

*Zo houd je
generatie Y en Z
binnenboord*

‘Vinden ze het niet interessant, dan gaan ze weg’

Jongere generaties stellen andere eisen aan hun werk dan oudere. Wie niet geconfronteerd wil worden met vertrekkende kandidaat-notarissen, kan zich maar beter in hen verdiepen. Wees flexibel, adviseert arbeids- en organisatieconsultant Frans Meijer.

TEKST Jolanda aan de Stegge | BEELD Truus van Gog

Van september tot en met november 2016 is Cecile Witlox, kandidaat-notaris bij Allen & Overy, met sabbatical. Na vijf jaar werken, wilde ze er graag even tussenuit. Haar notaris, Joyce Leemrijse, regelde vervanging en liet haar gaan: ‘Door dit te faciliteren, hopen wij medewerkers aan ons te binden.’

Op het kantoor van notaris A. (60+) liep het anders met een kandidaat-notaris die vroeg om een sabbatical. Zij was nog maar net een paar jaar aan het werk, licht hij toe: ‘Waar heb je dan een sabbatical voor nodig?’ Hij weigerde, waarna zijn medewerkster tot zijn verbazing eieren koos voor haar geld, ontslag nam en na haar sabbatical elders aan de slag ging.

BOEIEN EN BINDEN

Witlox en de kandidaat-notaris die vertrok, zijn kinderen van hun tijd. De jongere generaties werknemers stellen andere eisen aan werk dan de generaties ervoor. In de literatuur worden ze generatie Y en Z genoemd en wel als ‘een ramp’ omschreven. Werkgevers zouden moeite hebben hen vast te houden, ze te blijven boeien en binden. Ze moeten graag voor iemand willen werken en het interessant vinden, anders zouden ze zo weg zijn. In zijn

kantoor aan de Utrechtse Maliebaan bevestigt arbeids- en organisatieconsultant Frans Meijer deze bevinding. De door hem opgezette Meijer Consulting Group (MCG) werkt voor tal van professionele organisaties, waaronder grote en middelgrote notaris- en advocatenkantoren. Hij en zijn collega's horen steeds vaker dat cliënten problemen ondervinden met hun jongere medewerkers. In grove streken schetst hij welke generaties elkaar op de werkvloer kunnen tegenkomen (zie kader) en hoe het komt dat zij daar soms frontaal met elkaar botsen.

ONTDEKKINGSTOCHT

Beter binnenhouden, dan binnenhalen, luidt zijn adagium. ‘De werkgever die niet snapt hoe de jongste generaties werknemers denken, heeft een probleem. Zij zijn continu latent werkzoekend en blijven zolang ze het idee hebben: hier kan ik mij ontwikkelen, dit kantoor biedt mij iets. Die luxe kunnen zij zich permitteren, want ze maken zich geen zorgen over de zekerheid van inkomen. “Ik heb bijna

mijn beroepsopleiding af, wat zal ik nu eens gaan doen?”, is voor hen een normale vraag. Notaris worden, vinden zij geen vanzelfsprekend doel. Zij beschouwen werk vooral als een ontdekkingstocht naar zichzelf.’ Meijer raadt zijn cliënten dan ook aan openlijk met hun medewerkers over hun wensen en toekomst te praten. Wat ben je aan het doen? Hoe zie je jouw loopbaan? Wat kunnen wij daarin betekenen? Hoe zou jij ons kantoor kunnen versterken? Heb je nieuwe dingen ontwikkeld? ‘Inventariseer die wensen en kijk wat je op de korte en lange termijn kunt faciliteren. Zo simpel is het eigenlijk. Goed luisteren en ieders unieke talenten benutten.’

MOGELIJKHEDEN

Kandidaat-notaris Anne-Greet Verroen (46) is het hartgrondig met Meijer eens. Zelf vertrok zij tweemaal voor langere tijd naar het buitenland, waarna ze terugkeerde in het notariaat. ‘Ik zie vooral de mogelijkheden, niet de beperkingen van een tussenpauze. Stel je open voor de wensen van jongere medewerkers in het



‘Ik heb bijna mijn beroepsopleiding af, wat zal ik nu eens gaan doen?’

notariaat en gun het iemand dat hij zijn grenzen wil verleggen. Dit betekent niet per se verlies aan vakkennis, eerder winst van levenswijsheid, ook zeer nodig in ons vak.’ In 2005 nam zij ontslag bij het Delftse notariskantoor, waar zij werkte, om samen met haar man en gezin naar de Verenigde Staten te gaan. In 2009 keerden ze terug. Later vertrokken ze nog eens twee jaar naar Engeland. Beide keren kon zij aan de slag bij het notariskantoor in haar nieuwe woonplaats.

TERUGKEER

Zij looft haar baas, inmiddels 60+, die haar tweemaal een nulurencontract aanbod. ‘Ik vind hem een voorbeeld van flexibel denken. In het notariaat wordt vaak moeilijk gedaan over het vak verlaten: weer terugkeren, wordt niet gemakkelijk gemaakt.’ Verroen vindt dat onzin. Opnieuw zelfstandig functioneren in haar vakgebied kostte haar weinig moeite. ‘Je zoekt dingen op of laat je bijpraten. Ik was meer energie kwijt aan praktische zaken, zoals: hoe werkt jullie systeem van akten maken?’ Voor beide partijen was het een luxepositie: haar baas had een redelijk goedkope allround kracht die hij na twee maanden alleen kon laten, voor haar was het fijn dat ze weer kon instappen.

MEEBEWEGEN

MCG-directeur Meijer raadt het notariaat aan open te staan voor mensen die het vak – tijdelijk – verlaten en er weer in willen terugkeren. Er komt veel vernieuwing op het notariaat en de advocatuur af, zoals de voortdurende digitalisering en de onvergelykbaar veranderde klantrelatie, zegt hij. ‘Het overlevende notariskantoor moet een

flexibele *lean and mean*-organisatie zijn die veel toegevoegde waarde levert en zich voortdurend aanpast. Het maakt de cliënt niet meer uit wie de akte opstelt, als die maar goed is. Over tien jaar wordt die akte volledig gedigitaliseerd opgesteld, dus maak gebruik van de flexibiliteit die dat geeft. De jongste generatie medewerkers kun je daarbij goed gebruiken. Betrek hen bij het meerjarenplan en laat hen meedenken over ICT-ontwikkelingen en de website.’

Volgens hem zijn Y- en Z-ers permanent online, goed in multitasken en productief. Ze werken moeiteloos aan meerdere dossiers, volgen cursussen, zitten in de feestcommissie, netwerken en houden Facebook bij. ‘Geef hen verantwoordelijkheid voor cliënten, want aan dat soort zelfstandigheid hebben ze behoefte. Bied goede netwerken aan in bijvoorbeeld de accountancy, advocatuur, mediation en consultancy. Laat hen eens een *secondment* doen en geef medewerkers uit andere netwerken ook de kans in jouw kantoor mee te lopen. Dat leidt onder andere tot kandidaten met een brede blik die hun cliënten beter begrijpen. Denk met elkaar na over werktijden, wees daarin flexibel, maar maak wel duidelijke afspraken. Ga niet uit van hiërarchie, want daarvoor zijn ze nauwelijks gevoelig.’

SABBATICALBELEID

Notaris-partner bij Allen & Overy, Joyce Leemrijse, brengt veel van deze adviezen al jaren in de praktijk: ‘Als je met elkaar in gesprek blijft over wat iemand wil en jij dat probeert te faciliteren, heeft iemand in mijn optiek weinig reden om weg te gaan, tenzij je het vak uit wilt.’ Over sabbaticals is ze nuchter. ‘Deze generatie wil er af en toe even tussenuit.

Zeg je daarop “nee”, dan neemt iemand ontslag. Daarom heeft ons kantoor hier beleid op ontwikkeld.’ Dit houdt in dat een kandidaat-notaris (of advocaat) vijf jaar na binnenkomst maximaal drie maanden weg mag. Dit moet tijdig worden overlegd, toekenning hangt mede af van de hoeveelheid werk, er wordt gekeken naar een evenwichtige spreiding over het kantoor en degene die weggaat, moet zijn vakantiedagen opnemen. Leemrijse: ‘Je kunt klagen hoe lastig een sabbatical voor jou op de korte termijn is, maar het is goed te regelen. Er zijn genoeg zelfstandigen in de markt die een aantal maanden willen invallen en drie maanden zijn zo om, hoor.’

SECONDMENT

Intussen staat bij steeds meer kandidaat-notarissen ook een *secondment* op hun lijstje. Dan loopt een jonge professional enkele maanden mee op het kantoor van een cliënt of op een (buitenlands) kantoor van de eigen organisatie, bij voorkeur in een stad als Londen, New York of Tokio. Voor hen een uiterst leerzaam uitstapje, omdat ze elders een kijkje in de keuken kunnen nemen en al die tijd aan het werk zijn. Voor hun bazen betekent dat vervanging regelen. Natuurlijk worden ook aan een *secondment* eisen gesteld, maar steeds meer kantoren zien vooral het belang dat hun werknemers zich blijven ontwikkelen.





Vier generaties op de werkvloer volgens Meijer Consulting Group

BABYBOOMERS

De generatie Babyboomers werd geboren tussen 1945 en 1955 tijdens de wederopbouw, een armoedige periode na de oorlog waarin hard werd gewerkt. Als jongeren maakten ze in de jaren zestig de ontkenkelijking, ontzuiling en vrije seks mee. Babyboomers houden van herstructureren: het moet allemaal net een beetje anders. Ze discussiëren graag, dikwijls licht verongelijkt. Deze generatie is groten-deels van de werkvloer verdwenen.

X-GENERATIE

De X-generatie (1956 tot 1970) groeide op in relatieve schaarste en wordt ook de niet-lullen-maar-poetsen-generatie genoemd. Economisch ging het niet best, er was de oliecrisis. Wel kwam er meer aandacht voor de kwaliteit van het bestaan. Samenwonen nam een vlucht en de latrelatie werd uitgevonden. In hun werk is deze generatie: no nonsens, aanpakken, praktisch, zelfredzaam. Ze kozen een studierichting waarin werk was: je werkt immers om te leven. Deze vijftigplussers zitten momenteel aan de knoppen in bedrijven en besturen, waar de Y- en Z-generatie hun beleid moeten uitvoeren.

Y-GENERATIE

De Y-generatie (1975 tot 1990) wordt beschouwd als 'erkend verwend'. Ze kenden geen schaarste, werden vertroeteld, zijn zelfverzekerd en eraan gewend hun zin te krijgen. Ze maakten een grote technologische vooruitgang mee. Behalve gedreven, ambitieus en competitief, zijn ze ook enorme jobhoppers. Inmiddels is er weer zoveel werk dat ze gemakkelijk overstappen. Terwijl de X-generatie vindt: laat eerst maar eens zien wat je kunt, dan kijken we daarna wel welke verantwoordelijkheden je krijgt en welk salaris daarbij past, denkt de Y-generatie hier

heel anders over. Hun levensmotto is zelf-ontplooiing. Werk beschouwen ze als iets waar je ook weer mee kunt stoppen om iets totaal anders te gaan doen. Communicatief zijn ze vaardig, analytisch vaak sterk en ze hebben een optimistische kijk op het leven. Er zijn zoveel mogelijkheden dat ze moeite hebben met keuzes maken. Ze kiezen eerder voor en-en dan voor of-of. Een burn-out ligt op de loer.

Z-GENERATIE

De Z-generatie (1990 tot 2005) stroomt nu de organisaties en kantoren binnen, ook wel de altijd-onlinegeneratie genoemd. Ze zijn permanent verbonden met diverse netwerken waarvan zij deel uitmaken. Op een feestje kijken ze ondertussen of er elders misschien iets leukers te doen is. In dat geval zijn ze zo weer weg. Daar waar het leuk is en je een match voelt, blijf je. Ze willen bijdragen aan de samenleving, zijn idealistischer dan de Y-generatie en erg met het milieu bezig. Bijdragen aan een goed doel, willen ze niet opgelegd krijgen, maar zelf bepalen. Kandidaat-notarissen uit deze generatie zijn er niet op uit notaris te worden. Zolang zij zich op kantoor kunnen ontplooien, blijven ze, anders gaan ze weg. Alles moet *awesome* zijn, dus doe je er als werkgever verstandig aan voortdurend nieuwe dingen te bieden. Z-ers kunnen goed multitasken. Spelen, leren en werken lopen bij hen door elkaar. Ze vinden het prima om veertig uur te werken, maar wel op verschillende locaties. Met hiërarchie hebben ze niets. Iemand kan alleen gezag verwerven op basis van kwaliteit, niet op grond van titels of ancienniteit. Ze vragen om *sabbaticals* en *secondments*. ■