

Voorwoord

De afgelopen maanden heb ik met heel veel plezier aan dit boek gewerkt. En hiermee raak ik meteen de kern van mijn betoog. Plezier in je leven en in je werk is de meest krachtige bron, waaruit je kunt putten. Iedere dag werd ik vroeg wakker, wetende dat ik ook deze dag weer veel te doen had. Mijn hoofd zat vol met dit boek en hoe meer ik wist hoe meer ik wilde weten. Soms lag ik wakker van de goede ideeën en tussen de bedrijven door voed ik een kind op, dat op gezette tijden op school, zangles, turnen of elders wordt verwacht, die vriendinnen mee neemt en die ook nog wel eens iets met haar moeder wil. Bovendien ben ik kostwinner en heb ook in dat kader nogal wat te doen. Ik accepteerde de grenzen en ging in volle vaart. Natuurlijk was er ook rust en stilte nodig om met pen en papier aan de keukentafel dat volle hoofd te legen of om de laptop vol te gieten. Ik sprak met iedereen over levensfasenbeleid, zowel tijdens mijn zakelijke ontmoetingen als met vrienden op het strand of waar dan ook. Iedereen heeft er mee te maken en iedereen heeft hier iets over te zeggen.

***Zij die gemoedsrust en geluk verlangen
moeten geloven en het geloof omarmen,
terwijl zij die de waarheid willen zoeken
van gemoedsrust moeten afzien
en hun leven moeten wijden aan onderzoek.
(Friedrich Nietzsche)***

De interviews waren bijzonder mooie momenten. Een ieder sprak openhartig en ontspannen en had plezier in het beantwoorden van de vragen. Er vielen soms lange stiltes na een vraag en er waren overstromingen van woorden. We stonden *onder stroom*. Voor mij is dit een fantastische periode geweest, ondanks de voortdurende druk. Misschien ook wel dankzij die druk, want een zeker gevoel van haast om iets wat je van belang vindt te vertellen, is ook inspirerend. Ik dank ieder voor het vertrouwen, de openheid, de serieuze aandacht en het enthousiasme, waarmee de vragen beantwoord werden. Iedere geïnterviewde heeft mij verrast, de jongste evenals de oudste. Leeftijd doet er nauwelijks toe. Talent en wijsheid hebben we in ons en het is aan ons in hoeverre we dat inzetten. Het is van groot belang dat we elkaar zo veel mogelijk helpen om dat wat in ons zit naar buiten te brengen. Van binnen naar buiten en niet andersom.

Ik dank allen die aan de totstandkoming van dit boek hebben bijgedragen. Ik dank hen voor de tijd, de serieuze aandacht en de openheid. In het bijzonder dank ik Marcel Vogel, zonder wiens initiatief, enthousiasme en vertrouwen dit boek er niet geweest zou zijn. En ik dank Litô Kampiotis, fervent bespeler van de onderstroom, voor haar geduld, haar verfrissende vragen en inspirerende aanwezigheid.

Jeannette van Uffelen
Juli 2007

Inleiding

Na een afwisselende loopbaan in uiteenlopende sectoren als de zorg, het welzijnswerk, de crisisopvang, de ICT, het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven, begon ik een paar jaar geleden mijn eigen bedrijf. Ik had mensen begeleid op allerlei manieren. Van assertiviteitstraining tot gezinsbegeleiding, van jonge moedercursus tot softwarerollouts, van netwerkbeheer tot computervaardigheden, van lichaamswerk tot sollicitatietraining. Aan diversiteit geen gebrek en ervaring met zeer diverse doelgroepen van alle leeftijden, uit alle bevolkingslagen en uit vele culturen.

Omdat ik voorkeur gaf aan procesbegeleiding met betrekking tot persoonlijke ontwikkeling en zingeving koos ik als doelgroep mensen die aan het eind van hun loopbaan gekomen waren. Ik ontwikkelde een vijfdaagse cursus, waarin werknemers, met of zonder partners, zich kwamen voorbereiden op het leven na hun pensionering.

De cursus sloeg aan, het liep goed en ik had er veel plezier in. Ik was onder de indruk van de vitaliteit van de deelnemers aan de cursus. Dezelfde verbazing zag ik vervolgens bij iedere gasttrainer, die een cursusdeel kwam verzorgen (gerontoloog, taichi leraar, kunstenaar, notaris). In mijn groepen ontving ik fitte mensen, die nog lang niet uitgeblust waren. Zij hadden zin in de komende lange vakantie, maar zagen er ook een beetje tegenop. Ze waren namelijk vol energie, zeer wakker en wilden nog van alles. Heel anders dan het beeld dat over hen bestaat. Deze groep, die ik in dit boek 'de wandelaars' heb genoemd, heb ik goed leren kennen. Hun verhalen hebben mij geraakt. Vrij snel vroeg ik me af waar wij als samenleving mee bezig waren. En ik stelde steeds meer vragen. Wat was de reden dat we mensen van deze leeftijd zouden laten stoppen met hun inbreng te geven? Wat is de oorzaak van de onderwaardering van deze groep? Hoe komen we aan dit beeld, aan dit oordeel? Kunnen we dit beïnvloeden? Wat kan ik hieraan doen? Wat kunnen deze mensen hier zelf aan doen? Wat doen zij ten aanzien van de (voor)oordelen?

Hoe meer ik hierover in gesprek was hoe meer ik de indruk kreeg dat het hele pensioen als ideaal aan het eind van de loopbaan niet meer past. Mede doordat mensen op steeds jongere leeftijd met pensioen gaat. Slechts 13% van het huidige arbeidspotentieel werkt door tot de 65 jarige leeftijd. Dit had invloed op de inhoud van mijn cursus, waarin iemand zei: ' Zeg Jeannette, we gaan met pensioen, maar het lijkt wel of jij ons aan het werk wil hebben.' En dat was waar. Inmiddels had ik veel kennis vergaard, met name bij de doelgroep zelf. Ook over de nadelen van acuut stoppen met werken. Ik verzamelde onderzoeksgegevens over gepensioneerden, depressie onder 55-plussers, etc. Aan het werk blijven blijkt gezonder dan (resoluut) stoppen. Aan het werk blijven, maar niet op dezelfde manier als daarvoor. Op een passende wijze langer actief blijven en van nut voor de samenleving.

Terwijl ik net goed draaide met effectieve en bovendien ook nog leuke cursussen, met een boeiende inhoud, begon het te rommelen in de pensioenwetgeving. De regelingen *vervroegde uittreding* (VUT) en *flexibel pensioen en uittreden* (FPU) werden in twijfel getrokken. De *wet arbeidsongeschiktheid* (WAO) werd *wet werk en inkomen naar*

arbeidsvermogen (WIA) en onderdelen van de verzorgingsstaat werden herzien. Hier is van alles op aan te merken en zeker op de wijze waarop dat gebeurt. Werkgevers en overheid hebben niet altijd de meest charmante strategieën om zaken te herzien, maar soms is aanpassing nodig. De regelingen zoals ze waren zijn misschien toch iets te kostbaar, mede doordat ze in het verleden veel mogelijkheden tot misbruik hebben gegeven. Dit moeten we onder ogen zien. Er is flink verzet, met name vanuit de vakbonden, maar ongenueanceerd verzet uit angst voor verandering levert weinig op. Vasthouden aan in het verleden opgebouwde rechten en regelingen is soms geen optie.

Deze 'mooie' collectieve regelingen halen niet het beste uit de mens en daarom ben ik blij dat dit allemaal ter discussie staat en er aandacht komt voor een nieuwe aanpak. De enig echte goeroe van Nederland, Johan Cruijff, zei: *'elk nadeel heb ze voordeel'* en zo zie ik deze nieuwe situatie.

De wal keert het schip en in onze Westerse samenleving schrikken we pas echt wakker als het om geld gaat. Pensioen, VUT, FPU, WAO worden te duur nu we vergrijzen. Stel dat de kosten geen probleem waren, wat ook nog best mogelijk is, want we zijn best rijk. Dan nog durf ik te stellen dat deze regelingen nadelen hebben die we eens onder de loep moeten nemen. Dit gebeurt nu vooral op financieel gebied.

Toen onder leiding van Willem Drees in de jaren vijftig van de vorige eeuw de pensioenwet tot stand kwam was de gemiddelde leeftijd 66 jaar. Dit was tevoren onderzocht. De pensioengerechtigde leeftijd werd bepaald op 65 jaar. Zo had je nog een paar dagen om bij te komen voor je stierf. Heel nobel. En als 66 jaar gemiddeld was, waren er ook nog velen die het pensioen niet haalden. Een koopje voor de staat? Desondanks behoorlijk vooruitstrevend in die tijd. Er waren er natuurlijk ook die de 90 jaar toen al haalden. Nu worden we gemiddeld 86 jaar en de burgemeester heeft het steeds drukker met alle honderdjarigen bezoeken.

Sinds de jaren tachtig werd de WAO nogal eens oneigenlijk gebruikt als er bezuinigd werd, als men van iemand af wilde of als een werknemer het zelf voor gezien hield. Je kon langdurig 'ziek' zijn en vervolgens worden afgekeurd. Ook op vage gronden. In sommige sectoren, zoals de bouw, was het standaard dat veel werknemers via de WAO met pensioen gingen, maar ook in het onderwijs waren overspannenheid of psychische klachten een reden voor afkeuring en een arbeidsongeschiktheidsverklaring. Hoe je weer geschikt kon worden en wat je daar zelf aan kon doen was nog nauwelijks onderwerp van gesprek.

Ook VUT en FPU zijn veelal ingezet als middel om van oudere dure werknemers af te komen. Sinds 1 januari 2006 is de FPU vervallen voor werknemers geboren na 1949, omdat de overheid niet langer prepensioenregelingen fiscaal wilde ondersteunen. In plaats daarvan zijn de mogelijkheden van het ouderdomspensioen uitgebreid. Voor werknemers geboren vóór 1950 geldt een overgangsmaatregel. Vlak voor de afschaffing van FPU voor werknemers geboren na 1949, zijn massa's oudere werknemers in alle sectoren én bij de overheid naar huis gestuurd met een extra zakje geld. Als je er geen gebruik van maakte was je 'een dief van eigen portemonnee' en dat overtuigde velen ervan om te stoppen met werken. Vaak was er nauwelijks tijd voor een behoorlijk

afscheid, laat staan voor de overdracht van kennis. De gevolgen in het persoonlijk leven realiseerde men zich pas later, als het vakantiegevoel voorbij was. Menigeen is weer werk gaan zoeken.

Veertigplussers blijken moeilijk te bemiddelen naar een nieuwe baan. Hoe komt dat? Veel dertigers zijn al burnout. De vijfenvijftigjarige fysiek gezonde brandweerman verliest zijn *functioneel leeftijdsontslag* (FLO) en heeft geen alternatief. Wat gaat er straks gebeuren met de postbodes? Een jaar geleden werd de post één keer per dag gebracht, een half jaar geleden werd de post ineens aan het eind van de dag bezorgd. En nu lijkt het wel of ieder uur de brievenbus kleppert. Waar zijn we mee bezig? Is er paniek? Wie vliegen er straks uit? Waar kunnen zij terecht?

Zowel hetgeen ik tegenkwam in mijn cursusgroepen als de bovengenoemde ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat ik een cursus ontwikkelde, gericht op veertigplussers, de midlifegroep. Wat ik in de pensioenvoorbereiding deed, bood ik ook aan deze (jongere) generatie aan. Ik vraag mensen naar wat hen werkelijk boeit en waarvan ze dromen. Waarom zou je pas na je pensioen weer mogen dromen en genieten? Veertig jaar werken en dan pas op reis mogen? Steeds meer mensen komen erachter dat ze een leven verdienen en kunnen realiseren, waarin hun idealen dagelijks geleefd worden. Een scheiding tussen werk (ellende, afzien en veel moeten) en vrije tijd (inspiratie, passie en geluk) zou er niet moeten zijn. Dat is een oud beeld, maar dat leeft nog in velen onder ons. Als je werkt vanuit wat je werkelijk beweegt is werken de leukste manier om te leven met als aardig voordeel dat je er ook nog geld voor krijgt. Ook deze cursus sloeg aan en in deze leeftijdsgroep kiezen mensen ook nogal eens voor individuele coaching om zich te richten op: wat drijft mij en hoe wil ik verder?

Ooit werkte ik in de jeugdzorg en nog vrij recent op een ROC, waar ik jongeren in de leeftijd van 15 tot 25 jaar begeleidde. Nu werk ik als ondernemer regelmatig samen met onderwijsinstellingen, zoals de Haagse Hogeschool en INHolland. Ik lever een bijdrage aan stage- en afstudeerprojecten. De jeugd heeft de toekomst, maar als je een richting ingaat die niets te maken heeft met wie jij van binnen bent heeft dat weinig zin. Iedere levensfase heeft specifieke aandachtspunten, maar dat geldt zeker voor jongeren. Levensfasenbeleid is dus zeker ook jongerenbeleid. En wat te denken van twintigers en dertigers met jonge kinderen en beperkte mogelijkheden tot goed geregelde kinderopvang en ouderschapsverlof? De burnoutcijfers in deze leeftijdscategorie zijn aanzienlijk, met name onder de jonge vrouwen die geen kinderen hebben. Kortom, genoeg tekenen aan de wand dat het anders moet. En het kan ook anders.

Al doende ontwikkelde zich bij mij de drang om werkgevers (ook in het midden en klein bedrijf), leidinggevenden, en ieder die verantwoordelijk is voor personeel(sbeleid) te helpen bij het ontwikkelen van anders omgaan met het menselijk kapitaal dat zij in huis hebben. Inmiddels verzorgen we ook training, cursus, seminars en vooral veel maatwerk aan deze doelgroep.

Natuurlijk moest ik ook de motivatie hiervoor onderbouwen met cijfers. Dat is niet zo moeilijk. Er stroomt veel geld uit bedrijven vanwege ziekteverzuim, arbeidsconflicten,

demotivatatie en personeelsverloop. En aan werving- en selectieprocedures om dat weer aan te vullen. Wat een lekkage.

Stel nu dat we het zo goed maken met ons personeel dat ze enthousiast en gemotiveerd trouw zijn aan ons bedrijf? Wat kunnen we dan met elkaar realiseren? Hoe zouden ons bedrijf, onze producten en onze diensten er dan uitzien? Wat zouden onze klanten daarvan vinden? Wat kunnen we doen om dit mogelijk te maken? Wat hebben werkgevers te bieden en wat mogen zij vragen van de werknemers? Want we leven niet in Luilekkerland. Wie niet werkt zal niet eten. Zo is het gelukkig in het rijke westen al lang niet meer, maar daar is het niet in alle opzichten beter van geworden. In een werkelijke welzijnsstaat wordt gezorgd voor wie dat zelf niet kan, maar wordt van ieder die dat wel kan een bijdrage gevraagd. Dat is een zorgzame samenleving. Iedereen kan iets maken. Wie daar aan twijfelt adviseer ik een werkbezoek te organiseren aan de kleuterklas op de dichtstbijzijnde basisschool en daarover in gesprek te gaan met het management aldaar, te weten: de kleuterjuf.

In gesprek met ondernemers, leidinggevenden, werknemers, deelnemers aan onze trajecten en tijdens netwerkbijeenkomsten laat ik geen gelegenheid voorbij gaan om vragen te stellen. Wat betekent dit voor u? Hoe doen jullie dit? Wat kost dat? Hoe zou je het willen? Wat houdt je tegen? Waarom lukt het niet? Wat lukt er juist wel en hoe komt dat? Wie doet dat bij jullie en wat doet zo iemand? Wat vind je van ...? Etc.

Ik heb veel mensen gesproken en veel gelezen en ik zal ook naar anderen verwijzen, want duidelijk is dat velen met mij zich in deze stof verdiepen. Een klein aantal mensen selecteerde ik voor individuele vraaggesprekken. De samenvattingen hiervan dienen in dit boek ter illustratie.

Met de blik gericht op levensfasen haalde ik overal informatie vandaan. Pas toen het eind van mijn onderzoek in zicht kwam, kwam ik op het idee *good old* Lievegoed er bij te slepen. In de jaren tachtig las ik de boeken van Prof. Dr. Bernard Lievegoed (1905 - 1992) en ik zag hem eens bij een lezing ten tijde van mijn werk bij de kinderbescherming. Een wijs mens die in meerdere opzichten zijn tijd ver vooruit was. Opgeleid als arts en psychiater werd hij vooral bekend als grondlegger van de kinder- en jeugdpsychiatrie en de organisatieontwikkeling in het bedrijfsleven. Met als kernmotieven *ontwikkeling, creatieve samenwerking* en *authenticiteit* is zijn werk ook in onze tijd een rijke bron voor wie zoekt naar een nieuwe koers.

Lievegoed schreef al in 1976 het boek *De levensloop van de mens* en gaf ook toen al adviezen met betrekking tot loopbaan en levensloop.

Uit de biografie van Lievegoed:

Als rode draad door het leven van Bernard Lievegoed loopt het thema ontwikkeling. Mensen moeten zich kunnen ontwikkelen, of ze nu op school zitten, voor het huishouden zorgen, een baan buitenshuis hebben of inmiddels gepensioneerd zijn. In een van zijn lezingen zei Bernard Lievegoed het volgende: 'Ik geloof dat het voor onze ontwikkelingsweg van belang is dat je vragen durft te stellen en dat je die vragen durft vol te houden, durft vast te houden. Want vragen is het enige dat je verder brengt. Voor

mij is een vraagstelling veel belangrijker dan het vinden van een antwoord, want de vraag brengt je op een weg, die je op dingen brengt die anders zijn dan het antwoord dat je aanvankelijk dacht te kunnen geven.'

<http://www.bernardlievegoed.nl>

Na maanden van vragen stellen bij de totstandkoming van dit boek was ik blij verrast met zo'n citaat. Ik doe niet anders dan vragen stellen. Meestal zijn dat vragen die spontaan opkomen. Eigenlijk is het stellen van vragen al jaren mijn werkwijze die zowel mijzelf als de ander verder op weg brengt. Dit is wederom de bevestiging van: *Ga dat doen waar je goed in bent en wat je met plezier doet*. Dan gaat het vanzelf en doe je ook de ander goed.

If you can dream it you can do it.
(Walt Disney)

Ik wens u veel leesplezier en inspiratie bij de invoering van levensfasenbeleid.

1. Onder stroom

Mijn fascinatie voor de zee is altijd een combinatie geweest van angst en plezier. Ik ben een kustbewoner en heb min of meer de helft van mijn leven op het strand doorgebracht. De zee was dreigend en onbetrouwbaar, maar spelen in zee was spannend en hield je wakker. Duiken over de hoge golven, erin springen en er onderdoor. Daar voelde je de onderstroom. Je wordt naar beneden getrokken en naar boven gegooid. Heerlijk en erg gevaarlijk!

Je kunt groot en sterk zijn en alle zwemdiploma's hebben, maar dan nog kun je verliezen van de onderstroom. Op de meest onverwachte momenten is de onderstroom te sterk. Dan kun je nauwelijks uit zee komen. Op zomerse dagen verdrinken ieder jaar sterke volwassenen. Vaak zijn het degenen, die minder aan de zee gewend zijn, maar ook wij van de kust, die zo vertrouwd zijn met haar kracht, onderschatten de zee nog steeds. Drijven op zee is een kunst. Hoe meer je ontspant hoe beter je drijft. Het blijft spannend om te dobberen en tegelijkertijd die krachtige stroom onder je te weten. In overgave heb je, mits je niet onderkoeld raakt, de meeste kans om terug te komen naar het strand.

Zo'n zelfde onderstroom ervaar ik in het dagelijks leven. Het leven lijkt heel rustig voort te kabbelen en ineens wordt er aan je benen getrokken en je gaat onderuit. Je krijgt een shock. Het komt van buiten en uit het niets, althans, zo lijkt het. Of er is plotseling een stoot van nieuwe ideeën, rare dromen en gedachten. Een golf energie doortrilt je of je ervaart grote angst. Achteraf gezien zijn dat voor mij essentiële momenten in mijn leven geweest, die me weer op scherp gezet hebben. Iedere crisis biedt een kans. Ik heb al jong ervaren dat ik in (levensbedreigende) crisis het meest zuiver handelde en precies wist wat ik moest doen. Ik heb het gevaar, de onderstroom (meestal onbewust) gezocht om mezelf te leren kennen en te weten waartoe ik in staat ben.

Velen van ons zijn zich bewust van de stroom, die komt in gedachten en gevoelens. Talent, ambitie, de wil om iets te creëren en de onrust die we ervaren als we hier niets mee doen. Een stroom die steeds terugkeert, zoals de golven in de branding dag en nacht hun beweging voortzetten. Je kunt stroom aanzetten en inzetten, maar je kunt het niet uitzetten. Je kunt je er voor afsluiten, voor zolang als het duurt.

Als we mee drijven en luisteren naar wat er in ons leeft, komen we vanzelf met de stroom in contact. Het is meer iets laten dan iets doen. De stroom is er al. Het is een kwestie van het toestaan. Dan staan we onder stroom. En dan kunnen we bij wijze van spreken zelf het licht aan doen.