

GENERATIEPACT SLIM INZETTEN LEVERT VEEL OP

Met een rekensom overtuig je ook de CFO

Het generatiepact geeft HR mogelijkheden om oudere werknemers langer vitaal aan het werk te houden, hun verzuim terug te dringen én jongeren een kans te bieden op een vaste en uitdagende baan. Maar als HR sta je vaak alleen in je 'vitaliteitsstrijd' binnen het managementteam. Met een goede kosten-batenanalyse die de harde en zachte kanten belicht, sta je sterker.

Tekst Myra van Herwijnen

Het generatiepact biedt een mogelijkheid voor oudere werknemers om minder uren te gaan werken en daarmee de kans op uitval te verminderen. Tegelijk schept dat ruimte om jongeren een vaste baan te bieden. Met deze regeling zou een 60-plusser bijvoorbeeld 80 procent van zijn uren gaan werken, tegen 90 procent van het salaris en met behoud van 100 procent pensioenopbouw.

EEN EENVOUDIGE OPLOSSING

In diverse cao's is zo'n generatiepact opgenomen, maar werkgevers maken er nog maar weinig gebruik van. Maar dat is onterecht: het generatiepact slim en gericht inzetten kan HR, werknemers én werkgevers juist veel opleveren.

Waarom? Ten eerste omdat HR worstelt met de oudere werknemers: ze verzuimen niet meer, maar wel langduriger en ze krijgen het mentaal of fysiek zwaarder om langer door te werken: hoe los je dat op? Werktijdvermindering via het generatiepact is daarin een van de eenvoudigste stappen: het legt minder druk op de medewerker, terwijl het salaris niet veel lager wordt. Een werknemer die 40 procent minder gaat werken, levert bruto

maar 20 procent salaris in. Netto is het verschil nog kleiner.

KRUISBESTUIVING

Daarnaast is het generatiepact voor werkgevers interessant, omdat ze hiermee geld en ruimte kunnen vrijmaken om jongeren aan te trekken. En dat is in deze krappe arbeidsmarkt niet eenvoudig. Met het generatiepact toon je goed werkgeverschap: je kunt jongeren een vast contract en een carrièreperspectief bieden. Ze worden ingewerkt door een oudere en zeer ervaren werknemer. Voor jongeren is dat belangrijk: ze willen opleiding en ontwikkeling ervaren. Het generatiepact zorgt voor een kruisbestuiving: oudere werknemers in dienst houden en jongeren aan je weten te binden levert veel positieve energie op. Jongeren hebben meer dan oudere generaties de intrinsieke motivatie om zichzelf te ontwikkelen. Ze willen stappen kunnen zetten. Daarin helpt een plan om gestructureerd naar succesmomenten toe te werken en de opbouw in hun carrièrepad duidelijk te maken. Die energie slaat over op hun oudere collega's.

Werknemers hou je binnenboord door ze loyaal te maken. En die loyaliteit ontstaat vaak in het contact met directe collega's. Oudere collega's zijn juist heel betrokken

en nemen de jongere daarin mee. Andersom werkt het enthousiasme van jongeren aanstekelijk voor ouderen.

MAAK EEN BEREKENING

Er is een belangrijke drempel om het generatiepact in de organisatie echt 'verkochte' te krijgen. Positieve energie en loyaliteit zijn elementen uit de 'zachte' kant van het bedrijf. Maar de CFO wil de harde euro's zien. Daarom is het mooi dat je als HR met een kosten-batenberekening de financiële afdeling kunt overtuigen van het positieve effect van het inzetten van het generatiepact:

- Met een goede berekening kun je laten zien dat de nieuwe instromer die de oudere gaat vervangen, veel lager in de salarisschaal instroomt.
- Als je daarbij incalculeert dat je verzuim lager wordt, kan het zelfs winst opleveren.
- Je kunt ook laten zien wat het doet met een onderneming: creativiteit en betrokkenheid groeien.

Zo kun je de dialoog met de financiële afdeling op gang brengen. Die dialoog kan leiden tot het opstellen of vernieuwen van een ouderen- of vitaliteitsbeleid. Dat moet vervolgens worden doorgevoerd en duide-



lijk worden gecommuniceerd in de organisatie, zodat leidinggevend en werknemers weten wat de mogelijkheden zijn. Daarover kunnen zij dan in gesprek gaan.

FINANCIËLE PLANNING

Een collectieve kosten-batenanalyse voor de onderneming is de eerste stap. Als iedereen enthousiast is, volgt de implementatie. Belangrijke stap daarin is een individueel financieel plan voor de oudere medewerker. Die moet ervan overtuigd raken dat minder gaan werken ook financieel een goed idee kan zijn. Het is belangrijk om uit te leggen wat het concreet voor iemand betekent, nu en in de toekomst

Een persoonlijk financieel plan geeft inzicht in de haalbaarheid van zo'n pact voor de individuele werknemer. Die 60 procent werken en 80 procent salaris zijn schuifjes: je kunt per persoon bepalen wat precies haalbaar is. Met een op maat gemaakt plan dat ook echt werkt.

BELEID VOOR NU ÉN STRAKS

Beleiden maken op een generatiepact zorgt er ook voor dat iedereen gelijk wordt behandeld. Nu wordt het vaak incidenteel toegepast. Beleiden maken over het generatiepact is bovendien niet alleen belangrijk voor de zestigers van nu. Er komt een nog veel grotere groep van vijftigers aan die straks ook naar het einde van hun loopbaan toewerken én later met pensioen gaan. Nu kun je ervaring opdoen met het toepassen van het generatiepact. Als de volgende grote groep ouderen eraan komt, kun je het makkelijker en breder toepassen.

PENSIOENPROBLEEM

Een goed beleid wordt alleen maar belangrijker, omdat we te maken hebben met toenemende onzekerheid over pensioenen. Het vertrouwen onder het pensioenstelsel is weggeslagen en het besef dringt door dat we waarschijnlijk minder pensioen krijgen. De meeste mensen hebben weinig interesse in pensioen en ver-

diepen zich er pas in als de pensioendatum nadert. Je kunt werknemers beter voorbereiden door al eerder, rondom hun 50^e, met ze te communiceren over wat ze wel en niet kunnen verwachten en wat ze eventueel zelf kunnen doen om wel te kunnen deelnemen aan het generatiepact. Het maakt mensen onafhankelijk(er) en vergroot de kans op succes van het generatiepact. Mensen kunnen straks niet meer zomaar op eigen kracht stoppen met werken. Werkgevers en werknemers moeten samen een oplossing vinden en daar kan het generatiepact aan bijdragen. Begin er dus nu mee.



Myra van Herwijnen
manager Employee
Benefits VLC & partners

Dit artikel is tot stand gekomen
in samenwerking met VLC & partners