

Vergrijzing op de financiële werkvloer



Uit het rapport van UWV, ‘Duiding arbeidsmarktontwikkelingen’ uit januari 2020, blijkt dat het aantal werknemers van 60 jaar en ouder in de financiële dienstverlening sterk is toegenomen: van circa 1% in 2008 tot bijna 5% in 2018. Vergrijzing op de werkvloer dus.

Werknemers in een latere fase van hun carrière hebben een andere behoefte dan de jongere garde. Om dezelfde resultaten te kunnen blijven boeken, zal er aandacht moeten zijn voor de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Die aandacht moet er zeker ook zijn op de financiële afdeling.

Duurzame inzetbaarheid gaat over het vermogen van werknemers om nu en in de toekomst productief te blijven én over vitaliteit en werkplezier. Vitale werknemers zijn productiever en dat is goed voor de resultaten van uw onderneming.

Op de financiële afdeling betekent dit: kunnen omgaan met veranderingen, nieuwe technologie en andere systemen, goed blijven presteren en op tijd kunnen schakelen. Maar ook werkplezier en vitaliteit zijn steeds meer van belang aangezien werknemers nog lang moeten doorwerken.

Inspelen op verschillende behoeften

Om werknemers tevreden te houden moeten managers inspelen op de behoeften en hierover beleid opstellen. Daarbij is er een verschil tussen levensfasenbeleid en generatiemanagement.

Een levensfase is een leeftijdsperiode waarin mensen zich psychologisch en fysiek vergelijkbaar ontwikkelen. Het gaat hierbij om het idee dat er in een mensenleven gemeenschappelijke fasen zijn aan te wijzen: bijvoorbeeld een periode van een gezin stichten, of een periode van mantelzorgen voor ouders.

Generatiemanagement focust meer op de impact en de tijdgeest waarin mensen zijn opgegroeid. Zo maakt het bijvoorbeeld uit of een generatie in een hoog- of laagconjunctuur is grootgebracht.

Screenagers kunnen lezen en schrijven met digitale hulpmiddelen

Het maakt nogal wat verschil of op uw afdeling net nog wat babyboomers, maar vooral mensen uit generatie X, of juist screenagers of jongeren uit de patatgeneratie werken. De kans is groot, gezien het UWV-rapport, dat het vooral de eerste twee groepen zullen zijn: mensen geboren na de Tweede Wereldoorlog tot eind zestiger jaren.

De term screenagers verwijst naar het digitale scherm waarmee de jongere werknemers zijn opgegroeid. Zij kunnen lezen en schrijven met digitale hulpmiddelen en kunnen zich gehinderd voelen door ouderwetse systemen.

Door rekening te houden met de levensfase van uw werknemers én de generatie waartoe zij behoren, zorgt u ervoor dat ze duurzaam inzetbaar zijn. Zo zullen voor mensen met een gezin flexibele werktijden en thuiswerken comfortabel zijn, terwijl screenagers minder graag thuiswerken en de kunst liever afkijken bij hun meer ervaren collega's.

Scheve leeftijdsverdeling

Gebruik kunnen maken van de kracht en talenten van alle leeftijden vraagt om een mix van leeftijden. Soms is de leeftijdsverdeling op een afdeling scheef en is daar op korte termijn weinig aan te doen.

Als uw onderneming bijvoorbeeld al lang bestaat en een goede werkgever is, is de kans groot dat er relatief veel werknemers zijn met een langdurig dienstverband: de gemiddelde leeftijd zal in uw onderneming dan ook hoger liggen. Ook als uw onderneming flink is gekrompen zal dat het geval zijn: dan is er minder gelegenheid geweest om nieuwe, jonge werknemers in dienst te nemen.

Jongere werknemers kunnen vaak heel goed ‘outside the box’ denken

Aanbieden meerdere contractvormen

Maar er zijn ook zaken waar u wel invloed op heeft. Kijk bijvoorbeeld naar de contractvormen op uw afdeling: zijn dat vooral parttimefuncties (vaak geschikt voor dertigers met jonge kinderen of oudere mantelzorgers) of bieden de functies op uw afdeling meer inkomenszekerheid met een fulltime vast contract, aantrekkelijk voor jongeren die de arbeidsmarkt net betreden?

Bied jongeren ruimte

Jongere werknemers kunnen vaak heel goed ‘outside the box’ denken en zijn nog niet belast met ingesleten tradities en gewoonten. Het is raadzaam ruimte te bieden aan hun innovatieve ideeën en ze uit te nodigen samen te werken in projecten.

Is uw afdeling sterk vergrijsd, breng dan de jongeren van verschillende afdelingen met elkaar in contact. Daarmee voorkomt u dat de werknemers zich door scheve leeftijdsverhoudingen niet thuis voelen. Bied dertigers voldoende leermogelijkheden om hun ambities waar te kunnen maken.

Oudere werknemers kunnen anderen ondersteunen en stimuleren

Laat ouderen anderen stimuleren

Werknemers tussen de veertig en vijftig hebben in hun werk vaak al een zekere routine bereikt. Zij leren graag van experts en weten constructief om te gaan met verschillen en werkprocessen. Let erop dat routine niet uitmondt in sleur.

Werknemers van boven de vijftig hoeven niet meer zo nodig zelf op de voorgrond te staan: zij kunnen er juist plezier in hebben om anderen te ondersteunen en te stimuleren. Hun levenservaring, inlevingsvermogen en vakkennis zijn groot.

Senioren die er talent voor hebben kunt u stimuleren om rollen als coach, mentor, adviseur of begeleider op zich te nemen. Tegelijkertijd kunnen zij dan weer leren van de frisse blik van junioren.

Senioren hebben minder met contextloze kennis. Leerstof moet concreet aansluiten bij bestaande kennis of ervaring. Voor werknemers die, om duurzaam inzetbaar te blijven, minder moeten of willen gaan werken zijn er ook allerlei opties (zie het kader).

Demotie-, generatiepact- en vertrekregeling

Werkgevers maken steeds vaker gebruik van demotie- en generatiepactregelingen om de duurzame inzetbaarheid van werknemers te vergroten. Het is mogelijk om regelingen rond duurzame inzetbaarheid te combineren, bijvoorbeeld eerst een demotie- of generatiepactregeling aanbieden aan werknemers voordat zij vervolgens gebruikmaken van een vertrekregeling.

Demotie

Een manier voor een werknemer om tot zijn AOW-leeftijd te werken, is door minder te gaan werken of door een functie te vervullen die minder belastend is. Deze demotie leidt wel tot een lager salaris en een lagere pensioenopbouw. Een demotieregeling gaat dit negatieve effect tegen door de pensioenopbouw voort te zetten op basis van het hogere loon dat gold voor de demotie. Vaak geldt in zo'n situatie de zogenoemde 80/80/100-regel. Dit betekent dat de werknemer 80% gaat werken, een salaris ontvangt op basis van 80% dienstverband maar zijn pensioenopbouw voortzet alsof hij 100% werkt.

Generatiepact

Het uitgangspunt van het generatiepact is dat afdelingen jongere werknemers aannemen als oudere werknemers minder gaan werken. Bij deze regeling wordt niet alleen een afspraak gemaakt over de pensioenopbouw, maar ook over het salaris. Bijvoorbeeld de 80/90/100-afspraken. Dat betekent dat de werknemer voor 80% gaat werken, voor 90% salaris ontvangt en voor 100% pensioen opbouwt.

Vertrekregeling

Met de vertrekregeling krijgt de werknemer tot de AOW- of pensioendatum een ontslagvergoeding mee. Vroeger betaalde de werkgever 52% strafheffing (RVU), maar sinds 1 januari 2021 geldt een drempelvrijstelling. Onder bepaalde voorwaarden hoeft de werkgever niet te betalen.

Kosten en opbrengsten duurzame inzetbaarheid

Als u een project op het gebied van duurzame inzetbaarheid start, reken dan uit welke kosten u concreet gaat maken en probeer in te schatten wat de winst is als de productiviteit toeneemt. Zo kunt u de kosten voor opleidingen of coaching van tevoren heel nauwkeurig op een rijtje zetten.

Datzelfde geldt voor maatregelen die u treft om de gezondheid van uw werknemers te verbeteren. U kunt de studiekosten van werknemers onbelast vergoeden. Het gaat dan om scholing voor een toekomstig beroep of om het up-to-date houden van vakkennis.

Subsidie opleidingskosten

Voor sommige opleidingen bestaan fondsen die een deel van de opleidingskosten vergoeden. Samen met deze Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen (O&O-fondsen) kunt u via cao's afspraken maken over de opleidingskosten. Denk ook aan de optie om betaald verlof te geven zodat de werknemer zijn opleiding in werktijd kan volgen, de zogenoemde studiedagen.

Regeling MkbIdee

Voor het mkb is er de regeling MkbIdee, bestemd voor mkb-ondernemers en samenwerkingsverbanden van mkb-ondernemers met kennisinstellingen, brancheorganisaties of andere organisaties. Minimaal 65% van alle partners in een samenwerkingsverband moet mkb-ondernemer zijn.

De subsidie bedraagt 100% van de subsidiabele project gerelateerde kosten. Het moet gaan om alle redelijk gemaakte kosten, die direct verbonden zijn aan de uitvoering van het project. Dit zijn bijvoorbeeld loonkosten van de aanvrager of kosten voor het inschakelen van derden.

Dit is een artikel van de redactie van FA Rendement

FA Rendement is dé informatiebron voor administrateurs, boekhouders, controllers en andere financiële professionals. Wat is er veranderd op het gebied van financieel-administratieve wet- en regelgeving, en hoe kunt u als specialist deze informatie direct in uw dagelijkse werk toepassen? Daarnaast moet u op de hoogte zijn van onder meer de fiscaliteit, automatisering, de loon- en salarisadministratie, sociale voorzieningen, debiteurenbeheer en inkoop.

De onafhankelijke en ervaren redactie van FA Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat de ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. FA Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad FA Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

www.rendementuitgeverij.nl