

Ed Nijpels: koester die oudere werknemers

Bouwsector laat ervaring weglopen

door **Kees de Graaf**

Dat de vergrijzing de samenleving voor geheel nieuwe uitdagingen stelt, is inmiddels genoegzaam bekend. Het omzetten van dat besef in concrete acties is echter een tweede. De Regiegroep Grijs-Werkt, onder voorzitterschap van Ed Nijpels, laat het er in ieder geval niet bij zitten en beijvert zich voor het langer doorwerken van oudere werknemers. Een leeftijdsbewust personeelsbeleid, daar gaat het om.

Met name ook in de bouw, een sector die voorop loopt in het vervroegd uittreden van oudere werknemers. Building Business vroeg Nijpels om een nadere toelichting op de ambities van GrijsWerk.

U bent nu voorzitter van de Regiegroep Grijs-Werkt. In hoeverre was er voor u sprake van een nieuw thema?

"Ik was al langer bekend met dit thema, ook specifiek in relatie tot de bouwsector. Deze regiegroep is een voortzetting van de taskforce Ouderen en Arbeid, die nog door staatssecretaris Willem Vermeend was geïnstalleerd en waarvan ik ook voorzitter was. We hebben toen een rapport met honderd adviezen aan het kabinet aangeboden en die nota is ook door de Tweede Kamer aanvaard. Onze belangrijkste aanbeveling was: zorg ervoor dat iemand deze adviezen oppakt en er daadwerkelijk iets mee gebeurt. Daarop is door de staatssecretaris de regiegroep GrijsWerk ingesteld, met drie doelstellingen: bewustwording van de problematiek bevorderen en een einde maken aan de vooroordelen op dit terrein, best practices aandragen en in de derde plaats dat onze partners aan de slag gaan met een leeftijdsbewust personeelsbeleid."

Hoe gaat de regiegroep daarbij concreet te werk?

"Dat doen we via verschillende lijnen. Het interview dat ik nu met u heb past daar bijvoorbeeld in. Maar ook het aanschrijven van 10.000 ondernemingsraden zoals we onlangs hebben gedaan. Daarbij reiken we ook praktische instrumenten aan, zoals vragenlijsten en een quick scan op onze website, waarmee bedrijven zelf snel de situatie in de eigen onderneming kunnen analyseren. Dit najaar gaan we van start met een serie bijeenkomsten, waarbij we in gesprek gaan met bedrijven en op zoek gaan naar inspirerende voorbeelden die werken."

Hoe groot is de maatschappelijke urgentie van het probleem dat u signaleert?

"Die urgentie was er al ten tijde van de genoemde taskforce Ouderen en Arbeid. Uiteindelijk is het een kwestie van een bekende demografische ontwikkeling en de gevolgen daarvan konden we reeds lang zien aankomen. Destijds hadden we echter te maken met overschotten op de arbeidsmarkt en zat in die zin het momentum tegen. Mede daarom werd er door werkgevers nog wat lacherig over deze materie gedaan, zo van: het loopt zo'n vaart niet en het zal wel weer overwaaien. Nu is dat geheel anders; door de ontwikkeling van de conjunctuur wordt pijnlijk duidelijk wat de te vroege uitstroom van oudere werknemers betekent. Het maakt vooral ook zichtbaar dat we hier te maken hebben met een structureel probleem, dat straks niet zomaar weer verdwijnt. Ik voorspel dan ook een gevecht om de ervaren werknemer."

Is de problematiek in gelijke mate verdeeld over alle bedrijfstakken?

"Met name in vier bedrijfstakken is de problematiek het meest heftig: de bouw, de zorg, de metaalsector en het onderwijs. Maar los daarvan krijgt elk bedrijf met de noodzaak van leeftijdsbewust personeelsbeleid te maken. Voor kleine bedrijven met een beperkt aantal werknemers is dat op het eerste gezicht het lastigst; zij hebben vaak niet de tijd en expertise om zich hierin te verdiepen. Daar staat tegenover dat zij hun werknemers erg goed kennen en daar dicht op zitten. Dat kan dus ook weer een voordeel zijn. Maar ook de grotere werkgevers zullen met dit thema aan

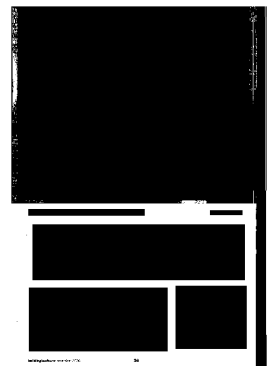
de slag moeten gaan."

De term leeftijdsbewust personeelsbeleid is al gevallen; wat verstaat u daar precies onder?

"Het betekent dat werkgevers bewust rekening houden met de leeftijd en levensfase van hun werknemers. Dat kan gebeuren door, zoals bijvoorbeeld in Scandinavië, jaarlijks rond de verjaardag van een werknemer een uitgebreid gesprek te voeren over zijn of haar functioneren. Daarbij kunnen zaken aan de orde komen als de fysieke gesteldheid, ontwikkelingskansen en de bijbehorende opleidingstrajecten. Op basis van dat gesprek kan de zogenaamde workability index worden opgesteld, waarmee wordt aangegeven voor welke werkzaamheden de werknemer nog geschikt is. Het uiteindelijke doel van dergelijke acties en instrumenten is om werk en opleiding zo te optimaliseren dat een werknemer duurzaam aan het bedrijf verbonden blijft. Want nogmaals, de tijd dat een werkgever kon zeggen 'voor hem tien andere', die tijd is voorbij. Die tien betere zijn er gewoon niet."

Binding is dus het sleutelwoord?

"Inderdaad en dat in combinatie met langer doorwerken. Want de situatie is op dat punt in Nederland vrij zorgelijk. Acht procent van alle werknemers haalt al werkend de 65 jaar en boven de 55 jaar werkt nog maar 40 procent. Dat is tekenend voor hoe wij in dit land het Zwitser Leven-gevoel hebben opgebouwd. Daar moet echt een einde aan komen; economisch is het niet langer betaalbaar en we gooiën een schat aan talent en ervaring weg. Het is zeer merkwaardig dat een samenleving op zo'n manier haar mensen aan de kant zet. In



andere landen gaat men daar heel anders mee om. De EU heeft dat inmiddels ook gesignaleerd en aan de lidstaten de verplichting opgelegd om tenminste 45 procent van alle mensen boven de 55 in 2010 aan het werk te hebben. Dat betekent voor Nederland enkele honderdduizenden werknemers. Dat is dus nog een extra stimulans om vol er tegenaan te gaan.”

U gaf al aan dat de bouwsector een speerpunt vormt. In hoeverre is de bouw bijzonder binnen de algemene ontwikkeling van te vroeg uittreedende werknemers?

“In de bouw hebben we net zo goed met vergrijzing en ontgroening te maken, maar twee aspecten verergeren dat: de lichamelijke factor – mensen raken door minder goede arbeidsomstandigheden eerder uitgeput en versleten – en het minder goede imago van de bouw. Het eerste aspect leidt tot een vergrote uitstroom, het tweede aspect tot een geringere instroom van jongeren, waarvan het aantal in absolute zin toch al daalt. Overigens wordt de fysieke factor nog eens versterkt doordat veel mensen 's avonds en in de weekenden bijklussen. Hun lichaam heeft daardoor te weinig tijd om bij te komen en te recupereren.”

Een somber beeld dus voor de bouw?

“Dat toch ook weer niet. Het is namelijk wel een van de branches waar meer dan gemiddeld naar de arbeidsomstandigheden wordt gekeken. Destijds tijdens mijn ministerschap van VROM heb ik daar als coördinerend bewindspersoon voor de bouw al bovenop gezeten. Ook tijdens latere functies heb ik aandacht aan de arbeidsomstandigheden kunnen schenken. Je ziet op dit moment dat de Stichting Arbouw, waarin ook een organisatie als Bouwend Nederland is vertegenwoordigd, het thema van de oudere werknemer goed oppakt. Ze werken ook nauw samen met onze regiegroep en gezamenlijk gaan we dit najaar de nodige bijeenkomsten en pilots organiseren. Dat is hoopvol. Er is ook helemaal geen sprake van een schuldvraag of het uitdelen van zwarte pietten, integendeel. Er gebeurt al veel in de bouw op dit moment, maar het is nog niet genoeg. Onze *wake up call* is al meerdere keren gegaan, er moet nu echt iets gebeuren.”

In hoeverre kan het uitreden van oudere werknemers gecompenseerd worden met de instroom van Polen en andere werknemers uit de nieuwe EU-landen?

“Het is een illusie om te denken dat daar een structurele oplossing van kan komen. Die werknemers raken ook op en als je ze al hebt, is het slechts een tijdelijke oplossing. We moeten onderkennen dat de bouwsector in Nederland te weinig aantrekkelijk is en dat mensen massaal versleten zijn voor hun vijftenzestigste. Sommige beroepen in de bouw kun je nu een-

maal ook niet langer dan tien à vijftien jaar doen. Het is dan aan ons als samenleving om daar verandering in te brengen. Dat kan aan de ene kant door meer techniek te introduceren. In de zorg is dat bijvoorbeeld ook gebeurd, met hefbedden en dat soort zaken. Aan de andere kant zullen we ook deze werknemers meer moeten belonen en extra opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden moeten bieden, om ze te behouden. Dat betekent dat het algehele prijskaartje van de bouw omhoog zal gaan, maar dat is onvermijdelijk. Uiteindelijk is het in niemands belang – niet van de werkgevers, maar ook niet van de werknemers – dat mensen zo vroeg uit het arbeidsproces treden. Werkgevers en werknemers hebben samen de sleutel in handen om hier iets aan te doen.”

Als ik de website van de regiegroep www.Senior-Power.nl bekijk, dan is daar het begrip 'cultuuromslag' meerdere keren prominent te lezen.

“Daar begint het mee, ook aan de kant van de werknemers. Het Zwitser Leven-gevoel dat ik noemde, zit ook bij hen tussen de oren. We zijn zo verwend dat we met 55 met pensioen kunnen gaan. Sterker nog: studenten aan wie we gevraagd hebben wanneer zij met pensioen zullen gaan, gaven aan dat dit met 51 zal zijn! Als jonge mensen al zo'n verkeerd beeld hebben, dan hebben we nog veel werk te doen. Het grote nadeel is dat veel mensen het inmiddels als een recht zien om vervroegd te stoppen met werken. Als mensen dat zelf willen betalen en organiseren: prima. Maar als samenleving moeten we dat niet bevorderen. Wat dat betreft is het ook goed geweest dat de afgelopen kabinetten Balkenende allerlei regelingen op dit terrein hebben afgebouwd.”

U zegt dat het prijskaartje van de bouw omhoog zal gaan; in hoeverre tast dat de concurrentiepositie van het bouwbedrijfsleven aan?

“Je moet dat genuanceerd beoordelen. Bij ongewijzigd beleid zullen de personeelstekorten alleen nog maar groter worden en zullen de salarissen van werknemers navolgend stijgen. Dat zal net zo goed de concurrentiepositie van bedrijven aantasten; het gevecht om de goede werknemers brandt in volle hevigheid los en hun producten zullen duurder worden. Daar staat tegenover dat betere arbeidsomstandigheden en het langer doorwerken van medewerkers ook geld oplevert. Je behoudt talent en ervaring voor je bedrijf en dat is goed voor de continuïteit. Het alternatief is dat mensen in de WAO terecht komen en dat voel je als werkgever ook in de portemonnee. In dat kader zullen we nog de nodige vooroordelen over oudere werknemers – ze zijn vaker ziek, zijn minder productief, zijn eerder overbelast en ze zijn duurder – moeten wegnemen. Die vooroordelen kloppen gewoon niet. Dat zullen we krachtig uitdragen.”

Hoe ziet de komende maanden het werkprogramma van GrijsWerkt er verder uit?

“We zullen onder meer nadrukkelijk op zoek gaan naar best practices bij bedrijven. Sectoren kunnen veel van elkaar leren, daar ben ik van overtuigd. Ik bracht laatst bijvoorbeeld in mijn hoedanigheid als Commissaris van de Koningin een werkbezoek aan Royal Friesland Foods, waar mijn vrouw mede verantwoordelijk is voor het HRM-beleid. Daar heeft men al vanaf 1997 EVC-gesprekken met werknemers, oftewel Erkennen van eerder Verworven Competenties. In die gesprekken, die met het productiepersoneel van bijvoorbeeld de Frico-fabriek worden gevoerd, gaat het om werk, fysieke problemen, hoe lang mensen het werk nog willen doen, wat hun ambities zijn, et cetera. Dat bedrijf zag al vroeg in dat men anders tegen personeelstekorten aan zou lopen. Van dat soort voorbeelden kunnen we veel leren. Dat heb ik ook tegen mijn vrouw die avond gezegd: goed gedaan meissie.” ◀◀

Meer informatie: www.senior-power.nl

