

LEVENSFASEBELEID IS RECHTVAARDIG PERSONEELSBELEID

Levensfasebeleid biedt kansen voor alle medewerkers, ongeacht leeftijd of leefstijl. Iedere werknemer krijgt de mogelijkheid om carrière­stappen af te stemmen op zijn of haar persoonlijke voorkeuren en ambities op verschillende momenten in de loopbaan.

Is levensfasebeleid iets anders dan ouderenbeleid? Ja, dat is iets anders. Ouderenbeleid biedt voornamelijk voordelen aan oudere werknemers. Ouderenbeleid houdt geen rekening met individuele competenties, vermogens en omstandigheden, maar is uitsluitend gebaseerd op leeftijd. Levensfasebeleid gaat veel verder: we hebben het hier over personeelsbeleid, waarin de medewerker in samenspraak met de leidinggevende carrière­stappen afstemt op de individuele wensen, mogelijkheden en ambities, passend bij zijn of haar levensfase, -ritme en -stijl.

De Stichting van de Arbeid bracht vorig jaar een rapport uit, waarin aanbevelingen staan om het mensen eenvoudiger te maken tot op hogere leeftijd aan het arbeidsproces deel te nemen. De boodschap luidde: om dat voor elkaar te krijgen moet het menselijke kapitaal gedurende de hele loopbaan aandacht krijgen.

Individuele werknemers kunnen verschillende wensen heb-

Ruimte voor het individu, maar ook verantwoordelijkheid voor het geheel

ben voor tijdelijk meer of minder werken, promotie of demotie, carrière­switch, studie, zoals:

Een jonge werknemer kan veel werken. En wil flink verdienen door onregelmatige diensten of overuren. Zwan­gerschapsverlof is voor veel vrouwen te kort. Mensen met jonge kinderen willen ouderschapsverlof. Een ambitieuze dertiger wil tijd voor een nieuwe studie. Een veertiger wil een jaartje sabbatical, even helemaal weg. Of stilstaan bij de vraag: 'Is dit het?', 'Wat nu?' of 'Hoe verder?'. Of men

wil een paar uur per week zorgverlof opnemen. Een oudere werknemer wil misschien gaan afbouwen. Een directeur wil een stapje terug doen in het bedrijf.

Wat vraagt het?

Van de werknemer wordt meer zelfsturing met betrekking tot loopbaan en scholing gevraagd. Hij of zij moet tijdig investeren in zijn eigen inzetbaarheid. Leidingge­venden moeten onderscheid leren maken tussen medewerkers en de verschillende levensfasen, waarin werknemers zich globaal bevinden, leren herkennen. Zij moeten inzicht verwerven in de onderlinge verschillen in de ontwikkeling van werknemers.

Levensfasebeleid vraagt van medewerker en leidingge­vende de bereidheid en het vermogen om het functioneren nu en in de toekomst te bespreken. Het is hoog tijd dat taboes over wederzijdse verwachtingen, afbouwen en demotie worden doorbroken.

Er is al veel onderzoek gedaan. Er is kennis genoeg voor handen. We moeten alleen nog leren het toe te passen. Dat vraagt van ons een 'open mind', wat creativiteit en een goed gesprek.

En wat levert het op?

Een slecht functionerende medewerker kost tijd en energie. En als niet tijdig wordt gereageerd kost het uiteindelijk ook veel geld, want een ongemotiveerde medewerker heeft een (niet te onderschatten) negatieve invloed op de omgeving, andere medewerkers en klanten.

Vaak is er iets naars gebeurd op het werk of privé, waarna men moeite heeft de draai weer te vinden. Men wordt een

tijdje ontzien, maar als dit te lang duurt wordt het een patroon. De leidinggevende weet meestal dat er iets schort, maar communicatie hierover wordt uitgesteld, om welke reden dan ook. Dergelijke situaties zijn te voorkomen door tijdig (preventief) in gesprek te gaan.

Dit levert een vitale organisatie op, waar mensen graag werken. Het bindt mensen aan het bedrijf, waardoor ziekteverzuim en personeelswisselingen verminderen.

Kennis van de levensfasen en van hoe je mensen hiervoor ruimte kunt geven is essentieel. Hierin dient ook het belang van de totale organisatie betrokken te worden. In alle eerlijkheid en redelijkheid moet men hierover met elkaar in gesprek. Ruimte voor het individu, maar ook verantwoordelijkheid voor het geheel. Dat is wat mensen bindt en waar de meesten van ons ook toe in staat zijn, wanneer zij zichzelf en elkaar serieus nemen.

Stralende zestigers

Ouderenbeleid is inmiddels verankerd in de Cao's en in het systeem van mensen en organisaties. Men wist waar men recht op had en zorgde dat men het kreeg. Men vroeg zich niet meer af of het ook nodig was. Nu het nut en de kosten van ouderenbeleid in twijfel getrokken worden is er veel protest, want men heeft jaren toegewerkt naar een reeds bepaalde einddatum.

In mijn dagelijkse gesprekken hierover hoor ik verontwaardiging, zoals: "Toen moesten we minder gaan werken en nu weer meer. Wij worden gebruikt." Dat klinkt best zielig. Maar meer vrije tijd lijkt me geen zware opoffering? Dat leek destijds een oplossing. Nu lijkt het niet meer verantwoord om zo door te gaan. Gemiddeld wordt 67 procent van het budget besteed aan seniorendagen en gelijksoortige regelingen, zodat er slechts 33 procent overblijft voor ouderschapsverlof en ander zorgverlof voor de jongere collegae.

Ik ontmoet ook genoeg vijftigplussers die helemaal niet willen stoppen met werken. Zo vroeg iemand mij: "Het kan toch niet de bedoeling zijn dat ik de komende 20 jaar ga wadlopen, golfen en alleen maar leuke dingen doen?"

Zij genieten volop van de bijdrage die zij leveren aan de samenleving en beseffen dat ook plicht en regelmaat je gezond houden. Wat ik om me heen zie bevestigt dat werken en iets bijdragen aan de wereld gezonder en gelukkiger mensen oplevert. Onlangs sprak ik een 82-jarige hoogleraar op Nijenrode en een 73-jarige Canadese zakenman. Beiden zeer gedreven en gedisciplineerde werkers. De rug al wat krom en een beetje doof, maar ze functioneren optimaal, zijn één en al leven en leveren een imposante bijdrage aan de wereld. Zonder poeha en met humor. Ook in ondernemerskringen loop ik regelmatig zestigers en zeventigers tegen het lijf. Vaak met een boeiend verhaal en een stralende blik.

5 Tips

1. Breng de leeftijdsopbouw van de sector en de onderneming in beeld
2. Houd ontsiemaatregelen tegen het licht
3. Maak individueel maatwerk mogelijk en benut daarbij de mogelijkheden die de levensloopregeling biedt
4. Maak deeltijdpensioen mogelijk, voor en na het 65e jaar
5. Benut en bevorder mogelijkheden voor interne en externe mobiliteit

HIGHLIGHTS

- Levensfasebeleid biedt kansen voor alle medewerkers, ongeacht leeftijd of leefstijl
- Van de werknemer wordt meer zelfsturing met betrekking tot loopbaan en scholing gevraagd
- Leidinggevendenden moeten onderscheid leren maken tussen medewerkers en de verschillende levensfasen leren herkennen.

Workshop Levensfasebeleid

Jeannette van Uffelen/Zeezicht Training en Weka Uitgeverij organiseren op 18 april 2007 een workshop over Levensfasebeleid.

De workshop biedt in 1 dag:

Theorie, feiten en cijfers

- Meten is weten: breng de leeftijds opbouw van uw onderneming in beeld.
- Levensfasebeleid in uw organisatie: kansen en valkuilen.

Praktische toepassing

- De uitvoering: wat is hiervoor nodig en wat hebben we al?
- Praktijkvoorbeelden en handvatten.

Benefits

U ontvangt een praktisch boekje Levensfasebeleid voor tijdens het seminar en daarna. U gaat naar huis met kennis en vaardigheden, waarmee u direct aan de slag kunt. U ontmoet collega's uit andere organisaties en er is ruim gelegenheid voor netwerken.

Plaats Hotel Atlantic, Kijkduin

Prijs € 395,-, abonnees van HRpraktijk betalen € 345,-
(prijs incl. lunch en consumpties)

Inschrijven en meer informatie: www.hrpraktijk.nl