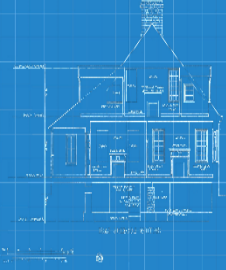


BLAUWDruk AANPAK POSITIEF ÉN REALISTISCH BEELD VAN DE VIJFTIGPLUSSER

Deze blauwdruk is gemaakt voor partijen die geïnteresseerd zijn in het (gedeeltelijk) overnemen van de aanpak die we in het project *Werkgevers weten beter* ontwikkeld hebben. Het gaat om alle organisaties, stichtingen, bedrijven, etc. die 50+ers in dienst hebben of in dienst zouden kunnen hebben, maar ook om organisaties die de inzet van 50+ers bij andere bedrijven zouden willen stimuleren. Zoals werkgevers- of werknemersverenigingen. In deze blauwdruk staat beschreven welke stappen daarvoor ondernomen kunnen worden. Verder worden er in deze blauwdruk ook zaken beschreven zoals welk probleem met de aanpak opgelost kan worden en welke werkzame bestanddelen onderdeel zijn van de interventie.



1. Het probleem

Negatieve beeldvorming over 50+werknemers in de samenleving en bij werkgevers lijkt van invloed te zijn op de problematische arbeidsmarktpositie van deze groep. Hardnekkige stereotypen over oudere werknemers bij werkgevers vormen hierbinnen de kern van het probleem. Arbeidsgerechtigde 50+ers kunnen veel last hebben van het onterechte idee dat zij minder competent zouden zijn dan jongeren: oudere werknemers komen bijvoorbeeld minder in aanmerking voor training, scholing en promotie. Werkzoekende 50+ers hebben minder kans op een baan. Ook werknemers kunnen (onbewust!) last hebben van de (eigen) vooroordelen. Zo is het nadelig voor werkgevers dat een groot potentieel aan arbeidskrachten (binnen hun eigen organisatie) vanwege de onterechte stereotiepe denkbeelden buiten het blikveld blijft. Bovendien kunnen werkgevers in de aanwas van nieuwe werknemers goede krachten mislopen door kandidaten te vroeg af te schrijven.

2. Het project

In 2021 en 2022 is er onder het Platform Vijftigplussers & werk een project uitgevoerd en geëvalueerd dat tracht bij te dragen aan een oplossing voor dit probleem. Dit is het project *Werkgevers weten beter* waarin een training en een communicatietool ontwikkeld zijn die het negatieve stereotype beeld van oudere werknemers kunnen bijstellen of omdraaien.

3. Interventie

Een evidence based en in het lab geteste training en een communicatietool die daarna door alle werkgevers gevold respectievelijk gezien kunnen worden. De training is ontwikkeld door de UvA, EUR, RADAR en ZINZIZ en in ons traject gegeven door RADAR en een zelfstandige trainer/coach Marjorie Niggebrugge. Voor de contactgegevens kan contact opgenomen worden met het platform Vijftigplussers en Werk.

3.1 Doelen voor de interventie

De hoofddoelstelling is het bijstellen van negatieve stereotype beelden/ vooroordelen die werkgevers (de hr-afdeling en directe leidinggevenden) van oudere werknemers hebben.

Lange termijn-doel: Doordat de negatieve stereotypen beelden bijgesteld worden ervaren oudere werknemers bij het behouden en vinden van werk minder last van de eventuele

vooroordelen die er kunnen heersen over hun leeftijd (traag, weinig flexibel, niet gemotiveerd).

3.2 Implementatiestappen

De interventie bestaat uit twee instrumenten. De eerste is een training. De tweede is een communicatietool. Deze kunnen gezamenlijk als een pakket aangeboden worden.

1. Een aanknopingspunt vinden om jezelf of een ander te interesseren voor het verdiepen in de vijftigplusser

Er zijn verschillende aanknopingspunten te bedenken. Hieronder staan een aantal voorbeelden:

- ➔ Op dit moment is de arbeidsmarkt erg krap. Een aanknopingspunt zou dan zijn dat jij of (als je een ander enthousiast zou willen maken voor de vijftigplusser) een werkgever uit je netwerk nu niet aan voldoende personeel kan komen en dat de vijftigplussers een oplossing zouden kunnen zijn.
- ➔ Er zijn op dit moment veel vijftigplussers in Nederland. Wanneer een groot percentage van een personeelsbestand uit vijftigplussers bestaat, kan het nuttig zijn om je in deze groep te verdiepen.
- ➔ Wanneer je aangesloten bent bij het [Charter Diversiteit](#) van de SER (of dit zou willen) en je je (o.a.) richt op diversiteit in leeftijd dan zou je deze aanpak in je plan van aanpak op kunnen nemen. Hierop kan je ook een werkgever uit je netwerk wijzen uiteraard.

2. Introduceren van de video en deze bekijken

In het project is een video ontwikkeld waarin de vijftigplusser als sleutel tot succes neergezet wordt.¹ Bekijk deze zelf of laat deze aan de te enthousiasmeren werkgever zien. Op het moment van schrijven staat deze video nog niet online. Neem contact op met het platform voor de video.

3. Randvoorwaarden creëren voor de training

In het project is ook een groepstraining ontwikkeld.² Deze is geschikt voor HR-personeel, leidinggevend en directeuren. Oftewel: iedereen die een rol speelt in het aannamesbeleid en de uitvoering hiervan of een rol speelt in de ontwikkeling van de vijftigplussers in de organisatie. De training heeft als doel dat zij onterechte aannames over oudere werknemers kunnen herkennen en neutraliseren met behulp van realistische informatie. Om de training te kunnen geven zijn een aantal zaken nodig:

¹ De inhoud van de video is gebaseerd op onderzoek naar hoe werkgevers het beste geënthousiasmeerd kunnen worden voor het (effectiever) inzetten van de vijftigplusser. Het bleek vanuit de lab-test dat de meeste positieve impact behaald wordt wanneer de boodschap-gerichte aanpak – waarbij oudere werknemers op een krachtige en counterstereotype manier worden afgebeeld – gebruikt werd in tegenstelling tot de publieksgerichte aanpak – waarbij opgeroepen wordt het alomtegenwoordige stereotype van de oudere werknemer af te wijzen.

² De inhoud van de training is gebaseerd op onderzoek naar hoe mogelijke vooroordelen van werkgevers ten aanzien van oudere werknemers kunnen worden omgekeerd. Dit onderzoek werd gedaan met behulp van een online vragenlijst onder 186 leidinggevend en HR-professionals. Uitgangspunt hierbij was om na te gaan wat de werkzame elementen zijn van de techniek 'perspectief innemen'. 'Perspectief innemen' staat voor het vermogen om de gedachten en gevoelens van een ander - in ons geval de oudere werknemer - te begrijpen en over te nemen. Of anders gezegd: 'in de schoenen gaan staan van een ander'. Het innemen van perspectief kan via de gevoelsroute (meevoelen met de ander) of de kennisroute (meer weten over de ander) gaan. Ons onderzoek leverde voorzichtig bewijs dat de kennisroute beter werkt in het (h)erkennen en neutraliseren van vooroordelen over oudere werknemers dan de gevoelsroute. Deze route is dus ook de route die in deze training gebruikt wordt.

- ➔ Het protocol van de training: Deze staat in de bijlage van dit document.
- ➔ De PowerPoint presentatie behorend bij de training: Deze is te downloaden op [deze](#) pagina van de website van het platform Vijftigplussers en Werk.
- ➔ Een trainer: In het project heeft een training van RADAR samen met Marjorie Niggebrugge de trainingen gegeven. Via het platform kun je in contact komen met de trainers. Ook andere trainers die ervaring hebben met het geven van trainingen op het gebied van diversiteit kunnen door het protocol te volgen de training geven.
- ➔ Deelnemers: De training werkt het best in groepen en niet 1-op-1. Groepen tussen 5 – 12 deelnemers zijn het meest ideaal.
- ➔ Ruimte: Er is een ruimte nodig waarin de training gegeven kan worden. Deze moet beschikken over een digitaal scherm of een beamer zodat de PowerPoint kan worden laten zien.
- ➔ Tijd: De training duurt 1 dagdeel a 3 uur. Een uitloop naar 3,5 is wenselijk.

4. Zorgen voor een follow up

Organiseer een follow-up bijeenkomst of online meeting waarin met elkaar teruggekeken wordt op de voorgenomen acties die in de training geformuleerd zijn. Wat is gelukt en wat niet? Hoe houden jullie het levend?

4. Werkzame bestanddelen

Na het dit project zijn er drie werkzame bestanddelen te formuleren:

4.1 Kennisroute lijkt beter te werken dan de empathische route als het gaat om het creëren van een positieve beeldvorming over vijftigplussers

Tijdens de lab-test hebben leidinggevende, HR-medewerkers, werkgevers een CV geëvalueerd van een oudere sollicitant voor een open vacature voor project manager. Deelnemers die tijdens de lab-test een op realistische kennis gebaseerde instructie krijgen ("neem mee dat oudere werknemers net zo goed presteren als hun jongere collega's op het gebied van werkmotivatie, inzet, veranderingsbereidheid en de meeste gezondheidsaspecten"), beoordelen de inzetbaarheid van de oudere kandidaat positiever dan de deelnemers die een op gevoel gebaseerde instructie kregen ("probeer mee te voelen hoe het is om op zoek te zijn naar een baan en deze situatie te bekijken vanuit zijn perspectief").

4.2 Voorkomen van het boomerang effect

Een mogelijke verklaring voor bovenstaande beschreven uitkomst kan het boomerang effect zijn. Eerdere evaluaties van interventies rondom het verminderen van vooroordelen en discriminatie (denk aan antisemitisme, homofobie en moslimdiscriminatie) hebben ook al voorbeelden laten zien van het boomerang effect en waarom dit niet werkt. Veel interventies gebruiken voor de bewustwording van vooroordelen de methode 'eerst vooroordelen/medelijden benoemen, dan jezelf corrigeren en dan jezelf erop aanpassen'. Aangevoerd is dat door het benoemen van de vooroordelen, de stereotypen juist worden versterkt (ook al corrigeer je daarna jezelf). In een experiment van Gawronski, Deutsch, Mbirkou, Seibt & Strack uit 2008 kwam dit ook duidelijk naar voren. Deelnemers moesten elke keer dat ze een stereotiep beeld zagen op een knop met 'nee' drukken. Het bleek echter dat de deelnemers na het experiment meer stereotiepe beelden en vooroordelen hadden dan vóór het experiment. Bij het ontwikkelen van de training hebben we dus rekening gehouden met het zo veel mogelijk voorkomen van het boomerang effect.

4.3 Bij het enthousiasmeren van werkgevers voor het méér benutten van het potentieel van de vijftigplussers lijkt de boodschap-gerichte aanpak beter te werken dan de publieksgerichte aanpak.

Het bleek vanuit de lab-test dat de meeste positieve impact behaald wordt wanneer de boodschap-gerichte aanpak – waarbij oudere werknemers op een krachtige en counterstereotype manier worden afgebeeld – gebruikt werd in tegenstelling tot de publieksgerichte aanpak – waarbij opgeroepen wordt het alomtegenwoordige stereotype van de oudere werknemer af te wijzen.

Werkgevers Weten Beter Training

Leerdoelen, opzet en literatuur

Periode	Najaar 2022
Werkvorm	(In-company) training
Plaats	Op locatie bij werkgevers
Trainers	Namen Contactgegevens

Inhoudsopgave

1. Achtergrond bij training.....	3
2. Leerdoelen.....	3
3. Thema's	3
4. Format	4
5. Voorbereidingen/literatuur	4
6. Inhoud van training per thema.....	4
7. Trainingsprotocol	6

1. Achtergrond bij training

Deze training is ontwikkeld binnen het project 'Werkgevers Weten Beter - Vooroordelen over 50+ werknemers'.

De training heeft als doel om werkgevers (directe leidinggevenden en HR-professionals) te leren onterechte aannames over oudere werknemers te herkennen en te neutraliseren met behulp van realistische informatie. De talenten en potentie van oudere werknemers blijven namelijk vaak onbenut. Werkzoekenden die ouder zijn dan 50 jaar hebben moeite met het vinden van een baan, en 50-plussers die wel een baan hebben, krijgen vaak niet dezelfde ontwikkelkansen als hun jongere collega's. Het doel van de training is om 50-plussers meer in het vizier te laten komen van werkgevers. Dit begint bij het (h)erkennen en neutraliseren van beeldvorming.

De inhoud van de training is gebaseerd op onderzoek naar hoe mogelijke vooroordelen van werkgevers ten aanzien van oudere werknemers kunnen worden omgekeerd. Dit onderzoek werd gedaan met behulp van een online vragenlijst onder 186 leidinggevenden en HR-professionals. Uitgangspunt hierbij was om na te gaan wat de werkzame elementen zijn van de techniek 'perspectief innemen'. 'Perspectief innemen' staat voor het vermogen om de gedachten en gevoelens van een ander - in ons geval de oudere werknemer - te begrijpen en over te nemen. Of anders gezegd: 'in de schoenen gaan staan van een ander'. Het innemen van perspectief kan via de gevoelsroute (meevoelen met de ander) of de kennisroute (meer weten over de ander) gaan. Ons onderzoek leverde voorzichtig bewijs dat de kennisroute beter werkt in het (h)erkennen en neutraliseren van vooroordelen over oudere werknemers dan de gevoelsroute. Deze route is dus ook de route die in deze training gebruikt wordt.

2. Leerdoelen

Na het volgen van de training zullen leidinggevenden en HR-professionals beter in staat zijn om het 'latere-loopbaan kapitaal' dat in de organisatie aanwezig is te benutten en de werkvoltoening van de 50+ werknemer in de organisatie te verhogen. Na het afronden van deze training hebben de leidinggevenden en HR-professionals:

- Kennis over feiten en cijfers aangaande (1) ouderen in de samenleving en (2) oudere werknemers
- Vaardigheden om aannames ten aanzien van oudere werknemers te onderzoeken en te toetsen aan realistische kennis over de latere loopbaan
- Vaardigheden om te reflecteren over de (toekomstige) rol van oudere werknemers binnen de organisatie
- Motivatie om de opgedane kennis en vaardigheden in te zetten binnen de eigen organisatie

3. Thema's

Tijdens de training zullen de volgende thema's aan bod komen:

- Ouderen in de samenleving: welke gangbare ideeën vormen ons beeld?
- Oudere werknemers: feiten en cijfers
- Tijdreizen: welke werknemer wil je zijn op latere leeftijd: rollen, prestatievermogen, aspiraties
- Leidinggeven: hoe benut ik het latere loopbaan potentieel?

4. Format

De training bestaat een dagdeel van 3 uur (ochtend, middag of avond) waarin de deelnemers samen met de trainer werken aan bovengenoemde thema's. In de training staan kennisoverdracht, oefening, reflectie en actieve deelname centraal. Hieronder worden de thema's nader uitgewerkt. Vervolgens wordt het protocol gepresenteerd. Van de deelnemers wordt verwacht dat zij ter voorbereiding enige literatuur lezen.

5. Voorbereidingen/literatuur

De deelnemers wordt gevraagd om voorafgaande aan de training het volgende huiswerk te doen:

- Lezen van de volgende literatuur
 - [Leeftijdscriminatie ervaren door oudere werknemers - DEMOS 2020](#)
 - [Werkgevers bezorgd over langer doorwerken – DEMOS 2018](#)

6. Inhoud van training per thema

Thema 1 – Tijdreizen: Wie wil(de) je zijn in je latere loopbaan?

Inhoud: In dit deel van de training reflecteren de deelnemers op hun eigen loopbaan. Hierbij staat de volgende vraag centraal:

- Voor jongere deelnemers: Hoe zie ik mijzelf over xx jaar – de periode waarin ik zelf een oudere werknemer genoemd mag worden.
- Voor oudere deelnemers: Welke verwachtingen had ik vroeger ten aanzien van oudere werknemers en zijn die verwachtingen voor mijzelf uitgekomen?

Werkvorm: Deelnemers krijgen individueel een A3 papier op tafel waarop zij hun toekomstige zelf of hun vroegere beeld van zichzelf als oudere werknemer kunnen weergeven (tekenen/kleuren/steekwoorden/associaties). Hierbij wordt aandacht geschonken aan: type baan, positie, taken, status, aspiraties, sfeer, steun.

Reflectie: De toelichtingen bij elke uitwerking worden uitgewisseld tussen de deelnemers. Wat is herkenbaar? Gemene deler? Verschillen?

Thema 2 – Beeldvorming: Feiten en cijfers over oudere werknemers

Inhoud: In dit deel van de training staan aannames over ouderen in het algemeen, en oudere werknemers in het bijzonder, centraal. Wat weten we over de gemiddelde oudere in Nederland, de woonsituatie (gewoon thuis), gezondheidssituatie (meer divers dan onder jongeren), welbevinden (uitzonderlijk goed), etc. Komen de feitelijke cijfers zoals we die kennen uit onderzoek overeen met ons eigen beeld van ouderen? Ditzelfde geldt voor oudere werknemers: in hoeverre stroken onze aannames met de feitelijke prestaties van deze groep werknemers?

Werkvorm 1: Aan de hand van een aantal stellingen gaan de deelnemers met elkaar in gesprek.

Werkvorm 2: Aan de hand van stellingen en quizvragen zullen aannames en feiten & cijfers met elkaar vergeleken worden. Welke matches zijn er – en welke mismatches? Hoe kunnen deze (mis)matches verklaard worden?

Reflectie: Hoe werkt (een gebrek aan) kennis over oudere werknemers door in het dagelijks werk en in de organisatie van de deelnemers?

Thema 3 - Leidinggeven: Optimaal benutten van later loopbaan potentieel

Inhoud: In dit deel van de training staat de eigen rol als leidinggevende centraal. Wat kun je doen om (toekomstige) oudere werknemers op een optimale manier in te blijven zetten binnen je organisatie?

Werkvorm: Op flipovers de onderstaande vragen beantwoorden.

- Hoe werkt (een gebrek aan feitelijke) kennis over 50 plussers door in jouw organisatie?
- Wat zou je willen dat je werkgever (wel/niet) zou doen als je op oudere leeftijd zou werken bij jouw organisatie?
- Wat kun jij doen om (toekomstige) oudere werknemers op een optimale manier in te blijven zetten binnen je organisatie.

Reflectie: Flipovers nabespreken

Werkvorm 2: Op 50+ kaartjes twee werkpunten opschrijven waar je meteen mee aan de slag gaat.

Reflectie: Delen met elkaar als iemand dat wil.

7. Trainingsprotocol

SAMENVATTING VOORAF

Thema	Onderdeel	Duur*	Werkvorm	Benodigheden
Introductie	Welkom en agenda	10 min	Flip-over doornemen.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Flip-over 'vandaag'
	Basisafspraken	5 min	Flip-over doornemen.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Flip-over 'basisafspraken'
Thema 1 – tijdreizen	Tijdreizen: Wie wil(de) je zijn in je latere loopbaan?	40 min	Individueel uitwerken (schetsen, tekenen, schrijven etc.) van (vroegere) toekomstige zelf op A3 formaat en plenair reflecteren op elkaars uitwerkingen.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Lege A3 vellen • Stiften (zorg dat hier groene en rode stiften tussen zitten zodat die gebruikt kunnen worden in thema 2)
Thema 2 – beeldvorming	Ouderen in samenleving: Beeldvorming	15 min	Gesprek in tweetallen en reflecties op gelezen literatuur.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT
	Oudere werknemers: feiten en cijfers	25 min	Stellingen en quizvragen om aannames te vergelijken met feiten & cijfers.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Twee kleuren kaartjes (bijv. rood en groen) • Stiften (gebruik de rode stift voor niet waar en groene stift voor waar)
	Mindbugs en communityvoordeel	10 min	Reflecteren op (het ontstaan van) vooroordelen.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT
Thema 3 – leidinggeven	Leidinggeven: Optimaal benutten van later loopbaan potentieel	40 min	Op flipovers vragen beantwoorden. Plenair delen van uitkomsten.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Flip-over 'Hoe werkt gebrek aan feitelijke kennis door in jouw organisatie?' • Flip-over 'Wat zou je zelf wel/niet willen?' • Flip-over 'Wat kun je doen om 50+ers optimaal in te zetten?' • Stiften • Schilderstape
Afsluiting	Reflectie op inhoud en op toekomststappen	10 min	Op 50+ kaartjes 2 concrete werkpunten opschrijven waar je mee aan de slag gaat.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Kaartjes Vijftigplussers en werk (op te vragen bij lissa@zinziz.nl) •
	Reflectie op training	5 min	Flip-over vullen.	<ul style="list-style-type: none"> • Flip-over 'wel/niet gewerkt'

* Als je de duur van alle onderdelen bij elkaar optelt kom je op 2 uur en 40 minuten. Dit komt omdat er nog 20 minuten pauze gereserveerd is. Naar eigen wens kun je deze indelen.

INTRODUCTIE

Welkom en agenda (10 minuten)

1. Voorstellen

De training begint met een korte introductie om vervolgens zo snel mogelijk te beginnen aan een praktische activiteit. Zo wordt de toon en het tempo direct op een positieve manier gezet. Idealiter staat de eerste dia van de PowerPoint al open (met de logo's). Besteed aandacht aan de volgende dingen:

- Deelnemers (expliciet) verwelkomen
- Stel jezelf heel kort voor
- Stel het grotere plaatje (de partijen en het platform) kort voor
- Vraag alle deelnemers om hun naam en functie en/of organisatie op het naambordje te schrijven
- Laat deelnemers zich kort voorstellen door hun naam en functie te noemen en een bijzonderheid over zichzelf te vertellen.

Dialogoosuggestie rondom partijen en platform:

Ik zal ook kort nog wat vertellen over de partijen die deze bijeenkomst opgezet hebben en het platform.

De partijen Erasmus Universiteit en Universiteit van Amsterdam hebben samen onderzoek gedaan naar wat theoretisch gezien zou moeten werken in een bijeenkomst waarin het gaat om organisaties meenemen in het meer benutten van 'het latere-loopbaan kapitaal' (50+ werknemers 😊) dat in organisaties aanwezig is en het verhogen van de werkvolvoening van de 50+ werknemers. Vervolgens is RADAR daar samen met mij (trainer gekoppeld aan ZINZIZ) mee aan de slag gegaan en hebben we iets neer weten te zetten. En via het netwerk van AWWN en RADAR zijn we o.a. bij jullie terecht gekomen!

En dan nog het platform: Het platform Vijftigplussers en Werk is een platform, gesteund door de Goldschmeding Foundation, dat zich inzet voor een betere arbeidsmarktposities van vijftigplussers. Door allerlei initiatieven zoals deze te ondersteunen. En ook evaluatieonderzoek daarnaar te ondersteunen. De Goldschmeding Foundation steunt ook 3 andere platforms met 3 verschillende doelgroepen: Platform Jongeren & Werk, Platform Nieuwkomers & Werk en Platform Werk inclusief beperking. Maar met die hebben we vandaag wat minder te maken.

2. Agenda

Bespreek vervolgens de agenda. Gebruik hierbij een flip-over zoals hieronder¹. Vertel kort wat ze wel en niet kunnen verwachten van het programma van vandaag. Benoem dat er geen pauzes instaan, maar die er uiteraard wel zijn. Met elkaar kunnen jullie gedurende de bijeenkomst beslissen wanneer er pauzes nodig zijn.

VANDAAG	
*	WELKOM & KENNISMAKING
*	BASISAFSPRAKEN
*	OUDEREN IN SAMENLEVING: BEELD-VORMING
*	OUDE WERKNEMERS: FEITEN EN CIJFERS
*	TJJDREIZEN
*	LEIDINGGEVEN & POTENTIEEL BENUTTEN
*	AFSLUITING

¹ Tips rondom flip-overs: Maak een kader en schrijf alles in hoofdblokletters. Zo ziet de flip-over er verzorgd uit, wat maakt dat het niet overkomt als een brainstorm/klad flip-over. Het is verstandig om flip-overs te gebruiken voor sommige onderdelen, omdat deze opgehangen kunnen worden in de ruimte met schilderstape en zo niet verdwijnen achter de volgende dia. Op elk moment van de training kan erop teruggepakt worden.

Basisafspraken (5 minuten)

Om een prettige, vertrouwelijke en veilige sfeer neer te zetten in de groep, bespreek je enkele basisafspraken en stimuleer je dat de deelnemers zich verantwoordelijk voelen voor het naleven hiervan.

Presenteer de basisafspraken aan de hand van de flipover.

Besteed aandacht aan de volgende dingen:

- Vraag de deelnemers of ze nog een regel willen toevoegen, veranderen, of verwijderen
- Bevestig expliciet dat we deze regels met elkaar afspreken
- Hang de flipover op een plek in de ruimte die voor (bijna) iedereen steeds zichtbaar is



Dialogoosuggestie rondom basisafspraken:

Ik zou graag samen met jullie kijken hoe we de komende uren met elkaar aan de slag gaan. Zodat we vooral met en van elkaar leren. Ik heb een aantal ideeën voorgesorteerd:

Ten eerste: vertrouwelijkheid. Vertrouwelijkheid is erg belangrijk. Dit betekent dat wat er hier gezegd wordt in de groep blijft. We hopen dat iedereen elkaars privacy respecteert. Die vertrouwelijkheid geldt ook voor mij als trainer: ik zal jullie privacy ook respecteren. Als we verder gaan met de ontwikkeling van de trainer, dan kijken we alleen naar trends en niet naar individuele casussen.

Respecteer en bevraag elkaar. We zijn hier niet bezig om vooral zoveel mogelijk op elkaar te lijken en op zoek te gaan naar de enige, juiste oplossing. Het gaat juist om het vinden van die oplossing die voor jou werkt. Je hoeft het dus niet met elkaar eens te zijn, maar luister wel naar elkaars ideeën en respecteer ieders mening of idee. Je bepaalt natuurlijk voor jezelf of je het eens bent met een idee, maar we steunen elkaar wel, ook al is het idee nog zo verschillend van je eigen idee.

We hebben ook de "ik pas regel". Niet echt een regel, maar meer de mogelijkheid om even niet mee te doen met een opdracht. Als je "ik pas" zegt, of "ik doe even niet mee", dan betekent dat dat je niets wil zeggen over een bepaald idee of dat je niet wilt meedoen aan een bepaalde oefening. Bijvoorbeeld omdat je je er niet prettig bij voelt. En dat is ok!

We gaan samen met elkaar aan de slag en zitten hier nu met elkaar, en dan is het net zo leuk om er wat moois en leuks van te maken. Maar wat we hier ook mee bedoelen, is dat we ook van jullie vragen om er zelf een succes van te maken. Dus stel alle vragen die je wilt stellen, geef aan als je graag iets anders wil doen. Maar borg in ieder geval voor jezelf dat je uit deze training(en) haalt wat er in zit! En ik doe dat natuurlijk ook!

Willen jullie nog een regel/afpraak toevoegen, wijzigen, weghalen? Kan iedereen zich in deze regels vinden? Kunnen we dit met elkaar afspreken?

THEMA 1 - TIJDREIZEN

Tijdreizen: Wie wil(de) je zijn in je latere loopbaan? (40 minuten: 20 min maken- 10 min uitwisselen- 10 min nabespreken)

1. Schetsen

Benoem dat jullie nu de stap maken van 'de groep vijftigplussers' naar jouzelf als (toekomstige) vijftigplusser. Deel aan de deelnemers een leeg A3 vel uit en open de dia 'Tijdreizen Wie wil(de) jij zijn?'. Open de eerste dia met de titel 'Tijdreizen wie wil(de) je zijn in je latere loopbaan?' Leg uit dat in deze oefening 2 vragen centraal staan, maar je afhankelijk van je eigen leeftijd maar met 1 vraag aan de slag gaat. Neem de deelnemers mee in de bedoeling. De deelnemers <35 gaan juist reflecteren op hun toekomstige ik. De deelnemers >45 gaan terug naar hun vroegere verwachtingen. Van hunzelf als oudere werknemer of van de algemene oudere werknemer. Dat mogen ze zelf kiezen. De deelnemers tussen 35-45 kunnen zelf kiezen of ze vooruit- of terugblikken. Uiteraard is dit een richtlijn.

2. Reflecteren

Start het gesprek met de deelnemers. Begin met de vraag wat hen opvalt aan hun eigen schets. Open de tweede dia met de titel 'Tijdreizen wie wil(de) je zijn in je latere loopbaan?' Stel vervolgens de volgende vragen:

- Indien je je vroegere verwachtingen hebt geschetst: Zijn die uitgekomen?
- Wat is herkenbaar?
- Is er een gemene deler?
- Zijn er verschillen?

THEMA 2 – BEELDVORMING

Ouderen in samenleving: Beeldvorming (15 minuten)

1. Vertellis

Om direct interactief met elkaar met het thema aan de slag te gaan start je met de oefening 'Vertellis'. De deelnemers maken tweetallen en beantwoorden om de beurt de vragen op de drie dia's na de 'Vertellis' dia. Ze krijgen 3 a 4 minuten per dia. Geef evt. wat meer tijd voor de eerste dia, wanneer mensen elkaar nog niet kennen. De vier vragen zijn:

- Wanneer is iemand 'oud' ? Welke kenmerken heb je dan?
- Hoe zijn jouw werkprestaties in de afgelopen jaren ontwikkeld?
- Wat vond je van de twee nieuwsartikelen uit de huiswerkopdracht: Wat verbaasde je wel/niet?

Vraag de deelnemers hoe ze dat vonden en doorloop vervolgens de dia's met de bekende artiesten die 50 en ouder zijn. Benoem hardop dat we het doodnormaal vinden dat bekende acteurs na hun 50^e er nog goed uitzien en veelgevraagd zijn om hun kennis te laten zien. Ga naar de volgende dia met de personen in hoge functies en benoem dat we het ook doodnormaal vinden dat zij 50 jaar of ouder zijn. Ga vervolgens naar de dia met extreme voorbeelden. Vraag wat de deelnemers ervan vinden. Maak na de bespreking het bruggetje van dit onderwerp naar het volgende onderwerp. Benoem dat jullie nu even weer weggaan van de beroemde vijftigplussers en de extreme voorbeelden, en het weer gaan hebben over de 'gemiddelde' vijftigplusser.

Oudere werknemers: feiten en cijfers (25 minuten)

1. Kaartjesquiz

Open de dia met 'waar' links en 'niet waar' rechts (deel aan lichamelijk beperkte deelnemers rode en

groene kaartjes uit.²). Vertel de deelnemers dat je zo een aantal stellingen laat zien zij gaan aangeven of het waar of niet waar is, door respectievelijk links of rechts, in de ruimte te gaan staan. Ga dan één voor één de stellingen (de individuele dia's) af. Hieronder is voor elke stelling het antwoord en een toelichting gegeven:

- **Als werknemers ouder worden nemen hun werkprestaties af.**
Niet waar. Oudere werknemers voelen zich over het algemeen veerkrachtiger dan jongere werknemers. Dat wil zeggen dat ze over meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen beschikken. Door hun ervaring blijven ze rustiger, houden ze overzicht en denken ze in oplossingen.
- **De arbeidskosten van oudere werknemers zijn hoog.**
Waar. Hoewel we geen onderzoek hebben gevonden waarin alle arbeidskosten zijn meegenomen, is deze stelling waarschijnlijk wel waar. Maar een relativering is op zijn plaats. Het hangt ervan af welke leeftijdsgroepen je met elkaar vergelijkt. Het is altijd waar als je 50-jarigen vergelijkt met 20-jarigen omdat de directe loonkosten (brutoloon) toenemen met de leeftijd. Veel loonschalen stijgen echter nauwelijks meer vanaf 50 jaar en de bijdrage aan het pensioenfonds staat in veel sectoren los van de leeftijd. In sommige gevallen kan ook loonkostenvoordeel worden aangevraagd voor werknemers van 56 jaar of ouder. Aan de andere kant komen oudere werknemers in veel CAO's nog wel in aanmerking voor seniorenregelingen zoals extra leeftijdsdagen of regelingen vervroegde uitkering (rvu).
- **Oudere werklozen nemen geen genoeg met een lager salarisniveau dan ze gewend zijn.**
Niet waar. Uit onderzoek blijkt dat oudere werklozen wel degelijk hun inkomenseisen omlaag bijstellen en werk accepteren onder hun vorige inkomensniveau.
- **Oudere werknemers melden zich vaker ziek (dan jongere werknemers).**
Niet waar. Oudere werknemers (55-65 jaar) verzuimen minder vaak dan jongere werknemers (25-35 jaar). Oudere werknemers hebben ook vaker nulverzuim dan jongeren of ouders met jongere kinderen. Het percentage nulverzuim is het percentage medewerkers dat de afgelopen 12 maanden geen enkele verzuimmelding heeft gehad.
- **Oudere werknemers zijn gemotiveerder voor hun werk dan jongere werknemers.**
Waar. Met het ouder worden verschuift in het algemeen de motivatie van een focus op groei en extrinsieke motivatie naar een focus op kennisoverdracht en intrinsieke motivatie. Uit onderzoek blijkt verder dat ouderen gemiddeld genomen meer plezier in hun werk hebben en iets meer betrokken zijn dan jongere werknemers. In de aanloop naar hun pensioen gaan ouderen wel anticiperen op het stoppen met werken en dit kan zich uiten in een verminderde interesse voor hun werk.
- **Oudere werknemers zijn betrouwbaarder en loyaler dan jongere werknemers.**
Waar. Uit onderzoek blijkt dat oudere werknemers over het algemeen minder stelen, minder vaak afwezig zijn en minder snel hun baan opzeggen dan jongere werknemers. Gemiddeld wordt de persoonlijkheid van de meeste mensen ook sociaal-wenselijker met de leeftijd. Dit heet het maturiteitsprincipe. Het meest opvallend daarbij is de sterke toename in integriteit met de leeftijd.
- **De return-on-investment van opleidingen is lager bij oudere werknemers dan bij jongere werknemers.**
Niet waar. Ouderen zijn over het algemeen minder dan jongeren geneigd om ontslag te nemen en het rendement van investeringen in training en opleiding is meestal op de korte termijn. Alleen als ouderen vlak tegen hun pensioen aanzitten, zal de return on investment lager zijn.
- **Oudere werknemers zijn minder flexibel dan jongere werknemers**
Niet waar. Oudere werknemers voelen zich over het algemeen veerkrachtiger dan jongere werknemers. Dat wil zeggen dat ze over meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen beschikken. Door hun ervaring blijven ze rustiger, houden ze overzicht en denken ze in oplossingen.

² Andere kleuren kaartjes zijn uiteraard ook een optie. Spreek met elkaar af welke kleur voor 'waar' staat en welke voor 'niet waar'.

- **Oudere werknemers kunnen minder goed met informatietechnologie omgaan dan jongere werknemers**
Onduidelijk. Uit het beperkte onderzoek dat er is valt de conclusie te trekken dat het percentage mensen dat problemen heeft met ICT over het algemeen toeneemt met de leeftijd. De behoefte aan tijd om zich aan te passen, aan opleidingen en/of cursussen en aan begeleiding en/of coaching neemt namelijk toe met de leeftijd. Maar er is ook een onderzoek waarin naar voren komt dat oudere werknemers die aan het arbeidsproces deel zijn blijven nemen, gewoon zijn meegegaan op de digitalisering golf en niet kampen met een gebrek aan kennis of digitale vaardigheden.
- **Oudere werknemers kunnen risico's op het werk beter inschatten dan jongere werknemers.**
Waar. Oudere werknemers zijn over het algemeen accurater dan jongere werknemers en hebben minder kans op een ernstig arbeidsongeval. Jongere werknemers hebben minder werkervaring en nemen de risico's die zij op de werkvloer lopen gemiddeld genomen minder serieus.

PLENAIR³: Vraag, na de stellingen, wat de gedachten van de mensen zijn over de stellingen. Vraag ook met een beetje een knipoog: En hoe zat het met jouw kennis?

Mindbugs en communityvoordeel (10 minuten)

1. Mindbugs

Vertel dat het helemaal niet uitzonderlijk is als je er bij veel stellingen naast zat. Hier zitten mindbugs achter. Open de dia 'Mindbugs algemene vooroordelen' en laat de deelnemers de uitspraken lezen. Leg vervolgens uit hoe mindbugs tot stand komen. Leg de link naar wetenschappelijk onderbouwde onderzoeken over dit onderwerp.

³ Mocht er voldoende tijd zijn, begin dan eerst de deelnemers in kleine groepjes (max.3) met elkaar te laten overleggen over wat ze van de stellingen vonden.

Dialogoosuggestie rondom mindbugs:

Als je bij het lezen deze statements dacht: 'Dat is toch geen Mindbug? Dat is gewoon echt waar!', dan kun je ervan uitgaan dat er Mindbugs in het spel zijn.

De uitspraken zijn misschien wel waar voor een individu maar niet voor de hele groep. Zodra je brein razendsnel en onbewust de koppeling maakt tussen uiterlijke kenmerken (een lange man met een zware stem) en wat hij/zij 'dus' wel zal zijn (een geboren leider), zijn je Mindbugs aan het werk. En nogmaals: die hebben we allemaal.

"Mannen zijn betere leiders."

Een typisch voorbeeld van een Mindbug die al heel lang geleden is ontstaan, toen we nog in groepen van honderdvijftig mensen rondzwierven op de savanne. De sterkste figuur liep voorop en had de leiding. Dat was in die tijd een man.

"Vrouwen die kinderen hebben, zijn niet meer zo ambitieus."

We denken toch ook echt te zien dat zij ineens eerder van haar werk weggaat? Maar wat blijkt: collega's die merken dat een vrouwelijke collega eerder weg moet of er een keer niet is vanwege haar kind, weten dit drie maanden later nog. Dat de betreffende vrouwelijke collega die 'verloren' tijd allang heeft ingehaald, is na twee weken weer vergeten.

"Mensen met een typisch niet-westerse naam zijn niet hoog opgeleid."

De universiteit van Chicago deed onderzoek met cv's. Boven het ene cv stond een niet-westerse naam, boven het ander een typisch Amerikaanse. De 'typisch Amerikaanse' mensen werden vijftig procent vaker uitgenodigd dan de 'niet- Amerikaanse'. Onbewust, in een nanoseconde, denken we: de persoon met de niet-westerse naam zal wel niet zo hoog opgeleid zijn.

"Medewerkers ouder dan 55 jaar zijn uitgeblust, inflexibel en willen eigenlijk niet meer."

Twintig jaar geleden werkte maar een kwart van de 55-plussers. Bij reorganisaties en in tijden van grote werkloosheid lieten we ze afvloeien in de VUT of gingen ze met prepensioen. Dat heeft onze Mindbug gevoerd dat mensen boven de 50 eigenlijk geen zin meer hebben om te werken en dat ze inflexibel zijn.

2. Communityvooroordel

Laat de dia met de cartoon zien en vertel dat het bijna onmogelijk is om de dingen te zien die door jouw community niet worden gezien of niet gezien kunnen worden. Je bent dus absoluut beïnvloed door de sociale omgeving waar je onderdeel van uitmaakt, of waar je in bent opgegroeid. In het bedrijfsleven/in organisaties kan ook de bedrijfscultuur hier een rol spelen. Vraag vervolgens: Hoe werkt dat?/Hoe zou dat werken?

THEMA 3 – LEIDINGGEVEN

Leidinggeven: Optimaal benutten van later loopbaan potentieel (40 minuten)

1. Schrijven op de flip-overs (30 min)

Benoem dat nu de stap gemaakt gaat worden naar vijftigplussers en de eigen organisatie. Open de eerste dia met de titel 'Leidinggeven: optimaal benutten loopbaan potentieel'. Hierop staat de uitleg van de volgende werkvorm. Er komt een brainstorm ronde om de status quo, concrete ideeën, do's en dont's op te halen rondom optimaal benutten van later loopbaan potentieel.

Hang onderstaande flip-overs in de ruimte en vraag de deelnemers rond te lopen en hun ideeën en do's en dont's op te schrijven.

HOE WERKT (EEN GEBREK AAN FEITELIJKE) KENNIS OVER 50+'ERS DOOR IN JOUW ORGANISATIE?	WAT ZOU JE WILLEN DAT JE WERKGEVER WEL/NIET ZOU DOEN ALS JE OP OUDERE LEEFTIJD ZOU WERKEN BIJ JOUW ORGANISATIE?		WAT KUN JE DOEN OM (TOEKOMSTIGE) OUDERE WERKNEMERS OP EEN OPTIMALE MANIER IN TE ZETTEN BINNEN JE ORGANISATIE?
	WEL	NIET	
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*
*	*	*	*

2. Reflecteren (10 min)

Als iedereen heeft opgeschreven wat hij/zij wil opschrijven, gaat iedereen weer zitten en benoemt de trainer of een van de deelnemers kort wat er op een flip-over staat. Vraag aan de deelnemers of iets opvalt, of ze het ergens mee eens of juist oneens zijn, of ze blij zijn met dat wat op flipover 1 staat, of ze met elkaar eens zijn met wat op de 2^e flip-over geschreven is of dat er juist veel verschillen zitten en of ze de dingen van de 3^e flip-over ook al doen.

AFSLUITING

Reflectie op inhoud en op toekomststappen (PLENAIR-15 min)

1. Reflecteren op inhoud

Open de eerste dia met de titel 'Afsluiting'. Vraag de deelnemers nu dit dagdeel bijna voorbij is nog twee specifieke vragen:

Als het gaat om realistische kennis over oudere werknemers (binnen jouw organisatie) toepassen in het dagelijks werk:

- Welke mogelijkheden zie je?
- Wat is hiervoor nodig binnen jouw afdeling/organisatie?

2. Actiepunten

Deel elke deelnemer een pakketje kaartjes⁴ uit. Alle kaartjes stippen met een knipooog de mogelijk kwetsbare positie van de vijftigplusser op de arbeidsmarkt aan. Vraag de deelnemers om op één kaartje twee werkpunten/actiepunten te schrijven waar ze direct binnen hun organisatie mee aan de slag kunnen.

De rest van het stapeltje kaartjes mogen ze ook houden.

⁴ Als er geen kaartjes zijn, laat de deelnemers op hun flip-over twee werk/actiepunten op te schrijven.

3. TIPS

Dring bij deelnemers aan dat het belangrijk is het initiatief te nemen bij overleg met oudere werknemers over hun talenten en aspiraties. Natuurlijk is het belangrijk dat de werknemers de eigen regie pakt, echter wacht dit passief af.

Vertel deelnemers dat ze over enige tijd een email kunnen verwachten met daarin de handout van deze training, maar ook met de vraag of ze hun actiepunten hebben opgepakt.

Reflectie op training (5 min)

1. Wat heeft wel/niet gewerkt

Evalueer de dag aan de hand van de flipover hiernaast:

- Nodig de deelnemers uit om aan te geven wat ze vonden van vandaag
- Laat ze positieve dingen noemen, maar geef ook ruimte om negatieve dingen te noemen
- Noteer alle opmerkingen op de flip-over
- Ga niet in discussie met de deelnemers: bedank ze voor hun feedback. Het gaat niet om gelijk halen.

VANDAAG HEEFT VOOR MIJ WEL GEWERKT:
*
*
*
*
*

VANDAAG HEEFT VOOR MIJ NIET GEWERKT:
*
*
*
*
*

Dialogsuggestie voor wat heeft wel/niet gewerkt:

Ik ben heel benieuwd hoe jullie deze dag ervaren hebben. Dat doen we aan de hand van deze vragen: wat heeft er voor jou gewerkt vandaag? Wat vond je leuk, nuttig of prettig. En ook wat heeft er niet voor jou gewerkt vandaag? Wat vond je onprettig of niet nuttig? Wat miste je? Daar kunnen wij ook weer van leren. Wie mag ik als eerst het woord geven?