

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.

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
Sjiera de Vries, TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid

Vragen, opmerkingen, bijdragen of reacties?

E-mail dan naar de redactie:

leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

Toezening 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. Toezening 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.

Nieuwsbrief #9 Editie April 2007

Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid



In deze nieuwsbrief

Stand van zaken 'Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid'

- Er is nog budget beschikbaar voor de vijfde tranche
- Nieuwsflits 1 maart 2007 met daarin o.a.:
 - meer budget voor 5^{de} aanvraagtijdvak
- Handleiding projectadministratie
- Nieuwe indeling www.leeftijdophetwerk.nl

Algemeen

- Samenvatting Lezing P&A Congres: Goed werkgeversschap op de arbeidsmarkt na 2007 – dr. Rob Gründemann, Lector Hogeschool Utrecht
- CBS: "Versnelling vergrijzing beroepsbevolking begint"
- Eerder stoppen met werken blijft aantrekkelijk
- Nederlandse bedrijven onvoldoende voorbereid op vergrijzing
- Belangrijke uitdagingen voor 2020

Overheid en arbeidsmarkt

- Kabinet negeert personeelstekort
- Regeerakkoord Balkenende IV: maatregelen
- Personeelstekort belemmert productie metaalelektro
- Aandacht voor zware beroepen schiet tekort
- FNV Bouw: actieplan iedereen een plek op de arbeidsmarkt

Duurzame Inzetbaarheid

- 'Ouderen zijn betere managers'
- Pensionados willen echte baan
- Tips & Trucs Employability

Instream

- Werkgevers blijven voorlopig werven
- De strijd om personeel nu al losgebarsten!
- Jong is in, oud is 'out'

Doorstroom

- Boven de veertig nooit meer solliciteren
- FNV: "Alles uit de kast voor de 'ervaren werkzoekende!'"

Uitstroom

- Slechts een op vijf wil doorwerken

Tools en tips

- Employability: voor- en nadelen

Ook deze nieuwsbrief ontvangen?

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

Stuur dan een e-mail naar:

leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

Een abonnement op de nieuwsbrief is gratis.

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

- TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group
Aan de slag met uw project...
- TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group
Projecten ter inspiratie...
- FAQ's - Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid

Voorbeelden uit het werkveld

- Het succes van leeftijdsbewust personeelsbeleid bij VBS, *"Behoeften en mogelijkheden van het individu als uitgangspunt"*.
- Mevrouw Hiemstra, Manager HRM bij Overtoom: *"Senior medewerkers hebben nu de mogelijkheid hun wensen en problemen te bespreken"*
- Arbeidsmarkt van groen naar grijs: Tijd voor vergrijzing. Huidige medewerkers moeten langer doorwerken. Hoe gaan arboprofessionals hiermee om?

Internationaal

- Vergrijzing in Zweden...

Eerdere nieuwsbrieven:

- [nr. 1 \(december 2005\)](#)
- [nr. 2 \(februari 2006\)](#)
- [nr. 3 \(april 2006\)](#)
- [nr. 4 \(juni 2006\)](#)
- [nr. 5 \(augustus 2006\)](#)
- [nr. 6 \(oktober 2006\)](#)
- [nr. 7 \(december 2006\)](#)
- [nr. 8 \(februari 2007\)](#)

Heeft u vragen, opmerkingen, kritieken of reacties? De redactie van deze nieuwsbrief is geïnteresseerd in uw mening. E-mail naar de redactie: leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

De leestafel

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

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

Maak gebruik van het Service Center Leeftijdsbewust Beleid!
Het Service Center Leeftijdsbewust Beleid van Human Capital Group geeft, in opdracht van het

Stand van zaken 'Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid'

Er is nog budget beschikbaar voor de vijfde tranche

Op 1 maart jl. is het 1^{ste} tijdvak voor 2007 van de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid (Subsidieregeling) opengesteld voor brancheorganisaties en bedrijfstakorganisaties die in aanmerking willen komen voor subsidie om projecten te financieren om werknemers ook op oudere leeftijd in staat te stellen door te werken. Het aantal subsidieaanvragen bedroeg tot en met woensdag 4 april 50.

Er zijn nog niet voldoende subsidieaanvragen om het totaalbudget uit te putten. **Wees er dus snel bij!**

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 Leeftijdsbewust Beleid: **0900 - 0400361 (€ 0,25 p/m)** Meer informatie kunt u [hier](#) vinden.

www.leeftijdophetwerk.nl

Op zoek naar meer informatie?

Kijk op www.leeftijdophetwerk.nl

Hier vindt u veel

achtergrondinformatie over leeftijdsbewust beleid en de subsidieregeling. Zo biedt de site onder andere instrumenten, links en projectenbeschrijvingen. De website is verbeterd!

[De projectbeschrijvingen zijn nu geordend op sector en thema!](#)

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 een 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

Lees [hier](#) de gehele tekst.

Nieuwsflits 1 maart 2007

Het [vijfde aanvraagtijdvak](#) van de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid is gestart op donderdag 1 maart 2007. De Subsidieregeling is ten opzichte van de vorige tranche inhoudelijk gewijzigd. Kijk [hier](#) voor de geïntegreerde tekst.

Handleiding projectadministratie

De 'Handleiding projectadministratie' Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid is definitief vastgesteld. Deze 'Handleiding projectadministratie' is een praktische uitwerking van administratieve vereisten die gelden voor organisaties die op grond van de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid voor subsidie in aanmerking komen. Lees [hier](#) verder of [download](#) de handleiding.

Bron: Agentschap SZW

Nieuwe indeling www.leeftijdophetwerk.nl

De resultaten van de bedrijven die een project in het kader van de Tijdelijke Subsidieregeling Stimuleren Leeftijdsbewust Beleid uitvoerden zijn [hier](#) te lezen. De projecten zijn nu op basis van sector en thema geordend!

Op de website van het Agentschap SZW is een [lijst van beschikte projecten](#) vierde aanvraagtijdvak te downloaden.

Bron: Agentschap SZW

Algemeen

Samenvatting Lezing HR Congres: Goed werkgeverschap op de arbeidsmarkt na 2007 - dr. Rob Gründemann, Lector Hogeschool Utrecht.

Bij goed werkgeverschap gaat het om het gedrag van werkgevers (leidinggevenden) dat optimaal rekening houdt belangen/gevoelens van werknemers vanuit de overtuiging dat voordeel heeft voor allen. Het gaat daarbij om de cultuur in de organisatie met aandacht voor de werknemers en een goede sfeer op het werk; om maatwerk in arbeidsrelaties passend bij de wensen en behoeften van uit de privé-situatie en om groei en ontwikkelingsmogelijkheden. Lees [hier](#) de samenvatting.
Bron: Hogeschool van Utrecht

CBS: "Versnelling vergrijzing beroepsbevolking begint"

Na een voortdurende groei in de afgelopen eeuw staat

Sjiera de Vries
Sjiera.deVries@tno.nl
023 - 5549522

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

de potentiële beroepsbevolking op het punt te gaan krimpen. Op 1 januari 2007 heeft Nederland nog 10 miljoen inwoners van 20 tot 65 jaar. Dit aantal zal de komende jaren sterk afnemen. Bovendien zal het aandeel ouderen binnen de potentiële beroepsbevolking sterk stijgen. Dit blijkt uit cijfers van het CBS. Lees [hier](#) het persbericht.

Bron: CBS

Eerder stoppen met werken blijft aantrekkelijk

De afschaffing van het prepensioen is onvoldoende om vervroegde uitreding te voorkomen, zo waarschuwt de Centrale Economische Commissie (CEC). Werknemers kunnen al op hun 60^{ste} stoppen zonder er op hun 65^{ste} qua inkomen op achteruit te gaan, dankzij de WW, de ontslagvergoeding en de Inkomensvoorziening Ouderen (IOW). De CEC pleit voor het stellen van een maximum aan de ontslagvergoeding en afschaffing van de IOW. Lees [hier](#) meer.

Bron: Het Financiële Dagblad

Nederlandse bedrijven onvoldoende voorbereid op vergrijzing

Nederlandse bedrijven nemen onvoldoende maatregelen om de vergrijzing van de werkende bevolking op te vangen. Dat blijkt uit een [Europese studie](#) die werd uitgevoerd door het Adecco Institute. Nederlandse bedrijven scoren zeer goed op het vlak van het aanbod van coachings- en mentorprogramma's, maar scoren ver onder de norm op het vlak van reguliere medische check-ups en check-ups voor werving en gezondheidsadvies op het werk. Lees [hier](#) waarom!

Bron: HRPraktijk.nl

Belangrijke uitdagingen voor 2020

De veranderingen op economisch en maatschappelijk gebied zorgen voor veel kansen op de arbeidsmarkt. De opgave voor de komende kabinetsperiode is deze kansen te grijpen. Polarisatie op verschillende terreinen moet worden tegengegaan. Dit beeld schetst TNO in het boek 'De toekomst werkt', met daarin de belangrijkste uitdagingen op de arbeidsmarkt van 2020. Speerpunten: individual resources management, leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. [Hier](#) een samenvatting.

Bron: HRPraktijk.nl

Overheid en arbeidsmarkt

Kabinet negeert personeelstekort

Hoogleraren Economie Paul de Beer, Jan van Ours en Jules Theeuwes zijn van mening dat het nieuwe kabinet de groeiende personeelstekorten negeert. Het kabinet heeft voorstellen gedaan waardoor, volgens de economen, het thuisblijven van vrouwen, ouderen en uitkeringsgerechtigden wordt beloond. Lees [hier](#) meer.

Bron: NRC Handelsblad

Regeerakkoord Balkenende IV: maatregelen werknemers langer laten werken

In het regeerakkoord van het kabinet Balkenende IV is

het volgende afgesproken om de arbeidsdeelname van ouderen te vergroten en werknemers langer te laten werken: de specifieke aanvullende arbeidskorting voor ouderen wordt verhoogd. Dit om te bevorderen dat meer mensen vanaf 57 jaar aan het werk blijven.

Gepensioneerden die voor hun 65^{ste} stoppen met werken gaan meebetalen aan de AOW. De maatregel gaat in 2011 in en geldt alleen voor aanvullende pensioenen vanaf 18.000 euro per jaar. Wie na zijn 65^{ste} aan de slag blijft, krijgt een belastingkorting.

Bron: Ministerie SZW

Personeelstekort belemmert productie metaal-elektro

De industrie ondervindt steeds meer last van een krappe arbeidsmarkt. Sinds medio 2006 geven vooral ondernemers in de metaal-elektro aan dat personeelstekort de productiegroei belemmert. Met het beschikbare arbeidsaanbod kan niet aan alle vraag worden voldaan. Een lagere groei van de beroepsbevolking plus een sterke ontgroening en vergrijzing zijn hier debet aan. De ontgroening is in de metaal-elektro zelfs nog sterker van invloed. Lees [hier](#) het persbericht.

Bron: CBS

Aandacht voor zware beroepen schiet tekort

Nu de inkt van het Regeerakkoord droog is, vindt CNV Hout en Bouw het tijd om de plannen van het nieuwe kabinet met de bouwvakker te bespreken. "*Levensloop en buitenlandse werknemers zijn heikele punten, daarvan willen we de CNV-voorzitter doordringen*", noemt CAO-onderhandelaar Gijs Lokhorst als reden om de CNV-voorzitter uit te nodigen. Lees [hier](#) het volledige artikel.

Bron: CNV Hout en Bouw

FNV Bouw: actieplan iedereen een plek op de arbeidsmarkt

Volgens FNV Bouw ziet de bouw stelselmatig een deel van de arbeidsmarkt over het hoofd. De bond wil het beschikbare potentieel van vrouwen, allochtonen, jongeren, ouderen en gedeeltelijk arbeidsongeschikten beter matchen met de vraag op de arbeidsmarkt in de bouwnijverheid. Daarom komt FNV Bouw samen met Bouwend Nederland en andere bonden in mei 2007 met een actieplan met concrete afspraken. "*Werkgevers spreken van krapte op de arbeidsmarkt. Aan de andere kant zien wij dat een paar categorieën buiten de boot vallen. We willen dat iedereen een plaats op de arbeidsmarkt krijgt*", aldus voorzitter Dick van Haaster.

Bron: FNV Bouw

Duurzame inzetbaarheid

‘Ouderen zijn betere managers’

Oudere managers moeten beter betaald worden, eerder dan met pensioen te worden gestuurd. Dat zegt Marc Buelens, hoofddocent van de Universiteit Gent en partner van de Vlerick Leuven Gent Management School. Het deel van de hersenen dat verantwoordelijk

is voor opslaan en herkennen van patronen, voor het zien van samenhangen, voor de essentie uit de dingen te halen, wordt beter met ouder worden. Meer weten? Lees [hier](#) verder.

Bron: Management Team

Pensionado's willen echte baan

Nederlanders willen over het algemeen op hun 59^{ste} met pensioen, maar tegelijkertijd geeft 57% van de gepensioneerden aan na hun 65^{ste} betaald te willen werken. *“Wellicht omdat Nederlandse ouderen zich gezond voelen (70%) en gelukkig zijn (93%), gaan ze niet achter de geraniums of onder de Spaanse zon zitten maar kiezen ze voor vrijwilligerswerk. Omdat betaald werk momenteel nauwelijks mogelijk is, kiezen ouderen er dus blijkbaar voor de kennis en levenservaring in te zetten als vrijwilliger”*, aldus pensioenverzekeraar [AXA](#). In dit [filmpje](#) vertellen Nederlanders hoe ze denken over hun pensioen.

Bron: Zibb.nl

Tips & Trucs Employability

Het Kenniscentrum GOC doet al geruime tijd onderzoek binnen de grafimediabranche en de arbeidsmarkt. Het Kenniscentrum heeft daarom een lijst met [relevante tips en trucs](#) ontwikkeld ter bevordering van de employability van medewerkers. Niet alleen handig voor de grafimediabranche, maar ook voor uw bedrijf!

Bron: Kenniscentrum GOC

Instroom

Werkgevers blijven voorlopig werven

Personeel vinden, is de opdracht van de personeelsafdelingen in Nederland. De intentie van werkgevers om personeel aan te nemen, is het hoogst sinds drieënhalve jaar. Cijfers zijn [hier](#) te vinden.

Bron: Personeelsnet

De strijd om personeel nu al losgebarsten!

De crisis op de arbeidsmarkt door pensionerende babyboomers en minder beschikbare jonge werknemers is geen toekomstscenario: die is nu al een feit. Lees [hier](#) meer over het onderzoek.

Bron: www.managersonline.nl

Jong is in, oud is 'out'

Werk, werk en werk. Dat lijkt het parool van de arbeidsmarkt anno 2007. In Barneveld daalde het aantal werkzoekende zelfs fors, dan de rest van Nederland. Nu de economie uit een dal klimt, wordt de roep van werkgevers luider. Kranten staat vol vacatures en ook op het internet wordt heel wat aangeboden door werkgevers. Het CWI start offensief, Barneveldse bedrijven zijn verdeeld. „Ouderen passen moeilijk in ons plaatje”. Lees het hele bijgevoegde artikel [hier](#).

Bron: Barneveldse Krant

Doorstroom

Boven de veertig nooit meer solliciteren

Hoe langer je werkt, hoe dikker je ervaringsdossier is, hoe lastiger het solliciteren is geworden. Van de jonge naïeve sollicitant wordt de hemel verwacht, namelijk: goedkoop, veel energie, makkelijk te kneden. Maar van de oudere sollicitant de hel, want deze blijkt een hoog salaris te eisen en dikwijls uitgeblust en lastig te zijn. Dat moet anders kunnen. Lees [hier](#) de column van Prof. Dr. R.H.W. Vinke (Nyenrode Business Universiteit).
Bron: Gidsonline

FNV: “Alles uit de kast voor de 'ervaren werkzoekende'!”

“Ondanks de aantrekkende economie zijn er nog veel mensen onder de 65 jaar die graag willen werken, maar niet aan het werk zijn”, schrijft de nieuwe bestuurder van de FNV-federatie, de heer Hartveld. Hij noemt hen consequent 'ervaren werkzoekenden'. *'Hoe langer werkloos, hoe kleiner de kans op werk'*. Hij heeft voorstellen om de 'ervaren werkzoekenden' sneller weer aan het werk te krijgen. Lees **hier** de voorstellen.

 [brief Van Hoof 28-11-2006](#)

Bron: FNV

Uitstroom

Slechts een op vijf wil doorwerken

Slechts 21 procent van de Nederlandse werknemers wil doorwerken tot het 65^{ste} levensjaar. Ongeveer veertig procent zegt hiertoe wel in staat te zijn, maar er geen zin in te hebben. Bent u ook benieuwd naar de motieven van Nederlandse werknemers? Lees [hier](#) verder.

Bron: Het Parool

Tools en tips

Employability: voor- en nadelen

Aan employability zijn grote voordelen verbonden, zowel voor werkgevers als werknemer. Een voordeel voor een bedrijf bijvoorbeeld is dat door ziekte of verloof, leeggekomen arbeidsplaatsen gemakkelijk intern weer ingevuld kunnen worden, zodat de productie niet belemmerd wordt. Een nadeel kan zijn dat als een werknemer breed inzetbaar is en daardoor van veel waarde voor de werkgever, hij sneller geneigd is zijn kansen buiten de deur te verkennen. Lees meer voor- en nadelen in het volgende [artikel](#).

Bron: De Grijs Groene Motor

TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group

Aan de slag met uw project...

Om leeftijdsbewust beleid van A tot Z in te voeren, dient u gefaseerd te werk te gaan. Voor elke projectfase zijn voorbeelden uitgewerkt die u kunt lezen door op de [blokken](#) te klikken. U kunt uw project voor leeftijdsbewust beleid gestructureerd organiseren en beter managen met een [model projectplan](#).

Bron: Leeftijdophetwerk.nl

TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital

Group

Projecten ter inspiratie...

Om u te ondersteunen bij het vormgeven van uw leeftijdsbewust beleidsplan, bieden we u de mogelijkheid om inspiratie op te doen door het inzien van andere gesubsidieerde projecten. Deze openbare projecten kunt u vinden op de [website](#) van TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group.
Bron: Leeftijdophetwerk.nl

FAQ's Stimuleringsregeling Leeftijdsbewust Beleid

TNO Kwaliteit van Leven | Arbeid en Human Capital Group hebben 38 veel gestelde vragen en antwoorden (FAQ's) opgesteld op het gebied van leeftijdsbewust personeelsbeleid. [Lees verder...](#)

Bron: Leeftijdophetwerk.nl

Voorbeelden uit het werkveld

Het succes van leeftijdsbewust personeelsbeleid 'Behoeften en mogelijkheden van het individu als uitgangspunt'

De leeftijdsfase heeft invloed op de mate van ontwikkeling en groei van een individuele medewerker. Iedere leeftijdsgroep, maar vooral ook ieder individu vraagt over het algemeen een andere benadering en heeft een andere ontwikkelingsbehoefte. Een werkgever die hier bewust mee bezig is creëert kansen en mogelijkheden voor individu en organisatie. Lees [hier](#) meer over het succesverhaal van LBB bij VBS.
Bron: VBS

Mevrouw Hiemstra, Manager HRM: "Senior medewerkers hebben nu de mogelijkheid hun wensen en problemen te bespreken"

Twee jaar geleden startte Overtoom leeftijdsbewust personeelsbeleid. Met alle medewerkers worden voortaan individuele loopbaangesprekken gehouden. Lees [hier](#) meer over het leeftijdsbewust personeelsbeleid bij Overtoom.
Bron: www.hrpraktijk.nl

Arbeidsmarkt van groen naar grijs: Tijd voor vergrijzing.

De vergrijzing en vergroening zetten door. Waardoor het aantal werkende afneemt. Huidige werknemers moeten langer doorwerken. Wat betekent dit voor hun arbeidsomstandigheden? Lees [hier](#) het hele artikel met een aantal praktijkvoorbeelden van o.a. FNV Bondgenoten, Bouw- en aannemingsbedrijf Schouten en DHL.
Bron: Arbo Magazine



Internationaal

Vergrijzing in Zweden...

In Zweden is vergrijzing een actueel probleem in de ziekenhuizen. Het Ljungby ziekenhuis en Varberg ziekenhuis in Zweden hebben maatregelen genomen om onder meer oudere werknemers langer te behouden.

[Lees verder...](#)

Bron: Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen

**Versijning nummer 10 van deze nieuwsbrief:
Juni 2006**



[Download hier nieuwsbrief nummer 1](#) (december 2005)

[Download hier nieuwsbrief nummer 2](#) (februari 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 3](#) (april 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 4](#) (juni 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 5](#) (augustus 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 6](#) (oktober 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 7](#) (december 2006)

[Download hier nieuwsbrief nummer 8](#) (februari 2007)

**Heeft u vragen, opmerkingen, kritieken of reacties?
Wilt u uw voorbeelden of ervaringen omtrent
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 naar de redactie:

leeftijdsbewustbeleid@hucag.nl

