

# Werkbaar werk voor jong en minder jong: case Belgacom

18/10/2011



*Mensen in vakjes drummen, is niet aan de orde binnen het HR-beleid van Belgacom. Met ons leeftijdsbewust personeelsbeleid willen we onze medewerkers vitaal, gemotiveerd en inzetbaar aan het werk houden, hun hele loopbaan lang. **Stigmatiseren werkt daarbij averechts.***

Bovendien vormt de leeftijdsgroep 50+ geen minderheidspopulatie binnen de 15 000 Belgacom-medewerkers. Wel integendeel. Ondanks drie vervroegde uittredingsregelingen is meer dan 50 % ouder dan 46, met een piek tussen 48 en 58 jaar. Oorzaak van deze atypische leeftijdscurve kunnen we deels historisch verklaren omdat we op dertien jaar tijd ons personeelsbestand zowat halveerden en er dus minder jongeren aan de slag konden. Maar ook de demografische evolutie en de impact van de sociale wetgeving spelen een rol. 50+'ers hebben meer recht op deeltijds werk en maken daar gretig gebruik van. Met soms ingrijpende operationele gevolgen. Om die interne vergrijzing te vertragen, lijkt een vierde vervroegde uittreding niet meer realistisch. Die boodschap verteerbaar maken, wordt een hele uitdaging want veel medewerkers zijn zich (nog) niet bewust van de maatschappelijke noodzaak om de vergrijzing en ontgroening van de arbeidsmarkt tegen te gaan.

De HR-ploeg van Belgacom voert een tweesporenbeleid: op korte termijn (2011-2012) ligt de focus op 50+ en dan vooral in fysiek of mentaal zware functies. De langetermijndoelstelling omarmt alle generaties en speelt in op de specifieke behoeften van elke leeftijdsgroep. Het werk werkbaar houden voor zowel oud als jong, hoe doe je dat?

Op basis van een studie van best practices, een benchmarking met andere bedrijven, een enquête bij en verschillende workshops met onze medewerkers ontwikkelden we een **uitgebreid actieplan**, opgebouwd rond 9 clusters die we samen met de sociale partners verfijnden:

1. werkplekdesign (werkcomfort verhogen, bv. door ergonomische ingrepen);
2. gezondheidsprogramma (gezond leven en werken stimuleren);
3. training en opleiding (medewerkers triggeren om hun loopbaan te valoriseren);
4. loopbaanplanning (wie 50 wordt, krijgt proactief een uitnodiging om de loopbaan te evalueren);
5. aanbod van zachte landingsbanen (voorbereiding op het pensioen en loopbaanheroriëntering of -aanpassing in lijn met de langetermijnbehoeften en -strategie van het bedrijf);

6. herverdeling werkduur (inspelen op flexibiliteitsnoden);
7. werkorganisatie (blijf stimuleren door variëteit en rotatie te bevorderen);
8. reïntegratie (oudere werknemers vlot reïntegreren na een langere afwezigheid bv. door ziekte);
9. cultuur (generatieoverschrijdende bedrijfswaarden en -normen moeten medewerkers sterker aan het bedrijf binden).

Onze globale doelstelling? Het werk werkbaar houden op korte en lange termijn.



Inge Janssens  
HR Manager Engagement Belgacom

Artikel gepubliceerd naar aanleiding van de Kluwer studiedag leeftijdsbewust personeelsbeleid op 21 november 2011. Voor meer informatie en/of inschrijvingen:  
<http://opleidingen.kluwer.be/event/LEFASNB/inschrijven.aspx>