

Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid



Over deze nieuwsbrief

TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group houden u met deze nieuwsbrief op de hoogte van actualiteiten en ontwikkelingen op het gebied van leeftijdsbewust beleid.

Vragen, opmerkingen, bijdragen of reacties?

E-mail dan naar de redactie:
leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

Als u in deze nieuwsbrief uw ervaringen rondom een project, gericht op langer doorwerken wilt delen, dan bieden wij u daartoe de mogelijkheid. Stuur u dan een e-mail naar de redactie:
leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

De redactie wenst u veel inspirerend leesplezier.

Redactie

Cees van der Giesen, Human Capital Group
Joyce van der Wolk, TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid

Toezending nieuwsbrief

Deze nieuwsbrief wordt tweemaandelijks per e-mail verzonden naar alle organisaties die bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) subsidie hebben aangevraagd in het kader van de Tijdelijke Subsidierегeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid. Toezending van de nieuwsbrief staat los van het al dan niet toekennen van de subsidie. Ook andere geïnteresseerden kunnen de nieuwsbrief gratis ontvangen. Zie hieronder voor de aanmeldingsprocedure.

Hebt u vragen, opmerkingen, kritieken of reacties? Of wilt u uw project in het zonnetje zetten? De redactie van deze nieuwsbrief is geïnteresseerd in uw mening, uw ervaringen en aansprekende voorbeelden. E-mail de redactie op:
leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

Neem deel aan de serie workshops **Wat hebben we geleerd van de 'Tijdelijke subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid'**

De afgelopen jaren hebben honderden bedrijven en organisaties veel kennis en ervaring opgedaan met leeftijdsbewustbeleid. De 'Tijdelijke subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid' heeft hier een belangrijke impuls aan gegeven.

In een serie workshops voor bedrijven en organisaties in het najaar van 2009, wordt u op een interactieve wijze de belangrijkste resultaten en ervaringen gepresenteerd.

De eerste workshop vindt plaats op 10 september a.s. van 13.30 tot 16.30 uur. Thema: Business case: wat levert leeftijdsbewust beleid op? Plaats: Ministerie SZW Den Haag.

De overige data worden binnenkort gepubliceerd op de website www.leeftijdophetwerk.nl

In iedere workshop staat een thema centraal. TNO en de Human Capital Group zetten de belangrijkste bevindingen over dit thema voor u op een rij. Daarnaast presenteren twee bedrijven hun succesvolle aanpak en leerpunten. Er is ook veel gelegenheid om vragen te stellen en met elkaar in gesprek te gaan.

Voor wie?

De workshops zijn bedoeld voor oud-deelnemers (interne projectleiders) van de tijdelijke subsidieregeling voor bedrijven en andere geïnteresseerden.

Nb: in het voorjaar van 2010 zijn er specifieke workshops voor brancheorganisaties. Indien u werkzaam bent bij een brancheorganisatie verwijzen we u graag naar de workshops in 2010.

Aanmelding

U kunt zich nu aanmelden door een e-mail te sturen naar leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl o.v.v. uw naam, de naam van uw bedrijf, functie, overige contactgegevens, of u ja/nee subsidie in het kader van de Tijdelijke subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid heeft ontvangen en of u ja/nee extern adviseur bent.

De leestafel

[Verzameling websites over leeftijdsbewust beleid en vergrijzing](#)

[Verzameling publicaties over leeftijdsbewust beleid en vergrijzing](#)

Maak gebruik van het Service Center Leefwijdsbewust Beleid!

Het Service Center Leefwijdsbewust Beleid van Human Capital Group geeft, in opdracht van het Ministerie van SZW, dagelijks (telefonisch) advies en ondersteuning aan organisaties en bedrijven die van het Ministerie van SZW subsidie hebben ontvangen om met leeftijdsbewust beleid aan de slag te gaan.

Telefoonnummer Service Center Leefwijdsbewust Beleid:

030 – 2123284 of 06-55853068

Meer informatie kunt u [hier](#) vinden.

Ook deze nieuwsbrief ontvangen?

Wilt u ook op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen omtrent de Tijdelijke Stimuleringsregeling Leefwijdsbewust Beleid of omtrent leeftijdsbewust beleid in z'n algemeenheid?

Stuur dan een e-mail naar:

leefwijdsbewustbeleid@hucag.nl

Een abonnement op deze nieuwsbrief is gratis.

Wilt u de nieuwsbrief niet langer ontvangen? U kunt zich [hier](#) afmelden.



Inzicht in leeftijdsbewust beleid: wat, waarom en wie? Succes- en faalfactoren tijdens het invoeringsproces. En een groot aantal instrumenten.

Praktijkvoorbeelden van leeftijdsbewust beleid en mobiliteit en loopbanen uit tientallen organisaties. Toegang tot de projecten vanuit de

In deze nieuwsbrief:

Algemeen

- Neem deel aan de serie workshops Wat hebben we geleerd van de 'Tijdelijke subsidieregeling stimuleren leeftijdsbewust beleid'
- Staatssecretaris Klijnsma bezoekt het Rijndam Revalidatiecentrum
- Haal meer rendement uit talent
- Mobiliteit en duurzame inzetbaarheid
- SER: Een kwestie van gezond verstand
- CPB: kans op baan voor oudere nihil
- Alternatieven voor seniorenregelingen
- **Voor gemeenten:** Routeplanner Leefwijdsbewust en workshops en intervisiebijeenkomsten Aan de slag met leeftijdsbewust personeelsbeleid
- 55-plusser produceert evenveel, maar wel duurder
- www.checkitoud.nl
- Column Cees Reincke Van vitale senioren naar vitale organisaties
- **Aanrader** Mentorprogramma Rijndam

Laat u inspireren...

- **Aanrader** Vereniging van Rijksgesubsidieerde Musea
- Individueel toekomstplan
- **Aanrader** Het jaargesprek
- **Aanrader** Tips uitvoering mobiliteitsbeleid
- Gezondheidsprogramma Werken in Balans
- De werkprivé test
- **Aanrader** Van Afdelingsfoto naar Actiefilm Handleiding voor persoonlijke ontwikkelgesprekken & teamontwikkeling

Archief

**Verschijning nummer 24 van deze nieuwsbrief:
15 augustus 2009**

Algemeen nieuws

Staatssecretaris Klijnsma bezoekt het Rijndam Revalidatiecentrum

Staatssecretaris Klijnsma bezocht het Rijndam Revalidatiecentrum in Rotterdam (18 mei 2009), een grote zorginstelling. Het bedrijf heeft gebruik gemaakt van de *Tijdelijke stimuleringsregeling leeftijdsbewust beleid* van SZW, gericht op projecten om werknemers ook op oudere leeftijd in staat te stellen door te blijven werken. Rijndam heeft een leeftijdsfasegericht personeelsbeleid ontwikkeld, waarbij rekening wordt gehouden met de specifieke omstandigheden en behoeften van werknemers in de verschillende fasen van hun leven. In de loop van 2009 wordt dit beleid ingevoerd.

[Lees hier verder...](#)

Subsidieregeling Leeftijdsbewust beleid.

Ga snel naar:
www.leeftijdophetwerk.nl

Colofon

Deze nieuwsbrief wordt door TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group gemaakt in opdracht van het Ministerie van SZW. Het Ministerie van SZW draagt geen verantwoordelijkheid voor de inhoud van deze nieuwsbrief.

De inhoud van deze nieuwsbrief is bedoeld ter verstrekking van algemene informatie omtrent leeftijdsbewust beleid en is niet uitputtend bedoeld. De informatie dient dan ook niet te worden opgevat als vervanging van het advies of de informatie van het Agentschap van het Ministerie van SZW, het Ministerie van SZW, TNO Kwaliteit van het Leven | Arbeid of Human Capital Group.

Voor advies of informatie in het kader van de Tijdelijke Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid, raden wij altijd aan contact op te nemen met de redactie:

TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid
Sjiera de Vries
Sjiera.deVries@tno.nl
023 - 554 95 22

Human Capital Group
Cees van der Giesen
cvandergiesen@hucag.nl
06 - 558 53 068

Haal meer rendement uit talent



In dit boek van Rob Egberts zijn tips opgenomen om het personeelsbeleid 'vergrijzingsproof' te maken, het beste uit de medewerkers te halen en hun kwaliteiten en talenten optimaal te benutten. Mede door het gebruik van veel praktijkvoorbeelden laat dit boek zien dat dat niet ingewikkeld hoeft te zijn. Het is een kwestie van doen. Daarmee hebt u uw eerste tip al binnen.

De redactie van deze nieuwsbrief sprak met Rob Egberts.

Rob Egberts: "Ik heb veel naar achterstandsituaties gekeken en hoe die ontstaan. Hoe komt het dat sommige groepen onvoldoende profiteren van mogelijkheden die voor iedereen gelijk zouden moeten zijn? Hoe kan het dat groepen die hetzelfde potentieel hebben toch onvoldoende rendement daaruit kunnen halen? Ik heb met veel HRM-ers gepraat over wat hun overwegingen zijn om een bepaalde groep wel of niet aan te nemen. HRM-ers willen vaak wel. Maar dan zie je dat dat toch ergens strandt. Bij een algemeen of financieel directeur. Dus dat HRM onvoldoende power heeft om te overtuigen. Dus ik vond dat ik mensen tools en argumenten moest geven om de discussie goed kunnen voeren. Daarom heb ik dit boekje geschreven".
[Lees hier verder...](#)

Hier kunt u de 8 tips voor succesvol personeelsbeleid lezen (verkorte versie). U kunt het boek bestellen bij Bureau STERK. Stuur u een e-mail naar: rob.egberts@bureausterk.nl



Mobiliteit en duurzame inzetbaarheid

In deze moeilijke tijd maken veel bedrijven zich grote zorgen over het binnenhalen van orders en daarmee werk voor hun werknemers. Daarnaast is er een ontwikkeling die gewoon doorgaat: de vergrijzing. Bedrijven staan dus voor een dubbele opgave: hoe komen we door de recessie en hoe zorgen we ervoor dat we ook op de lange termijn vakmensen hebben?

De oplossing?

Bedrijven doen er goed aan om vakbekwame mensen zo lang mogelijk binnenboord te houden. Bedrijven die nu op halve kracht produceren, kunnen wellicht meer tijd en energie investeren in scholing om de inzetbaarheid van hun werknemers te verbeteren. Die investering betaalt zich dubbel en dwars terug, als de

economie straks aantrekt.

De voorbeelden in deze brochure zullen u inspireren om ook aan de slag te gaan met de inzetbaarheid en mobiliteit van uw medewerkers. Maak gebruik van deze ervaringen én van de regelingen en subsidies die ondernemers ter beschikking staan. Ze zijn ook in deze brochure opgenomen.

[Hier kunt u de brochure downloaden!](#)

SER: Een kwestie van gezond verstand

De Sociaal Economische Raad (SER) heeft advies uitgebracht over preventie en gezondheid. Het advies onderstreept het grote individuele en sociaaleconomische belang van gezondheidsbevordering van werknemers. Een goede gezondheid vergroot immers de kans op een lang leven van goede kwaliteit, op duurzame arbeidsdeelname en op maatschappelijke participatie. Daarom hebben werkgevers en werknemers een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor preventiebeleid in arbeidsorganisaties, aldus de SER.

Lees [hier](#) verder...

Bron: SER

CPB: kans op baan voor oudere nihil

Nederland kent een uitzonderlijk rigide arbeidsmarkt voor oudere werknemers. Het kernprobleem is dat loon naar leeftijd in plaats van loon naar werk wordt betaald. Oudere werklozen hebben daardoor nauwelijks kans om aan het werk te komen. Hervorming van de arbeidsmarkt voor ouderen is hoogst urgent. Dat stelt het Centraal Planbureau (CPB) in de studie Rethinking Retirement, die eind april jl. is gepresenteerd.

De arbeidsmarkt voor ouderen wordt gekenmerkt door lange werkloosheids-duren, lange baanduren, weinig mobiliteit en weinig investeringen in kennis en vaardigheden. De inefficiënties waren in het verleden minder zichtbaar vanwege de massale vervroegde uittreding, maar zullen in de toekomst nijpender worden vanwege de vergrijzende beroepsbevolking. Het stelt het Nederlandse beleid voor een nieuwe uitdaging. Deze wordt versterkt door de huidige financiële crisis die de komende jaren naar verwachting de werkloosheid fors zal doen toenemen.

[Lees hier verder...](#)

[Hier kunt u de publicatie Rethinking Retirement downloaden.](#)

Bron: CPB

Alternatieven voor seniorenregelingen

Oudere werknemers worden in de CAO's anders behandeld dan jongere werknemers. Ze krijgen meer verlof, hebben prettiger werktijden en ze ontvangen extra inkomensbescherming. Fijn voor hen, zou je denken, maar deze behandeling van oudere werknemers heeft ook nadelen. Ouderen zijn daardoor duurder, minder inzetbaar en dus minder gewild op de arbeidsmarkt. Het rapport, 'Van ontzien naar duurzaam ontwikkelen' brengt maatregelen in beeld die de huidige seniorenregelingen kunnen vervangen en die bijdragen aan duurzame participatie van werknemers.

U kunt [hier](#) het rapport 'Van ontzien naar duurzaam ontwikkelen' aanvragen

Bron: Leeftijd.nl

**Voor gemeenten: Routeplanner Leeftijdsbewust
Personeelsbeleid en workshops en intervisiebijeenkomsten
Aan de slag met leeftijdsbewust personeelsbeleid!**
Het A+O fonds Gemeenten ondersteunt gemeenten bij de

(verdere) ontwikkeling van het leeftijdsbewust personeelsbeleid. Om gemeenten te helpen bij de (verdere) invoering van leeftijdsbewust personeelsbeleid biedt het A+O fonds alle gemeenten workshops en intervisiebijeenkomsten aan. Onderdeel van dit aanbod is de Routeplanner Leeftijdsbewust personeelsbeleid. Met dit werkboek stimuleert het A+O fonds gemeenten om hun inzetbaarheidsbeleid en het leeftijdsbewust personeelsbeleid te verbeteren. De Routeplanner kunt u [hier](#) downloaden. U kunt zich [hier](#) voor de workshops en [hier](#) voor de intervisiebijeenkomsten aanmelden.

Bron: A+O fonds Gemeenten

55-plusser produceert evenveel, maar wel duurder

Steeds meer 55-plussers zijn en blijven aan het werk, meldde het CBS onlangs (zie elders in deze nieuwsbrief). Vorig jaar was bijna de helft van alle 55-plussers actief op de arbeidsmarkt. Veel 55-plussers zeggen in staat te zijn hun huidige werkzaamheden te kunnen blijven voorzetten tot hun 65e. Maar of ze dat echt willen, is een tweede.

De oudere werknemer heeft een negatief imago: te duur, niet flexibel en hij leert niet snel genoeg. Ook zou de productiviteit verminderen. Volgens Rob Gründemann, onderzoeker bij TNO en lector aan de Hogeschool Utrecht neemt de productiviteit van de oudere werknemer niet af. *"Ouderen zijn duurder in salaris. Ze produceren evenveel als voorheen, maar wat ze produceren is door het hogere salaris duurder. De werkgever zou hen daarom liever zien verdwijnen. Maar echt mobiel is de oudere niet meer, eerder honkvast"*.

Lees [hier](#) verder...

Bron: www.leeftijdophetwerk.nl



CHECK it OUD

ORGANISATIE

Nederland vergrijsst. Wat is de impact op uw organisatie. Is er een probleem of een kans? Welke maatregelen kunt u treffen? Deze site bevat concrete actielijstjes om aan de slag te gaan.

MEDEWERKERS

Als 45-plusser hoort u bij de ervaren generatie. Hoe gaat u de tweede werkfase inrichten, wat heeft u voor middelen om het heft in eigen hand te nemen? Deze site geeft een leidraad om duurzaam inzetbaar te blijven.

Bezoek www.checkitoud.nl

In deze nieuwsbrief weer een column van Cees Reincke. Op zijn eigen(aardige) wijze geeft Cees altijd een frisse blik op de positie van senioren in het bedrijf. In deze column gaat Reincke een Idol-verkiezing (met SMS- en twitterstemmen) organiseren voor de Senior Professional van de maand...

Van vitale senioren naar vitale organisaties

Langer doorwerken is onontkoombaar. Crisis of geen crisis.

Stijgende werkloosheid of niet. Herstel naar andere ("het wordt nooit meer zoals het geweest is... ") en onvoorspelbare tijden of niet: er gaat langer worden doorgewerkt dan 65 jaar. Zowel de mentale bereidheid om langer door te werken als het feitelijk ook écht langer doorwerken schuiven één kant op. Doorwerken tot 67, 68 jaar gaat heel normaal worden vanaf 2010.

55-plussers werken door

Drie van de vijf (ruim 60%) respondenten bij de recente enquête van Intermediair over de beste werkgever verwachten na hun 65^{ste} jaar door te zullen en te moeten werken. De arbeidsparticipatie van de 55-plussers steeg van 48 naar ruim 59 % in 2008. In 2001 was dat 35%. (zie elders deze nieuwsbrief) Het naar verwachting negatieve advies van de FNV in het komende najaar over de stapsgewijze verhoging van de AOW-leeftijd naar 67 jaar zal daar niets aan afdoen. De FNV stopt de bereidheid van senioren om zelf te bepalen of ze langer doorwerken niet. Het CNV ook niet. Die kijken kortzichtig naar het lage aantal werkende 64-jarigen van nu. Maar ze kijken niet naar het toenemend aantal werkende 63, 62 en 61 – jarigen. De bereidheid van senioren om langer door te werken in eigen tempo (geen stress!), liefst parttime en beslist betaald, groeit. Individuen willen, gaan én moeten langer doorwerken. Maar wat moeten bedrijven ermee? Hoe kunnen organisaties omgaan met de verschuivende werkbehoeften van senioren? Anders gezegd: hoe kunnen organisaties, ondanks krimp en crisis, creatief omgaan met de toenemende aanwezigheid van vitale senior professionals, die zich niet als overbodig en overtoellig in de marge van de organisatie laten wegdrücken?

[Lees hier verder](#)

Laat u inspireren...

Aanrader Vereniging van Rijksgesubsidieerde Musea

Het onderwerp levensfasebewust personeelsbeleid leeft al geruime tijd binnen de museale sector. Dit rapport biedt aanzetten om leeftijdsbewust personeelsbeleid in de CAO te verankeren.

[Lees hier de beschrijving van dit succesvolle project.](#)

[Lees hier eindrapport levensfasebewust personeelsbeleid in een vernieuwde CAO.](#)

Aanrader Mentorprogramma Rijndam

Het mentorprogramma van Rijndam levert een bijdrage aan het tot hun recht komen van medewerkers in de verschillende fasen van professionele ontwikkeling. Met als resultaat enerzijds de duurzame inzetbaarheid van jongere en oudere medewerkers en anderzijds de bevordering en/of behoud van deskundigheid binnen Rijndam. Het mentorprogramma is een instrument voor leidinggevenden om de medewerkers te ondersteunen.

[Lees hier het mentorprogramma Rijndam](#)

Individueel toekomstplan

Dit is een methode van FNV Bouw en Bouwend Nederland voor de medewerker om een individueel toekomstplan te ontwikkelen. De medewerker wordt gestimuleerd na te denken over: 'wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn beperkingen en hoe zie ik mezelf functioneren in de toekomst?' Hiermee kan de werknemer ontdekken hoe de weg naar een gezond pensioen eruit gaat zien. Hetzelfde traject wordt beschreven voor de werkgever waarbij de rol en te

ondernemen acties helder uiteengezet zijn. In een aantal stappen wordt toegewerkt naar een plan waarin verwachtingen en te nemen stappen helder worden.

[Lees hier het individueel toekomstplan](#)

Aanrader Het jaargesprek

Een jaargesprek bij MEE Drenthe is een jaarlijks gesprek waarin diverse onderwerpen aanbod komen. In dit jaarlijkse gesprek wordt teruggeblikt op het afgelopen jaar, worden de gemaakte afspraken van het voorgaande jaar geëvalueerd en het Persoonlijk Ontwikkelings Plan (POP) op- en zo nodig bijgesteld. Inclusief voorbereidingsformulieren en een voorbeeld van een afsprakenoverzicht!

[Lees hier het jaargesprek](#)

[Lees hier de formulieren](#)

Aanrader Tips uitvoering mobiliteitsbeleid

In dit document van Solvay Pharmaceuticals worden 10 tips en trucs beschreven die te gebruiken zijn bij de ontwikkeling en uitvoering van leeftijdsbewust personeelsbeleid. Onderwerpen o.a.: taak- en functieroulatie, duurzaam inzetbaar zijn (en blijven), hoe de verantwoordelijkheid bij de medewerker te leggen, leren van elkaar en demotie.

[Lees hier de 10 tips uitvoering mobiliteitsbeleid](#)

Gezondheidsprogramma Werken in Balans

Omdat gezondheid van groot belang is voor de inzetbaarheid van medewerkers bij Rijndam moet dit thema aandacht krijgen binnen een programma gericht op leeftijdsbewust beleid. In dit document wordt een gezondheidsprogramma uitgewerkt. Daarin worden bijvoorbeeld een vitaliteitsadvies en een cursus mentale vitaliteit aangeboden. In het document wordt onder andere ingegaan op raakvlakken van gezondheidsmanagement met personeelsinstrumenten en overige onderdelen van het leeftijdsbewuste beleid in de organisatie.

[Lees hier het gezondheidsprogramma Werken in Balans](#)

De werk-privé test

Met deze test van FCB kunnen werknemers vaststellen in hoeverre werk en privé in balans zijn. De test brengt in kaart in hoeverre werk het privéleven verstoort en andersom, in hoeverre privé zaken verstoringen veroorzaken op het werk. Het instrument bevat ook aanwijzingen voor het interpreteren van de antwoorden.

[Ga naar de werk-privé test](#)

Aanrader Van Afdelingsfoto naar Actiefilm *Handleiding voor persoonlijke ontwikkelgesprekken & teamontwikkeling*

In dit document wordt een relatie gelegd tussen leeftijdsbewust personeelsbeleid, persoonlijke ontwikkeling en teamontwikkeling. Het document bevat een draaiboek en verschillende documenten die gebruikt kunnen worden voor het voorbereiden en vastleggen van gesprekken. Het beleid wordt in een kader geplaatst, en er wordt een overzicht gegeven van loopbaan- en levensfasen.

[Lees hier Van Afdelingsfoto naar Actiefilm](#)



**Verschijsning nummer 24 van deze nieuwsbrief:
15 augustus 2009**

Archief

[Download hier nieuwsbrief nr. 1](#) (december 2005)
[Download hier nieuwsbrief nr. 2](#) (februari 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 3](#) (april 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 4](#) (juni 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 5](#) (augustus 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 6](#) (oktober 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 7](#) (december 2006)
[Download hier nieuwsbrief nr. 8](#) (februari 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr. 9](#) (april 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.10](#) (juni 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.11](#) (augustus 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.12](#) (september 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.13](#) (oktober 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.14](#) (december 2007)
[Download hier nieuwsbrief nr.15](#) (februari 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr.16](#) (april 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr.17](#) (juni 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr.18](#) (augustus 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr. 19](#) (oktober 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr. 20](#) (december 2008)
[Download hier nieuwsbrief nr. 21](#) (februari 2009)
[Download hier nieuwsbrief nr. 22](#) (april 2009)

Hebt u vragen, opmerkingen, kritieken of reacties? Wilt u uw voorbeelden of ervaringen over duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van personeel delen met de lezers van deze nieuwsbrief?

De redactie van deze nieuwsbrief is geïnteresseerd in uw mening en ervaringen.

E-mail de redactie op:

leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl