dhr. J. van Woerkom, **E** [j.vanwoerkom@ponprimair.nl](mailto:j.vanwoerkom@ponprimair.nl),  
[www.ponprimair.nl](http://www.ponprimair.nl)

## **Doetichem ■ Stichting IJsselgraaf**

### **Basisonderwijs – Praktisch - Bij de les blijven**

Een werkgroep van leraren en directeuren (50-plussers) kwam met een integrale aanpak, voorzien van praktische maatregelen: een loopbaanoriëntatie voor medewerkers die 15 jaar in het onderwijs zitten; preventief medisch onderzoek gericht op welzijn en leefstijl voor 45-plussers en voor 50-plussers een tweedaagse cursus Ouderwijs. Directies volgden een training leeftijdsbewust personeelsbeleid.

■ Mevr. C. de Berg, **T** 0314 375 623, **E** [c.deberg@ijsselgraaf.nl](mailto:c.deberg@ijsselgraaf.nl),  
[www.ijselgraaf.nl](http://www.ijselgraaf.nl)

## **Eerbeek ■ Iselgouw**

### **Zorg – Anticiperen – Luisteren**

Na draagvlakontwikkeling bij het management zijn omgevingsveranderingen in kaart gebracht. Hierna is draagvlak bij de medewerkers gecreëerd en was men klaar voor een simulatie, een proeftuin. Omstandigheden leidden ertoe dat de simulatie is overgeslagen en men direct doorging naar de uitvoering.

- Dhr. H. Meijer, **E** harriemeijer@iselgouw.nl

## **Gelderland ■ LIFTgroup**

### **Industrie – In de Lift - Kwalificatie**

Men ontwikkelde een integrale aanpak voor het begeleiden van oudere werkenden en jongeren naar startkwalificatieniveau in de textiel/ tapijtindustrie en de mode/interieur c.q. (confectie)industrie.

- Mevr. A. Vijgen, **E** avijgen@liftgroup.nl, [www.liftgroup.nl](http://www.liftgroup.nl)

## **Gelderland en Brabant ■ Intersectorale mobiliteit zorg, contractcatering en recreatie**

### **Intersectorale mobiliteit - Snuffelstages**

Intersectorale mobiliteit tussen zorg, catering en recreatie zo effectief mogelijk inrichten, door gebruik te maken van de bestaande netwerken. Het initiatief is overgenomen en in de netwerken zitten ook meer sectoren.

- Mevr. N.H. Wassenaar, **T** 06-27485943, **E** reteaming@msn.com, [www.intersectoralemobiliteit.nl](http://www.intersectoralemobiliteit.nl)

## **Gelderland (Landelijk) ■ Stichting Philadelphia Zorg**

### **Zorg – Stapsgewijs - Communicatie**

Een projectgroep maakte een vragenlijst voor de managementteams van de regio's, de uitkomsten van deze vragenlijst worden vertaald in landelijk beleid en instrumenten, gericht op onder andere mobiliteit, ontwikkeling van medewerkers en werkplekroulatie.

- Mevr. J. Vink, **E** jo.vink@philadelphia.nl

## **'s-Heerenberg ■ St. Jozefschool (SKOB)**

### **Basisonderwijs – Bewustwording – 3 Lijnen**

Via 3 lijnen wordt bewustwording georganiseerd; een stuurgroep om personeelsbeleid geënt op leeftijdsfasen te formuleren; bewustwording voor directeuren en leidinggevenden met de daarbij behorende vaardigheden; een studiedag voor alle medewerkers.

- Mevr. L. Hermsen **E** l.hermsen@stichtingkob.nl

## **Lochem en Gorsel ■ Gemeente Lochem en Gorsel**

### **Overheid - Bewustwording**

Door het geven van informatie en het bewerkstelligen van bewustwording wordt toegewerkt naar een plan van aanpak voor een leeftijdsbewust personeelsbeleid.

- Mevr. E. van Liere, **E** vanliere@openbarescholenlochem.nl

## **Nijmegen ■ Integraal Personeelsbeleid (IPB), NSG Groenewoud**

### **Voortgezet Onderwijs – Beleid – Bekwaamheden**

Een initiatief van het ministerie van OCW waarmee wordt beoogd dat een school de inzet, kennis en bekwaamheden van haar medewerkers systematisch afstemt op wat zij nodig heeft. Deelnemer in de regio Gelderland: NSG Groenewoud

■ Dhr. J.A..G. van den Broek, **T** 023-3234455, **E** [www.groenewoud.nl](http://www.groenewoud.nl)

## **Midden-Oost Nederland ■ Leeftijd? Geen Punt!**

### **Bouw – MKB – Leeftijdsbewust beleid**

Een initiatief van FNV Bouw en Bouwend Nederland om samen met een geselecteerd groep werkgevers en werknemers, vooral uit het MKB, mogelijkheden te creëren om gezond te kunnen blijven werken.

■ Dhr. E. Bouwers, **T** 0570-750660, **E** [edwin.bouwers@fnvbouw.nl](mailto:edwin.bouwers@fnvbouw.nl), [www.leeftijdgeenpunt.nl](http://www.leeftijdgeenpunt.nl)

## **Midden-Oost Nederland ■ ROC A12**

### **Voortgezet Onderwijs – Informeren – Generatiemanagementspel**

Leeftijdsbewust beleid is een blijvend thema van het personeelskatern van het intranet. Via workshops worden leidinggevendenden getraind in het herkennen van verschillen tussen levensfasen. Men laat leeftijdsbewust beleid samenhangen met het gezondheid- en opleidingsbeleid. Teams namen deel aan een generatiemanagementspel om de samenwerking in het team te verbeteren.

■ H. vanVeldhuizen, **E** [hve@roc.a12.nl](mailto:hve@roc.a12.nl)

## **Nijmegen ■ ROC Nijmegen**

### **Onderwijs - Vergrijzing als uitdaging voor nieuw HRM.**

Het is een uitdaging voor de instelling om het HRM beleid te vernieuwen waardoor medewerkers, ongeacht leeftijd, geboeid blijven werken. Leeftijd is een competentie, een ervaringskwaliteit, die een bijdrage levert aan verdere ontwikkeling van medewerker en organisatie.

■ Dhr. R.J.M. de Kluis, **T** 024-3813200, **E** [R.dekluis@roc-nijmegen.nl](mailto:R.dekluis@roc-nijmegen.nl)

## **Silvolde ■ Basisschool de Plakkenberg**

### **Basisonderwijs – Pro-actief - Levensfasen**

Leeftijdsbewust personeelsbeleid ingevoerd om de komende jaren de groeiende groep 55+ medewerkers op een gezonde manier aan het werk te houden, pro-actief te kunnen handelen en inzicht te krijgen in de behoeften van alle levensfasen.

■ J.M.G.M. Vesters, **E** [info@plakkenberg.nl](mailto:info@plakkenberg.nl)

## **Wehl ■ Het timpaan**

### **Basisonderwijs – Bewustwording door cabaret**

Een stuurgroep heeft een analyse van het personeelsbestand uitgevoerd. Een cabaretgroep verzorgde een interactief theaterspel verzorgd over “Hoe kun je gezond oud worden in het onderwijs”. De uitspraken, gedachten en stellingen die dit heeft uitgelokt zijn vertaald in beleid en specifieke acties per leeftijdsfase om leerkrachten op een gezonde manier aan het werk te houden.

■ Dhr. W. Derksen, **E** [w.derksen@hettimpaan.nl](mailto:w.derksen@hettimpaan.nl)

## ■ **Praktijkvoorbeelden stimuleringsregeling**

Er bestaat tijdelijk een Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid (Ministerie SZW). Deelnemers worden geacht hun ervaringen met anderen te delen. Hieronder staan de Gelderse deelnemers. Een deel van deze projecten staat meer uitgebreid beschreven op [www.leeftijdophetwerk.nl](http://www.leeftijdophetwerk.nl).

### **Almen ■ AB Oost**

#### **Personeelsdiensten - AB Oost leeftijdswaard Beleid**

■ Mevr. N. Stellingwerf, **E** [nstellingwerf@aboost.nl](mailto:nstellingwerf@aboost.nl)

### **Apeldoorn ■ Bouwend Nederland (regio Oost)**

#### **Brancheorganisatie - Project Ouderenbeleid**

■ Dhr. G. Werkhoven, **T** 055 -3686868,

**E** [g.werkhoven@bouwennederland.nl](mailto:g.werkhoven@bouwennederland.nl)

### **Apeldoorn ■ Circulus B.V.**

#### **Reiniging - Circulus Duurzaam Inzetbaar**

■ **E** [marion.jansen@circulus.nl](mailto:marion.jansen@circulus.nl)

### **Apeldoorn ■ Ekro B.V.**

#### **Slachterij - Innovatief ouderenbeleid binnen Ekro B.V.**

■ Dhr. G.J. Gouman, **E** [gjgouman@ekro.nl](mailto:gjgouman@ekro.nl)

### **Apeldoorn ■ Favini Apeldoorn B.V.**

#### **Industrie - Bewust en gezond ouder worden**

■ Dhr. J. ter Horst, **E** [john.terhorst@favini.com](mailto:john.terhorst@favini.com)

### **Apeldoorn ■ Hollander Techniek B.V.**

#### **Techniek - Overleven met leeftijdswaard beleid**

■ Mevr. E. Hollander, **E** [emmy.hollander@hollander.nu](mailto:emmy.hollander@hollander.nu)

### **Apeldoorn ■ Kastanjehof, centrum voor revalidatie**

#### **Zorg - In de ban van de jaarringen**

■ Mevr. P.P.C. Walthaus, **T** 055-5382701

### **Apeldoorn ■ Koninklijke Wegener N.V.**

#### **Drukkerij - Wegener wordt bewust ouder**

■ Dhr. J. Snetselaar, **T** 055-5388541, **E** [j.snetselaar@wegener.nl](mailto:j.snetselaar@wegener.nl)

### **Apeldoorn ■ Reformatorisch Dagblad B.V.**

#### **Media - Samen gezond ouder worden**

■ **E** [nkeur@refdag.nl](mailto:nkeur@refdag.nl)

### **Arnhem ■ Cumae B.V.**

#### **Dienstverlening - Van vergrijzen naar verzilveren**

■ Dhr J.A. de Hosson, **T** 026-3563737,

**E** [jeroen.dehosson@pnoconsultants.nl](mailto:jeroen.dehosson@pnoconsultants.nl)

### **Arnhem ■ Henk Scholten B.V.**

#### **Automotive - Van re-actief naar pro-actief werken**

■ **E** [harald@henkscholten.nl](mailto:harald@henkscholten.nl)

### **Arnhem ■ Hogeschool van Arnhem en Nijmegen**

#### **Hoger Beroepsonderwijs – Loopbaanlang optimaal toegerust**

■ **E** [eva.beltman@han.nl](mailto:eva.beltman@han.nl)

## **Arnhem ■ Nuon Netwerk Services**

### **Energieleverancier - Levensfasebewust Personeelsbeleid**

- Dhr. C. Beukhof, **E** kees.beukhof@nuon.com

## **Arnhem ■ Stichting ROC Rijn IJssel College**

### **Voortgezet onderwijs - Generatiemanagement**

- Mevr. R. Botden, **T** 026-3655780, **E** r.botden@rijc.nl

## **Beneden Leeuwen ■ SIVOX Maas & Waal**

### **Zorg - Verbetertraject leeftijdsbewust personeelsbeleid**

- Mevr. G. Nolte, **E** greetnolte@sivox.nl

## **Brummen ■ Van der BeekÆs Metaalwerken**

### **Metaalketro - Beek stroomt door**

- Dhr. G. van der Beek, **E** g.vanderbeek@vanderbeeksmetaalwerken.nl

## **Culemborg ■ Centraal Boekhuis**

### **Centraal Boekhuis - Duurzaam dienstverbanden boeken**

- Dhr. C. Pronk, **E** c.pronk@centraal.boekhuis.nl

## **Culemborg ■ Gispin International B.V.**

### **Kantoorinterieur - Inzetbaarheid en mobiliteit “Oudere werknemers in beweging”**

- Dhr. P.M.M. Francken, **E** pieter.francken@pnoconsultants.nl

## **De Steeg ■ Attent wonen welzijn zorg**

### **Zorg - Bewust werken aan blijvende en bredere inzetbaarheid**

- **E** a.debaas@attentwvz.nl

## **Doesburg ■ Beter Horen B.V.**

### **Audiciens - Leeftijdsbewust Beleid Beter Horen**

- Mevr. N. Stanton, **E** n.stanton@beterhoren.nl

## **Doesburg ■ Gieterij Doesburg**

### **Gieterij - Jong en oud, samen een ijzersterke combinatie!**

- Mevr. C Arts, **T** 0313-483100, **E** c.arts@gieterij-doesburg.nl

## **Doetinchem ■ KOS Oost Gelre**

### **Basisonderwijs - Leeftijdsbewust personeelsbeleid**

- Dhr. H.W.A. Roes, **T** 0314-354290, **E** h.roes@kos-oostgelre.nl

## **Duiven ■ N.V. AVR-AVIRA**

### **Afvalverwerking - AVR-AVIRA - Gezond op het werk**

- Dhr. H. Bot, **E** Hugo.Bot@avr.nl

## **Ede ■ Kenniscentrum Handel**

### **Kenniscentrum - Leeftijdsbewust werken**

- Dhr. H.T.C. Scherpenborg, **E** h.scherpenborg@kchandel.nl

## **Ede ■ St. Opleidingsfonds Levensmid. Industrie**

### **Opleidingsfonds - Vitaliteit middels EVC en inzetbaarheidsmogelijkheden**

- Dhr. E.A. Boon, **E** boon.sol@aequor.nl

## **Ede ■ Stichting STOAS**

### **Onderwijs - STOAS Leeftijdsbewust Beleid**

- Dhr. L.W.M. Dado, **T** 0317-497106, **E** ida@stoas.nl

## **Gorsstel ■ Gemeente Gorsstel**

### **Overheid**

■ Dhr. J. Ludwig, **T** 06-50525488 **E** j.ludwig@chello.nl

## **Heijen ■ SCA Hygiene Products Gennepe BV**

### **Productie - Leef tijdsbewust beleid SCA Gennepe**

■ Dhr. R. van Eldijk, **E** Ronald.van.Eldijk@sca.com

## **Hengelo ■ V.P.C.P.O. Oost-Gelderland**

### **Basisonderwijs**

■ Mevr. Vos-van der Meer, **T** 0575-462573, **M** personeel@vpcpo.nl

## **Lichtenvoorde ■ Antoniusshove Woon- en Zorgcentrum**

### **Zorg - Aan de slag met leef tijdsbewust beleid**

■ **E** v.schulinkamp@lidibor.nl

## **Lichtenvoorde ■ Dusseldorp Infra, Sloop en Milieutechniek B.V.**

### **Infrastructuur - Dusseldorp ISM Leef tijdsbewust Beleid**

■ Dhr. F. Pietersen, **E** f.pietersen@dusseldorp.nl

## **Lichtenvoorde ■ Dusseldorp Lichtenvoorde B.V.**

### **Afvalinzameling - Leef tijdsbewust beleid**

■ Dhr. H. Smeiting, **T** 0544-395555, **E** h.smeitink@dusseldorp.nl

## **Lichtenvoorde ■ MPS Red Meat Slaughtering B.V.**

### **Slachterij - Leef tijdsbewust - MPS Group**

■ Dhr. J. Hakvoort, **E** j.hakvoort@mps-group.nl

## **Lichtenvoorde ■ Dusseldorp Rioolservices B.V.**

### **Reiniging - Leef tijdsbewust Beleid**

■ Dhr. J. Middelkoop, **E** j.middelkoop@dusseldorp.nl

## **Lochem ■ Gemeente Lochem**

### **Overheid - Gezond en bekwaam op weg naar de eindstreep**

■ Dhr. H.H. Colvoort, **T** 0573-252812,

**E** colvoort@openbarescholenlochem.nl

## **Millingen aan de Rijn ■ Stichting Gasthuis St. Jan de Deo**

### **Zorg - De gezonde toekomst**

■ Mevr. drs. C.J.M. Oude Boerrigter, **E** i.oudeboerrigter@stjandedeo.nl

## **Nijmegen ■ Ariens Vastgoed Onderhoud B.V.**

### **Bouw - Leef tijdsbewust Personeelsbeleid**

■ Dhr. drs. J.A. de Hosson, **E** jeroen.dehosson@pnoconsultants.nl

## **Nijmegen ■ Henk Scholten Nijmegen B.V.**

### **Automotive - Van re-actief naar pro-actief werken**

■ **E** harald@henkscholten.nl

## **Nijmegen ■ Radboud Universiteit Nijmegen**

### **Zorg - Duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers**

■ Dhr. drs. P.A.L.M. Nouws, **E** P.Nouws@dpo.ru.nl

## **Nijmegen ■ ROC Nijmegen**

### **Voortgezet Onderwijs - Grijs krijgt kleur**

■ Dhr. H. Leenders, **E** h.leenders@roc-nijmegen.nl

**Nunspeet ■ Stichting Philadelphia Zorg**

**Zorg - Inventarisatie/beeldvorming regionaal (personeels)beleid**

■ Mevr. J. Vink, **T** 0341-278291, **E** jo.vink@philadelphia.nl

**Oosterbeek ■ Pluryn Werkenrode Groep**

**Zorg - Leeftijdsbewust HRM-beleid**

■ Dhr. J. Visser, **E** jvisser@pwgr.nl

**Spijk ■ Wellman Recycling**

**Afvalverwerking - Wellman**

■ Dhr. M. Ruesink, **T** 0316-566250, **E** markruesink@wellman-intl.com

**Steenhoven ■ A. Hak Infranet B.V.**

**Infrastructuur - In-, door- en uitstroom van ouderen en jongeren**

■ **E** wvdokkum@a-hak.nl

**Tiel ■ Stichting. Regionaal Opleidingen Centrum Rivor**

**Voortgezet Onderwijs - ROC Rivor Vitalis**

■ Mevr. A.J.W.M. de Jong, **T** 0344-656223, **E** tanjadejong@rocrivor.nl

**Vuren ■ BUKO Bouwsystemen**

**Bouw - Bouwsystemen Leeftijdsbewust beleid / BUKO BBS LBB**

■ Dhr. C. Nagel **E** cnagel@buko.nl

**Wehl ■ Stichting Fatima**

**Zorg - Langer inzetbaar door loopbaanbegeleiding en mobiliteit**

■ **E** jdeckers@fatima.nl

**Wehl ■ Stichting RK/PC Basisonderwijs Wehl en Nieuw Wehl**

**Basisonderwijs - Ontwikkeling en uitvoering van pro actief leeftijdsbewust personeelsbeleid**

■ Dhr. W. Derksen, **T** 0314-681330, **E** w.derksen@hettimpaan.nl

**Wolfheze ■ De Gelderse Roos**

**Kostuumverhuur - Levensfasebewust HR-beleid**

■ **E** t.sprokholt@gelderseroos.nl

**Zevenaar ■ Toorank Productions B.V.**

**Industrie - Ontwikkeling Seniorenbeleid binnen Toorank**

■ Dhr. R. Munniks, **E** robert.munniks@toorank.com

**Zutphen ■ Terlet N.V.**

**Productie - Duurzame inzetbaarheid personeel productie, logistiek en service**

■ Dhr. J.J. Mous, **E** mous@mpegroup.com

**Zutphen ■ Stichting Sutfene**

**Zorg - Levensfasenbeleid bij Sutfene**

■ **E** rjensma@sutfene.nl

## ■ Nuttige Gelderse contacten

### Platform Arbeidsmarktbeleid De Vallei

Informatie over de arbeidsmarkt regio Ede, Wageningen, Barneveld, Scherpenzeel en Nijkerk.

- [www.regiodevallei.nl](http://www.regiodevallei.nl)

### Platform Onderwijs Arbeidsmarkt Achterhoek

Het POA Achterhoek is een platform in de Achterhoek dat zich bezighoudt met en sterk maakt voor het verbeteren van de regionale arbeidsmarkt. In het POA hebben zich daartoe het bedrijfsleven, de overheid en het onderwijs verenigd.

- [www.poa-achterhoek.nl](http://www.poa-achterhoek.nl)

### RAAK

Bij het Rivierenlands Actieprogramma Arbeidsmarkt Kansen oftewel RAAK is de samenwerking gericht op actie en resultaat. Met RAAK wordt geprobeerd dynamiek te scheppen en kansen te pakken voor zowel bedrijven als de beroepsbevolking in de regio Rivierenland. In RAAK werken gemeenten, de Kamer van Koophandel, CWI, ROC Rivor en het regionaal SW bedrijf Lander samen.

- [www.regionrivierenland.nl](http://www.regionrivierenland.nl) (Werk/Sociale zaken/RAAK)

### RAMING

Onderzoek naar de Gelderse arbeidsmarkt. Per beroepsgroep en opleidingsniveau wordt inzicht gegeven hoe vraag en aanbod zich zullen ontwikkelen. Daarmee wordt duidelijk waar de toekomstige knelpunten ontstaan.

- [www.gelderland.nl](http://www.gelderland.nl) (Beleid/Economie/RAMING)

### Regionaal Platform Arbeidsmarkt Stedendriehoek

Het RPA Stedendriehoek brengt arbeidsmarktpartijen bij elkaar. In het bestuur zijn werkgevers, werknemers, overheid, onderwijs en uitvoeringsorganisaties vertegenwoordigd. Op regionaal niveau voert het RPA diverse projecten uit.

- [www.rpastedendriehoek.nl](http://www.rpastedendriehoek.nl)

### Regionaal Platform Arbeidsmarkt Rivierenland

Regio Rivierenland behartigt de belangen van gemeenten in het Riviereengebied. Dit kunnen individuele, maar ook regionale belangen zijn. Ook voeren zij gemeenschappelijke taken voor de gemeenten uit. Variërend van volksgezondheid tot milieu en van werkgelegenheid tot huisvuilinzameling.

- [www.regionrivierenland.nl](http://www.regionrivierenland.nl), **E** [info@regionrivierenland.nl](mailto:info@regionrivierenland.nl)

# Landelijk netwerk

Er is meer. Bijvoorbeeld informatie over wat er landelijk in sectoren gebeurt. Of kennis over leeftijdsbewust beleid. Misschien bent u nieuwsgierig naar meer goede voorbeelden of handige instrumenten. Met wegwijzers naar meer zwaaien we u uit.

## ■ Sectorale initiatieven

Hieronder vindt u een aantal initiatieven op sectorniveau, maar er zitten er nog veel meer in de pijplijn. Bijvoorbeeld omdat in 2008 de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid voor dat soort initiatieven is ingesteld. Voor een overzicht van de initiatieven die subsidie hebben ontvangen verwijzen we u naar [www.agentschapszw.nl](http://www.agentschapszw.nl).

## Mobility works; Intersectorale mobiliteit binnen het MKB

De mogelijkheden m.b.t. intersectorale mobiliteit binnen MKB zijn onder de loep genomen. Er is een praktische Personal Workability Scan® ontwikkeld.

- Healthy Work, Mevrouw M. Six, T 070-3684160,  
E [margreet.six@healthywork.nl](mailto:margreet.six@healthywork.nl) [www.healthywork.nl](http://www.healthywork.nl)

## Stichting Bedrijfsregelingen Dakbedekkingbranche (SBD)

Het Loopbaantraject voor dakdekkers adviseert over hoe men ook over een paar jaar nog goed aan het werk kan zijn. Intersectorale mobiliteit behoort ook tot de mogelijkheden.

- [www.sbd.nl](http://www.sbd.nl) (loopbaantraject)

## OudFit

Een project dat HRM-beleid met aandacht voor de oudere werknemer onder de aandacht brengt van de metalektro-bedrijven. (FME-CWM)

- [www.oudfit.fme.nl](http://www.oudfit.fme.nl)

## Een brug tussen ambachten

Bruggen bouwen tussen verschillende ambachtelijke branches en oudere werknemers voor het ambacht behouden. Dit gaf inzicht in de kansen en belemmeringen van intersectorale mobiliteit op het niveau van branche, ondernemer, werknemer en intermediaire organisaties

- Hoofdbedrijfschap Ambachten, De heer H. Wink, T 079-3161111,  
E [h.wink@hba.nl](mailto:h.wink@hba.nl), [www.hba.nl](http://www.hba.nl)

## Van Werk Naar Werk 2007-2008

Het project 'Een brug tussen ambachten', leidde tot een vervolg: instroom en behoud van vakmanschap binnen de ambachtelijke sector. Het project wordt uitgevoerd in de regio Rijnstreek, in samenwerking met het Servicepunt Ambachten Gouda.

- Hoofdbedrijfschap Ambachten, De heer H. Wink, T 079-3161111,  
E [h.wink@hba.nl](mailto:h.wink@hba.nl), [www.hba.nl](http://www.hba.nl) [www.servicepuntambachten.nl](http://www.servicepuntambachten.nl)

## Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO)

Kennisportaal over werken in onderwijs. Eén van de thema's is levensfasen met informatie over levensfase personeelsbeleid, cijfers en trends, projecten en praktijkvoorbeelden.

- [www.onderwijsarbeidsmarkt.nl](http://www.onderwijsarbeidsmarkt.nl)



### **A+O fonds gemeenten**

Met het A+O fonds bevorderen en ondersteunen de Sociale Partners vernieuwende activiteiten in de sector op het gebied van arbeidsmarkt en HRM-beleid. Het A+O fonds gemeenten heeft een apart gedeelte op de site over leeftijdsbewust beleid en inzetbaarheid.

- [www.aeno.nl](http://www.aeno.nl)

### **VAPRO-OPV**

Een dienstverlenende kennisorganisatie die zich richt op de procesindustrie. In 2006 is een onderzoek uitgevoerd betreffende het leeftijdsbewust beleid van bedrijven in de procesindustrie. Vervolgens is er een aanpak om leeftijdsbewust beleid gefaseerd in te voeren bij bedrijven.

- [www.vapro-opv.com](http://www.vapro-opv.com)

### **■ Inhoudelijk deskundigen**

Wat is leeftijdsbewust personeelsbeleid en wie kan u op weg helpen met meer informatie over het onderwerp? Hieronder een aantal van onze suggesties.

### **Expertisecentrum LEEftijd**

Adviesbureau gespecialiseerd in vraagstukken over leeftijd en levensloop. Heldere en grondige publicaties over werken en leeftijd. Er zijn drie quickscans waarmee organisaties zich snel een beeld kunnen vormen van de mate waarin rekening wordt gehouden met de specifieke levensfase waarin de medewerkers verkeren.

- [www.leeftijd.nl](http://www.leeftijd.nl)

### **Servicepunt Arbeidsmarkt mkb**

De website bevat veel informatie over de verschillende aspecten van leeftijdsbewust beleid. Het Servicepunt ontwikkelde zelf instrumenten om het mkb te helpen uw leeftijdsbewust beleid vorm te geven. Het Servicepunt heeft ook een overzicht gemaakt van voorbeelden van publicaties en instrumenten die door derden zijn ontwikkeld.

- [www.servicepuntmkb.nl](http://www.servicepuntmkb.nl)

### **Leeftijd op het Werk**

Website met informatie over leeftijd in relatie tot inzetbaarheid, gezondheid en productiviteit. Deze beschrijft projecten van organisaties die leeftijdsbeleid ontwikkeld hebben. Ook geeft de site informatie over de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid en projecten die voor deze subsidie in aanmerking zijn gekomen.

- [www.leeftijdophetwerk.nl](http://www.leeftijdophetwerk.nl)

### **AWVN**

AWVN ontwikkelde de leeftijdsspiegel, een compacte vragenlijst die snel antwoord geeft op de vraag welke acties wenselijk zijn op het gebied van leeftijdsbewust personeelsbeleid.

- [www.awvn.nl](http://www.awvn.nl)

### **Netwerk Organisatie & Vergrijzing**

Samenwerkingsverband tussen Kluwer, KPMG en Randstad om de vergrijzingproblematiek integraal te benaderen. Publiceert o.a. jaarlijkse een Vergrijzingsmonitor

- [www.organisatieenvergrijzing.nl](http://www.organisatieenvergrijzing.nl)

## Midlife resourcing 45+

Een ESF-EQUAL project gericht op het stimuleren en voeden van discussie met betrekking tot de HRM-aanpak van 45plussers.

- [www.vrijelevensloopacademie.nl](http://www.vrijelevensloopacademie.nl)

## Instrumenten

Er zijn al veel instrumenten beschikbaar. Bijvoorbeeld een Leefijdsspiegel of het werkboek voor Ondernemingsraden, of de werkwijzer levensfase beleid en brochures met voorbeelden uit de praktijk; om deze te downloaden kijkt u op [www.senior-power.nl](http://www.senior-power.nl) onder Toolbox.

## Meer voorbeelden

Goed voorbeeld doet goed volgen. Meer misschien nog meer. Nog enkele sites met verhalen uit de praktijk.

- [www.leeftijdophetwerk.nl](http://www.leeftijdophetwerk.nl)
- [www.werkwijzerbrabant.nl](http://www.werkwijzerbrabant.nl)
- [www.senior-power.nl](http://www.senior-power.nl)

## Adviesbureaus

Een greep uit de adviesbureaus op het gebied van leeftijdsbewust beleid.

### Ageproof adviesbureau

- [www.ageproof.nl](http://www.ageproof.nl)

### TNO Kennis voor Zaken adviesbureau

- [www.tno.nl](http://www.tno.nl)

### Expertisecentrum LEEFTijd adviesbureau

- [www.leeftijd.nl](http://www.leeftijd.nl)

### Odyssee adviesbureau

- [www.odyssee-groep.nl](http://www.odyssee-groep.nl)

### Stavoor adviesbureau

- [www.stavoor.nl](http://www.stavoor.nl)

### SBI adviesorganisatie voor de OR

- [www.sbi.nl](http://www.sbi.nl)

### MKB adviseurs commercieel adviesbureau

- [www.mkbadviseurs.nl](http://www.mkbadviseurs.nl)

### VanDoorneHuiskes Commercieel Adviesbureau

- [www.vandoornehuiskes.nl](http://www.vandoornehuiskes.nl)

### Human Capital Group Commercieel Adviesbureau

- [www.hucag.nl](http://www.hucag.nl)

### Qidos Commercieel Adviesbureau

- [www.qidos.nl](http://www.qidos.nl)

### CBE Staffing Commercieel Adviesbureau

- [www.cbe.nl](http://www.cbe.nl)

### In je Kracht Training en advies Commercieel adviesbureau

- [www.injekracht.nl](http://www.injekracht.nl)

## **Senior Power is een initiatief van de Regiegroep GrijsWerkt.**

De Regiegroep GrijsWerkt is eind 2004 door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid voor drie jaar ingesteld.

### **Colofon**

Concept en eindredactie: Silvia van den Heuvel

Teksten: Stans Oude Luttikhuis

Fotografie: Chris Pennarts

Vormgeving: Mark Nuiver

Drukwerk: Drukkerij Valkenstadt, januari 2008

Overname uit deze uitgave is toegestaan mits met bronvermelding