

# Flexibiliteit kan werkende ouderlucht bieden

## HAMVRAAG IN BEDRIJFSLEVEN IS: HOE BEHOUD JE TALENT?

■ door PAOLA VAN DE VELDE

AMSTERDAM - Arbeid en zorg combineren valt niet mee. Wouter Bos en alle andere werkende ouders met jonge kinderen kunnen erover meepraten. De discussie die nu in Den Haag woedt over de vraag of van politici die 80 tot 100 uur per week werken niet te veel wordt geëist, wordt al langer gevoerd in het bedrijfsleven. Hoe houd je talent vast? En dan met name de hoogopgeleide dertigers en veertigers tijdens het spitsuur van hun leven. Dit is voor veel bedrijven de hamvraag. Flexibiliteit lijkt dé oplossing te zijn om carrièrevaders en -moeders meer lucht te geven.

Wouter Bos kiest voor zijn gezin. Leuk voor Iris, Julia en Joppe, zijn drie kinderen, die hun vader nu vaker zullen zien. Ook fijn voor zijn vrouw Barbara, die nu niet meer avond na avond alleen onder de wol hoeft te kruipen. Voor de Partij van de Arbeid is het echter balen. Die zien een goede, relatief jonge, actieve politicus uit hun geleiden verdwijnen.

Ook in het bedrijfsleven komt het regelmatig voor dat succesvolle mannen en vrouwen, waarin de firma jarenlang geïnvesteerd heeft, op een goed moment (meestal als zij kinderen krijgen) afhaken, omdat zij werk en privé niet meer in balans krijgen. Dit kost een bedrijf klauwen met geld. Het werven, selecteren en opleiden van talenten is immers een kostbare zaak, evenals het verliezen van zorgvuldig opgebouwde kennis. Geen wonder dat talentbehoud hoog op de agenda staat bij vrijwel elke personeelsmanager.

Verscheidende bedrijven zoeken naar het ei van Columbus. Zo hebben Microsoft en Achmea het Nieuwe Werken of Werken 2.0 ingevoerd, om medewerkers meer vrijheid te geven hun eigen agenda in te delen. De werknemers, die onafhankelijk van plaats en tijd mogen werken (dus waar en wanneer ze zelf willen, als ze maar resultaten behalen), worden door hun managers afgere-

kend op 'output', niet op aanwezigheid.

Deloitte introduceerde vorig jaar een nieuw 'carrière-opmaat'-programma voor alle medewerkers, waarbij van de spreekwoordelijke carrière ladder een klimrek is gemaakt. Zo kan een personeelslid pijlsnel opklimmen binnen de organisatie, waarna hij een periode een pas op de plaats maakt om bijvoorbeeld weer een studie te volgen of meer tijd voor zijn gezin vrij te maken.

Ook bij ABN Amro/Fortis leeft het thema van 'Work-Life-Balance'. Dat blijkt wel uit de enorme respons die vanuit het bankconcern is gekomen op de interne Next Role Modelverkiezing, die LOF Magazine, een tijdschrift voor werkende moeders, organiseert als opmaat naar de publieksverkiezing in april en mei (zie [www.lofonline.nl](http://www.lofonline.nl)). Niet minder dan 300 mannen en vrouwen die op inspirerende wijze hun baan bij de bank combineren met het zorgen voor jonge kinderen werden voorgedragen.

„De verkiezing is een mooie kapstok om het thema op de werkvloer bespreekbaar te maken”, zegt Joanita Oud, hoofd Diversity and Inclusion bij ABN Amro. „Wij willen als werkgevers graag in gesprek raken hierover met onze medewerkers. Juist om hen in deze moeilijke fase van hun leven, waarbij gezin en werk om aandacht strijden, tegemoet te komen. We proberen via ons le-

vensfasebeleid flexibele oplossingen aan te bieden. Ik denk dan niet meteen aan partitimen, maar vooral aan het Nieuwe Werken. De huidige generatie twintigers en dertigers vraagt daar ook om. Dat betekent dat ook de cultuur van leidinggeven aangepast moet worden. Managers moeten leren sturen op vertrouwen, niet op controle. En output boven aanwezigheid stellen.”

Volgens Oud helpt praten, naast het tonen van rolmodellen die er wel in slagen problemen te tackelen, goed. „Erkenning geven aan het feit dat medewerkers zich in een lastige levensfase bevinden, is belangrijk. Mensen voelen zich serieus genomen, als de werkgever er oog en oor voor heeft dat ze op verschillende bordes tegelijk moeten schaken.”

Fiscalist Pieter Visser, getrouwd en vader van twee jonge dochters, geeft grif toe dat het soms lastig is om alle ballen omhoog te houden. „Het is passen en meten. Ik werk als partner bij Mazars zeker 60 uur in de week. Minder werken zit er niet in, wij zijn een traditionele

urenorganisatie, waarbij elk uur vrij het bedrijf gewoon geld kost. Toch zie ik wel

## Levensfasebeleid staat hoog op de agenda

kleine verschuivingen in het patroon. Onder de jongere managers is er een steeds grotere groep die de ene week vijf dagen en de week erop vier werkt.” Een trend die ook bij Ernst & Young en PricewaterhouseCoopers zichtbaar is.

Bert van den Berg is HR-directeur Europa bij chemieconcern DSM. Het vinden van de juiste balans tussen werk en privé is voor hem zowel zake-lijk als persoonlijk van groot belang. „Senior managers krijgen bij ons een 'vitaliteitscheck' aangeboden, waarin ook goed gekeken wordt naar de balans tussen werk en gezin. Daarnaast houden wij bij DSM wereldwijd elk jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek. Dit verschaft ons veel informatie hoe wij onze mensen kunnen helpen.”

Zelf draait Van den Berg 50 uur per week, soms wat meer. „In de weekeinden werk ik vrijwel nooit. Kwestie van goed plannen en prioriteiten stellen. Toch vind ik dat ik mijn twee kinderen onvoldoende zie. Maar dat is logisch, want ik zie ze het liefst elke minuut van de dag! Ouders moeten samen bepalen hoe ze de balans binnen het gezin bewaren. Pas als een bedrijf zo veel druk zet op een medewerker dat die geen 'nee' meer durft te zeggen en daarmee de thuissituatie niet meer respecteert, kom je in de gevarenzone.”