Jolan Douwes, journalist, **redactie@penoactueel.nl**

GEHEIME GESPREKKEN MET DE LOOPBAANCOACH

Bij Bart op het werk weet maar één collega dat hij loopbaangesprekken heeft gevoerd. Hij betaalde zijn traject zelf om zijn positie niet te verzwakken. 'De cultuur is: meedoen, mond houden en opdonderen als je twijfels hebt', is zijn verklaring. Hoe denken HR-adviseurs hierover? Heeft Bart een punt? En kan het anders?

'**Ik betaal mijn loop**baantraject zelf wel, want ik wil niet dat mijn baas weet dat ik dit doe.' Als loopbaanadviseur hoor ik wel eens van kandidaten dat ze hun afspraken met een coach liever zelf bekostigen. Voor geen goud willen ze naar buiten brengen dat ze ergens tegenaan lopen in hun werk, dat ze twijfelen of ze wel op de juiste plek zitten of misschien zelfs dromen over een mogelijke carrièreswitch.

Loopbaancoach Herman Heijermans: 'Het is niet zonder risico om 'exit-fantasieën' te ventileren. Dat kan je positie aantasten'.

Is die angst terecht? Stimuleren organisaties juist niet dat hun personeel van tijd tot tijd pas op de plaats maakt? Bij sommige staan daar toch interne coaches voor klaar? In sectoren zoals de publieke omroep en de gehandicaptenzorg kan het personeel op kosten van de baas eens in de zoveel jaar 'door de wasstraat', zoals een kandidaat van me dat eens plastisch uitdrukte. Ik ken zelfs een zorginstelling die met elke werknemer een passend loopbaanplan maakt.

Een telefonische rondgang langs HR-afdelingen leert dat het een illusie is te denken dat loopbaangesprekken usance zijn. Dat heeft te maken met de bedrijfscultuur - als een manager nog nooit een coach heeft gehad, is de kans klein dat hij die zijn personeel zal aanraden. Maar ook de positie van de persoon in kwestie telt. Evenals de rol van de HR-afdeling: kunnen medewerkers ervan op aan dat hun vragen daar veilig zijn?

Bart heeft vorig jaar een loopbaantraject gedaan. Hij werkt als adviseur bij een financiële dienstverlener, om privacy-redenen kan hij daar niet specifieker over zijn. Bart (niet zijn echte naam) is eind twintig, hij heeft een universitaire opleiding achter de rug en ambities heeft hij zeker. Alleen niet bij het bedrijf waar hij nu werkt. 'Wat ik doe, is niet tastbaar. Het wordt ook niet hoog gewaardeerd in de maatschappij. Daardoor is het op feestjes niet leuk om erover te praten.'

Zijn onvrede was aanleiding om uit te zoeken waar hij wel gelukkig van wordt. 'Ik zag dat als persoonlijke verrijking, een investering in mezelf. Daarom vond ik het niet erg om mijn loopbaangesprekken zelf te betalen. Bovendien wilde ik niet naar buiten brengen dat ik moeite heb met mijn baan. Daardoor zou ik meteen anders worden beoordeeld. De cultuur is: meedoen, mond houden en opdonderen als je twijfels hebt.'

Bij de personeelsafdeling van zijn bedrijf zou Bart niet gauw aankloppen. 'De directeur van die afdeling zit in het management. Mede daardoor is er geen vertrouwensbasis met het personeel. Ik heb niet de indruk dat gevoelige informatie daar veilig is.'

'Uitzoektrajecten' liggen vaak gevoelig, weet **Herman Heijermans. Deze Amsterdamse loopbaancoach** werkt geregeld met juristen en advocaten. 'Die willen eigenlijk weg bij het kantoor waar ze zitten of ze denken daarover na. Maar omdat er in ze geïnvesteerd wordt, is het niet zonder risico om 'exit-fantasieën' te ventileren. Dat kan je positie aantasten - je wordt er niet meteen uitgegooid, maar het is

‘De trend is dat organisaties flexibeler worden’

een ongewis pad. Als je alsnog wilt blijven, kun je maar beter geen twijfels over je loyaliteit oproepen. Soms zijn er interne coaches van wie bewust geen gebruik wordt gemaakt.’
Heijermans hoort ook van geslaagde advocaten dat ze nooit kwetsbaar of zwak mogen zijn op kantoor. ‘Zij houden (uitputtings)problemen geheim, zelfs als ze hulp nodig hebben. “Anders gaan anderen vragen of zij mijn broek straks moeten vastmaken”, zei er één laatst. Zo’n advocaat betaalt dus veel liever zelf.’

Plan B

Hoe anders gaat het eraan toe bij de **regionale omroep waar Yvette Taverne tot begin dit jaar HR-adviseur was**. Daar hangt de medewerkers al jaren een reorganisatie boven het hoofd vanwege een grootscheepse landelijke bezuiniging. Om hen vast te laten nadenken over een eventueel plan B, is iedereen - van directeur tot kantinepersoneel - twee jaar geleden een persoonlijke arbeidsmarktanalyse aangeboden. Ze konden daarna voor 1000 euro een loopbaantraject doen; volgens de cao voor publieke omroepen hebben medewerkers daar eens in de vijf jaar recht op.
‘Mensen waren daar wel enthousiast over, maar ze kwamen mij vragen of ze dan ook meer kans op ontslag hadden. Ze waren bang dat ze op een exit-lijst kwamen te staan. Ik was aangesteld als vertrouwenspersoon vanuit de HR-afdeling. En ik kon ze geruststellen: we hadden geen verborgen agenda. De omroep betaalde dat traject, maar medewerkers konden ervan op aan dat niets in hun dossier terechtkwam.’
Volgens Yvette Taverne hebben de loopbaangesprekken veel collega’s in beweging gebracht. Sommigen zijn een opleiding gaan volgen, anderen zijn minder gaan werken om daarnaast te kunnen freelancen. Veel medewerkers hebben er zelfs voor gekozen hun loopbaan als zzp’er voort te zetten. Met ondersteuning van de omroep, want daardoor vallen er later minder gedwongen ontslagen. Taverne: ‘In andere sectoren zal het er wel harder aan toegaan.’

HR-adviseur Evelyna de Beer: ‘Ik heb al vaak meegemaakt dat medewerkers argwaan hebben over de consequenties van een loopbaantraject’

Argwaan

HR-adviseur Evelyna de Beer kan dat beamen. Op haar cv staan uiteenlopende werkgevers, van een ingenieursbureau tot een gemeente en een ministerie. Zij heeft al vaak meegemaakt dat medewerkers argwaan hebben over de consequenties van een loopbaantraject. ‘Als er twijfels zijn over iemands functioneren, kan een bedrijf hem een loopbaantraject aanbieden. Vaak zit daar na een half jaar een handtekening aan vast. Dat betekent dat beide partijen afscheid van elkaar nemen. Dat klinkt hard, maar het is ook eerlijk. Ik heb vaak meegemaakt dat iemand een jaar later laat weten dat hij goed is terechtgekomen - vaak in een totaal andere functie.’
Bij (semi)overheidsinstellingen en maatschappelijke organisaties staan loopbaantrajecten meer in het teken van duurzame inzetbaarheid. In Capelle aan den IJssel kunnen medewerkers bijvoorbeeld terecht bij een loopbaanadviescentrum. ‘Ze weten dat er niets wordt doorgegeven aan personeelszaken.’ Geruststellend als

HR-adviseur Yvette Taverne: ‘De loopbaangesprekken hebben veel collega’s in beweging gebracht’

ze met problemen worstelen die niemand op het werk hoeft te weten. Of vrijuit willen praten over hun ambities zonder dat hun baas meteen denkt: wat krijgen we nou? Het is de vraag of werknemers weten dat loopbaanadviseurs volgens de gedragscode van hun beroepsorganisatie discreet moeten omgaan met hun informatie. En of dat ook in alle sectoren gebeurt.

Hoogvlieger

De Beer kan zich wel voorstellen dat medewerkers zelf hun loopbaangesprekken willen bekostigen als ze zich niet veilig voelen. Ze ziet wel een nadeel: ‘Er zit dan minder druk op, dus blijven ze makkelijker hangen. Ze weten wat ze hebben, maar niet wat ze kunnen krijgen. Om dan toch een stap te zetten, moeten ze veel discipline hebben.’
Bart werkt inderdaad nog bij dezelfde firma, maar sinds zijn ‘geheime’ gesprekken weet hij wel wat hij wil: een baan met meer diepgang. Na de zomer begint hij met een opleiding en netwerkgesprekken gaan hem nu steeds makkelijker af. ‘Ik ben op dit moment geen hoogvlieger. Ik weet dat als ik nu wegga, mijn manager me niet zal smeken om te blijven. Maar ik heb er goede hoop op dat ik wel een hoogvlieger word, straks in mijn nieuwe baan.’ ◀