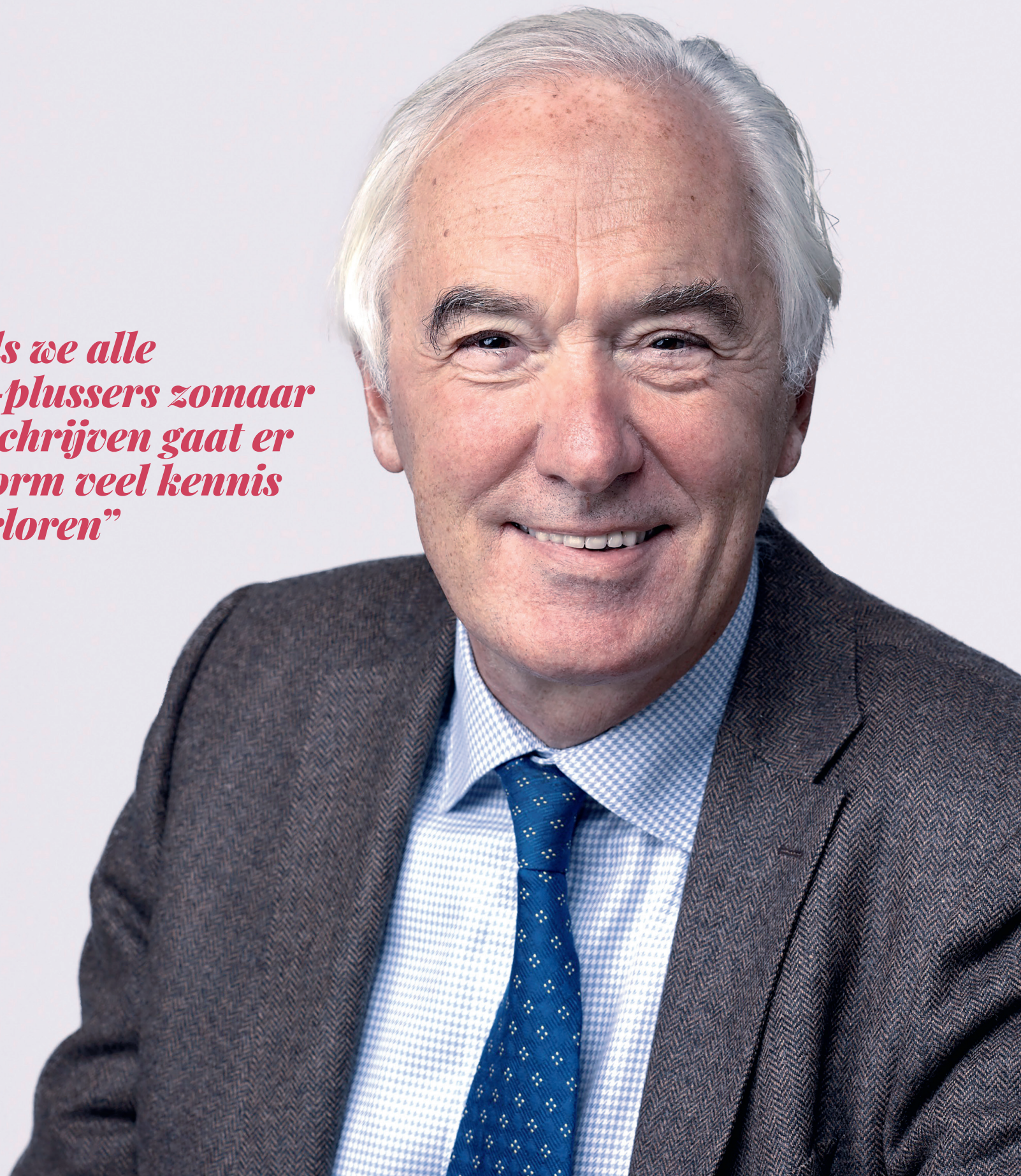




“Als we alle 65-plussers zomaar afschrijven gaat er enorm veel kennis verloren”



Onmisbare ouderen

Doorwerkende 65-plussers hebben de toekomst

Volgens ‘career switch coach’ Jan Quist kunnen én willen de meeste oudere kenniswerkers doorwerken na hun 65^{ste}. Dat ze al eerder worden afgeschreven als werknemers stuit hem tegen de borst. Volgens hem zijn ze op de werkvloer namelijk van onschatbare waarde.

TEKST MARIJE REMMELINK FOTO SEBASTIAAN KNOT

WAT ZIJN DE ONTWIKKELINGEN OP DE ARBEIDSMARKT OMTRENT OUDEREN?

“De arbeidsmarkt is nu al enorm aan het veranderen. We hebben het er vooral over dat de AOW-leeftijd steeds hoger wordt omdat we de pensioenen anders niet kunnen betalen, maar feit is ook dat we veel ouder worden dan toen we de pensioengerechtigde

leeftijd op 65 stelden. Was de levensverwachting toen 67, nu worden we zomaar 80 of 90 jaar oud. Met name kenniswerkers zitten er helemaal niet op te wachten op hun 65^{ste} ‘afgedankt’ te worden. Ze zijn in staat én bereid om nog heel lang te werken. Waarom moeten zij met pensioen als ze langer willen en kunnen werken, en dat voor de economie ook nog eens goed is?”

WIE BEPAALT EIGENLIJK DAT DEZE MENSEN MET PENSIOEN ‘MOETEN’?

“De oorzaak ligt voornamelijk bij de werkgever, want die heeft aanvoer van onderaf en moet werkplekken creëren voor energieke dertigers. Ook hebben veel bedrijven uniforme cao’s en arbeidscontracten die bepalen dat werknemers op hun 65ste of zelfs al op hun 60ste met pensioen gaan.

Dat moeten we als maatschappij echt anders gaan inrichten, want als we al deze mensen afschrijven ontstaat er straks een enorme krapte op de arbeidsmarkt en gaat er ontzettend veel kennis verloren. Daarbij wordt het betalen van al die pensioenen inderdaad onbetaalbaar voor de jongere generaties.”

HOE MOETEN WE DIT VOLGENS U AANPAKKEN?

“Carrières moeten parabolisch verlopen in plaats van lineair. Veel mensen vergelijken een functie op topniveau met topsport, daarmee moet je ook niet te lang doorgaan. Maar een voetballer op topniveau gaat na zijn hoogtepunt ook niet met pensioen. Die zoekt een plek bij een kleinere club of gaat aan de slag als coach of trainer. Als we de vergelijking met topsport dan toch maken, moeten we deze lijn ook doortrekken. Waarom moet je op de top van je kunnen stoppen?”

ZIET U DIT AL GEBEUREN?

“Ik zie en denk dat het systeem al pluriformer aan het worden is, mensen willen niet meer in een keurslijf worden geperst. Steeds meer bedrijven gaan mogelijkheden creëren om mensen te laten blijven in specialistische functies.”

WAAROM ZIJN OUDERE WERKNEMERS ZO BELANGRIJK IN DEZE VERANDERENDE ARBEIDSMARKT?

“Allereerst brengen ouderen wijsheid, ervaring en expertise. Als we ouderen afschrijven missen we ook deze talenten. Maar ze brengen ook iets anders in. Toen ik begon met werken was niet alles beschreven in taken en targets. Het was allemaal wat vrijer en

“Gelukkig zien we nu de meerwaarde van diversiteit binnen organisaties”

losser en dat gaf mensen de ruimte om jongeren te coachen en te adviseren. Door de rationalisering van de afgelopen decennia zijn we die mensen kwijtgeraakt. Alles is nu ‘lean and mean’. Heel efficiënt, maar daarmee is de stem van de oudere, iemand die de tijd heeft om ernaast te staan en een ander type inbreng heeft, verloren. Dat moeten we op een andere manier invullen. Zet bijvoorbeeld een jongere werknemer naast een ouder iemand, zodat die laatste minder of rustiger kan werken en toch van waarde kan zijn.”

HOE MOETEN OUDEREN MET DEZE ONTWIKKELINGEN OMGAAN?

“Oudere werknemers hebben in deze ontwikkeling ook een taak: laat je niet afschrijven op je 65^{ste}. Blijf meedoen. Net als op elke leeftijd is het belangrijk om je te blijven ontwikkelen of zelfs opnieuw uit te vinden, als dat nodig is.”

ER ZIJN NOGAL WAT VOOROORDELEN OVER OUDERE WERKNEMERS, WELKE ZIJN DAT? EN HOE PROBEERT U DIE WEG TE NEMEN?

“Er bestaan volgens mij maar twee vooroordelen over oudere werknemers, maar deze zijn wel heel sterk. Het eerste vooroordeel is dat oudere werknemers minder energiek zijn. Werkgevers denken: ‘Ze kunnen minder hard werken, en hier wordt hard gewerkt. Dus dat past niet’. Ik geloof niet dat dat zo is. Een oudere zal in-

derdaad niet de langste dagen maken, daarvan ziet hij het nut niet in. Maar als hij er is, werkt hij ook efficiënt. Een half uur staan leuteren bij de koffiemachine hoort daar dus niet bij. Ik denk dat ouderen over het algemeen veel efficiënter werken dan jonge werknemers. Waardoor ze op een gemiddelde werkdag dus praktisch hetzelfde bereiken.

EN HET TWEEDE VOOROORDEEL?

Men denkt vaak dat ouderen digitaal minder onderlegd zijn. Dat kan ik niet compleet ontkrachten. Ik denk wel dat veel mensen het willen en kunnen leren, maar als dat niet zo is houdt het op. Ouderen hebben daarentegen veel meer kennis en ervaring dan jongere werknemers, ze weten vaak hoe ze moeten handelen in bepaalde situaties. Daarmee zijn ze na al die jaren bekend. Dat ze digitaal een streepje achterlopen compenseren ze met deze kennis en ervaring.”

IN UW ARTIKEL (‘LAAT DE ZESTIGER NOG EVEN KNALLEN OP KANTOOR’) IN NRC HAD U HET OVER MULTIGENERATIONELE TEAMS. WAAROM ZIJN DIE VOLGENS U ZO EFFECTIEF?

“Toen ik begon met werken bestond mijn team uit allemaal vrijwel identieke mensen: blanke mannen met dezelfde opleiding en dezelfde achtergrond. Dat vonden we toen handig, want dan begrijp je elkaar snel. Gelukkig zien we nu de meerwaarde van diversiteit binnen organisaties. Daarom

spelen psychologen een steeds grotere rol binnen het bedrijfsleven. Teams worden zo samengesteld dat individuen elkaar aanvullen omdat ze verschillend zijn, met andere achtergronden en andere karakters. Zo voegt iedereen wat anders toe. Het klinkt nu misschien raar, maar ik heb het meegemaakt: in de loop der jaren hebben we de diversiteit gezocht in vrouwen, mensen met andere opleidingen en mensen met een niet-Nederlandse of niet-Westerse achtergrond. De oudere is nu aan de beurt. Ook hij is onmisbaar in een divers team, hij brengt namelijk wijsheid, mildheid, ervaring, en een andere kijk.”

WAT IS VOOR EEN WERKGEVER HET VOORDEEL VAN HET IN DIENST NEMEN OF HOUDEN VAN EEN OUDERE WERKNEMER?

(Licht) “Hij weet het al precies, dat is handig toch? Daarnaast brengt een oudere werknemer wijsheid en expertise. In een team van allemaal hijgende dertigers is dat enorm waardevol.”

ER ZIJN (FYSIEKE) BEROEPEN WAARBIJ HET VRIJWEL ONMOGELIJK IS OM TOT HOGE LEEFTIJD DOOR TE WERKEN, HOE KIJKT U DAAR TEGENAAN?

“Ik denk dat ook in fysiek zware beroepen een oudere op een manier kan bijdragen, je moet het misschien anders inrichten. Deze beroepen zijn namelijk vaak echt een vak, en een vakman word je pas met veel ervaring en expertise. Oudere mensen in fysiek zware beroepen weten daarom vaak precies wat ze doen. Een 70’er hoeft niet meer het zware werk te doen, maar laat hem aan de zijlijn staan als coach, of voor het precisiewerk. Ik denk dat er ook in deze beroepen veel efficiënter gewerkt kan worden op deze manier. Laten we bij alle soorten beroepen kijken of het talent van mensen aan het eind van hun carrière anders kan worden ingezet.”

“Een half uur staan leuteren bij de koffiemachine is er niet bij”



Jan Quist (56) Na een internationale carrière en 15 jaar als investment banker te hebben gewerkt, begeleidt Jan Quist (64) nu al bijna 20 jaar mensen uit de top van het bedrijfsleven

bij transities. Hij is

directeur en spil van Quist Leading Human, dat gespecialiseerd is in Career Switch Coaching: een traject voor executives die na een succesvolle loopbaan een nieuwe weg in willen of moeten slaan. Zo’n 70 procent van de mensen die hij coacht zijn ‘ouderen’, mensen uit de top van het bedrijfsleven vanaf 50 jaar. Jan werkt nog fulltime en is niet van plan daar binnenkort mee te stoppen.

Zo blijf je gezond en gelukkig werken na je 65^{ste}

1. Let op je lijf. Goed voor jezelf zorgen betekent: sporten, gezond eten, niet teveel drinken, niet roken en regelmatig leven. Natuurlijk moet je altijd op je gezondheid letten, maar op hogere leeftijd is het echt een must.
2. Blijf nieuwsgierig en leergierig. Zo kun je jezelf blijven ontwikkelen. Zit dat niet in je aard? Zoek dan gezelschap van mensen die je daarin stimuleren.
3. Blijf aangesloten. Zoek mensen op, ga dingen doen. Ga niet thuis op de bank tv zitten kijken, blijf onderdeel van de maatschappij. Bijvoorbeeld door vrijwilliger te worden in de voetbalkantine.
4. Wees bereid om te veranderen of om te leren veranderen. Of wees zelfs bereid om jezelf opnieuw uit te vinden.