

De oudere werknemer: van generlei waarde?

H.P. van Dalen*

Dit artikel brengt in kaart hoe het toenemende aanbod van oudere werknemers meer in overeenstemming kan worden gebracht met de vraag. De vraag naar werknemers wordt voor een belangrijk deel bepaald door de relatie tussen arbeidsproductiviteit en beloning, de mogelijkheden om productiefactoren te vervangen en de voorkeuren en vooroordelen van de werkgever. Een directere band tussen inkomen en prestatie, permanente educatie, een evenwichtig personeelsbeleid, het wegnemen van vooroordelen en flexibele pensionering zijn middelen om het aanbod van oudere werknemers beter te benutten.

De enorme toename van vervroegde pensionering in Westerse landen stelt de publieke én private sector op de proef. De publieke sector wordt op de proef gesteld omdat een groot aantal sociale-zekerheidsregelingen gefinancierd wordt op basis van het omslagstelsel; een stelsel dat kwetsbaar is voor demografische veranderingen. Een langere levensduur samen met de trend tot steeds vroegere pensionering kan aanleiding geven tot aanzienlijke verhogingen van de pensioenpremie¹.

De private sector wordt met name op de proef gesteld omdat het impliciet een omslagstelsel hanteert, zowel bij de beloning van werknemers van verschillende leeftijdsgroepen binnen organisaties als bij de financiering de vervroegde uittredingsregeling (VUT). De vervroegde uittreding uit het arbeidsproces heeft zich de laatste twintig jaar met name onder de mannelijke werknemers in de leeftijdsgroep 55-64 jaar voorgedaan.

Een vraag die bij menigeen blijft hangen bij het aanschouwen van de forse uittocht van de oudere werknemer is: wat is nu de waarde van de oudere werknemer? Is hij of zij te vroeg met pensioen gestuurd of is de oudere werknemer inderdaad na een bepaalde leeftijd niets meer waard? In dit artikel wil ik ingaan op de economische waarde van de oudere werknemer en mogelijke verbanden aangeven langs welke weg oudere werknemers de economische gevolgen van de vergrijzing kunnen verzachten of versterken. Een natuurlijke indeling om de oudere werknemer systematisch onder de loep te nemen is die van een vraag- en aanbodinvalshoek. Hier zal de nadruk worden gelegd op de vraag naar de oudere werknemer en de mogelijke beleidsimplicaties. De aanbodkant is door anderen reeds in een eerder stadium behandeld². De kern van het betoog is dat het leeftijdsgebonden verlies aan produktiviteit gecompenseerd kan worden door te investeren in bedrijfs-trainingen en herhaalonderwijs. De problemen die

verbonden zijn aan de vergrijzing van het werknemersbestand kunnen echter niet door onderwijsbeleid alleen worden opgelost. Een andere houding van werkgevers ten opzichte van de oudere werknemer, een andere houding van de werknemer ten aanzien van zijn of haar carrière, een pensioenbeleid dat niet zozeer de leeftijd als wel het aantal dienstjaren benadrukt en een directere relatie tussen beloning en prestatie behoren een onderdeel te vormen van een succesvol vergrijzingsbeleid.

Het aanbod van oudere werknemers

Het aanbod van oudere werknemers is in de loop der tijd aanzienlijk verandert. Mede ingegeven door de royale uitkeringsregimes konden werknemers steeds vroeger met pensioen. Zo gaf in 1981 41% van de VUT-gerechtigde rijksambtenaren aan dat zij gebruik zouden maken van de VUT. De laatste jaren bedroeg dit percentage 78%³. Het meest populair is de VUT bij ambtenaren met de laagste opleiding en het laagste netto inkomen. De tabellen 1 en 2 laten zien dat in de loop der tijd het accent in de beslis-

* De auteur is als toegevoegd onderzoeker verbonden aan de vakgroep Wiskundige economie van de Erasmus Universiteit Rotterdam. De auteur is G. Hebbink en B. van Praag erkentelijk voor hun commentaar op een eerdere versie van dit artikel. Deze studie kwam tot stand met behulp van de financiële steun van Ecozoek en het prioriteitsprogramma "Bevolkingsvraagstukken" van NWO.

1. Zie H.P. van Dalen, Sparen we te veel?, *ESB*, 16 december 1992, blz. 1212-1216.

2. Zie OESO, Labour market participation and retirement of older workers, *Employment Outlook*, Parijs, 1992, en A.A.M. de Kemp, Vijftig-plussers weer aan het werk, *ESB*, 10 februari 1993, blz. 124-128.

3. C.J.I.M. Henkens en J.J. Siegers, *Vrijwillige vervroegde uittreding bij de rijksverbeid*, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, 1992, blz. 47-48.

sing om met pensioen te gaan is verschoven van de werkgever naar de werknemer.

Een uitzondering hierop vormt Japan waar de gezondheid de voornaamste reden is om met pensioen te gaan. Wat deze tabellen niet duidelijk kunnen maken is welke rol de persoonlijke voorkeur voor vrije tijd en financiële prikkels spelen in het bepalen van het moment van pensionering. Wat de arbeidsvoorwaarden aangaat zal het duidelijk zijn dat het grote beroep op de VUT-regeling in Nederland ons niet hoeft te verbazen. Wie de balans van kosten en baten van vervroegd pensioneren door laat slaan in de richting van de baten moet niet gek opkijken wanneer een enorme uitstroom van oudere werknemers optreedt. Het ongunstige bruto-netto loontraject in Nederland vergroot slechts de prikkel.

Een studie van Henkens en Siegers laat zien dat economische variabelen, zoals de hoogte van het vervangingsniveau van het pensioen en de aanwezigheid van een sociale-zekerheidsuitkering van de partner, een belangrijke rol spelen bij de pensioneringsbeslissing van mannen van 50-64 jaar⁴.

Het aanbod van oudere werknemers is echter niet alleen een vrije keuze, het is voor een aanzienlijk deel fysiologisch bepaald. De relatief hoge arbeidsbelasting van 55-plussers ten opzichte van jongere werknemers leidt ertoe dat de arbeidsongeschiktheid en het ziekteverzuim onder oudere werknemers het hoogst is, waarbij aangetekend dient te worden dat het verzuim oploopt naarmate de functie in een organisatie lager is⁵. De verzuimduur van de groep oudere mannelijke werknemers (55-59 jaar) in 1987 bedroeg 46,0 dagen. Dit was ruim twee keer het landelijk gemiddelde voor de werknemers van 15-64 jaar, namelijk 22,6 dagen.

De vraag naar oudere werknemers

De aanbodkant van de arbeidsmarkt heeft zijn tegenhanger in de vraagkant. Werkgevers waren vroeger allesbepalend in de pensioenbeslissing. Tegenwoordig, lijken zij slechts indirect via de arbeidsvoorwaarden de pensioenbeslissing te beïnvloeden en wordt de werknemer zelf de keuze gelaten om het moment van pensionering te bepalen. Toch moeten we de huidige invloed van de werkgever niet uitvlakken en moeten we tevens de zelfstandige keuze van de werknemer niet overschatten. De werkgever heeft wel degelijk een vinger in de pap en sommige gevallen wordt de werknemer eenvoudigweg niet voor de keus gesteld⁶.

Statische micro-economische theorieën, waarin beloning en de marginale produktiviteit van de werknemer gelijk zijn, bieden echter weinig houvast om het vraaggedrag van werkgevers te bestuderen. Institutioneel doet zich namelijk een verschijnsel op de arbeidsmarkt voor dat het best omschreven kan worden als een 'invisible handshake' tussen werknemer en werkgever: een impliciet contract dat garandeert dat gedurende het leven het reële loon sneller stijgt dan de arbeidsproduktiviteit. De beloning van een werknemer op een tijdstip t komt derhalve niet overeen met de produktiviteit van de werknemer op moment t .

Tabel 1. Opgegeven reden vetrek laatste voltijds baan, vergelijking per land, mannen, %

	Australië (1983)		Japan (1983)		VS (1982)	
	60-64 jr.	65-69 jr.	60-64 jr.	65-69 jr.	62-64 jr.	65+
Gezondheid of handicap	22	3	71	74	29	17
Gepensioneerd, wilde niet langer werken	70	94	20	17	54	63
Ontslagen	6	3	3	5	17	20
Andere redenen	2	0	7	5	0	0

Bron: J.H. Schulz, A. Borowski, en W.H. Brown, *Economics of Population Aging*, Auburn House, New York, 1991, blz. 157.

Tabel 2. Voornaamste reden vertrek laatste voltijdsbaan in de VS, door de tijd, mannen, %

	1941-42		1968		1982	
	65+	62-64jr.	65+	62-64jr.	65+	65+
Werkgever nam initiatief	56	17	57	17	20	20
Gezondheidsredenen	34	54	21	29	17	17
Werknemer nam initiatief	10	29	22	54	63	63

Bron: Schulz e.a., op. cit., blz. 154.

Kotlikoff en Gokhale⁷ hebben de relatie tussen beloning, produktiviteit en leeftijd geschat voor verschillende typen werknemers van een Amerikaanse verkoopmaatschappij⁸. Uit hun onderzoek blijkt dat de produktiviteit voor ongeveer het 45ste levensjaar hoger is dan de beloning en na deze leeftijd is de produktiviteit lager dan de beloning. Met name voor kantoorpersoneel en managers gaat deze divergentie op. Voor verkopers wiens loon sterk gerelateerd is aan hun prestatie gaan beloning en produktiviteit echter hand in hand.

Soortgelijke bevindingen voor Nederland komen ook naar voren in een studie van Eggink, Hop en Van Praag⁹. Zij proberen op grond van een enquête er achter te komen hoe werknemers én werkgevers zich op de arbeidsmarkt gedragen. Door het maximale loon dat een werkgever bereid is te betalen aan een werknemer en dit te vergelijken met het caaloan kan men bepalen of een werkgever wint of ver-

4. C.J.I.M. Henkens, en J.J. Siegers, *The decision to retire: the case of dutch men aged 50-64*, paper gepresenteerd op ESPE-congres, Instanboel, 1990.

5. H.J. Kruidenier, Preventie van arbeidsongeschiktheid bij oudere werknemers, in: W.H.C. Kerkhoff en H.J. Kruidenier (red.), *Bedrijfsleven en de vergrijzing*, NIA, Amsterdam, 1991.

6. Zie F. Peracchi en F. Welch, Labor force transitions of older workers, 1992, Report 92-36, C.V. Starr Center for Applied Economics, New York.

7. L.J. Kotlikoff en J. Gokhale, Estimating a firm's age-productivity profile using the present value of workers' earnings, *Quarterly Journal of Economics*, 1992, blz. 1215-1242.

8. Kotlikoff en Gokhale analyseren inkomensdata van 300.000 werknemers van een Fortune 1000 onderneming. De data betreffen de periode 1969-1983.

9. E. Eggink, J.P. Hop en B.M.S. van Praag, *A Symmetric Approach to the Labor Market with the Household as Unit of Observation*, Working Paper, Econometrisch Instituut, EUR, Rotterdam, 1992.

liest op een werknemer van een bepaalde leeftijd. Het maximale loon kan men derhalve opvatten als een benadering van de verwachte produktiviteit van een werknemer. Het maximale loon heeft zowel voor mannen als voor vrouwen een parabolisch verloop, waarbij de top van de curve bereikt wordt bij mannen op 44-jarige leeftijd, terwijl bij vrouwen de top reeds bij de 32-jarige leeftijd wordt bereikt. Leeftijd is echter niet de enige determinant van produktiviteit. Ook de genoten opleiding maakt de werknemer attractiever voor de werkgever en dit leidt weer tot een hoger maximaal loon. Over het algemeen blijkt dat de werkgever een verlies maakt op mannen ouder dan 55 jaar. Bij vrouwen ligt deze leeftijdsgrens bij 45 jaar.

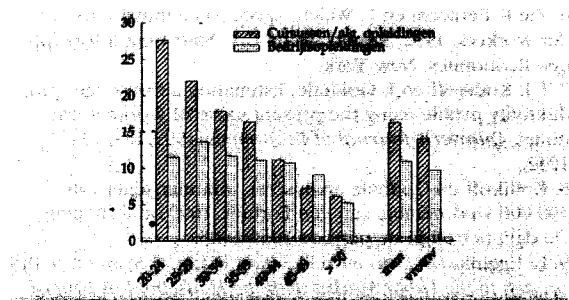
Wat uit de studies van Eggink, Hop en Van Praag en het duo Kotlikoff en Gokhale impliciet naar voren komt is dat een bedrijf over het algemeen de contante waarde van de produktiviteit van een werknemer probeert te 'matchen' met een beloningsstructuur die in contante termen gelijk is aan de levensproduktiviteit van de werknemer en die bovendien de werknemer stimuleert om zich gedurende zijn gehele loopbaan volop in te zetten voor het bedrijf. Een noodzakelijke voorwaarde om een dergelijk beleid uit te voeren is dat de werkgever een verplichte pensioenleeftijd in het arbeidscontract kan opnemen¹⁰. Dit contract is echter niet bestand tegen vergrijzing van de bevolkingsopbouw. Bij een vergrijzing komt de winst van de onderneming onder druk te staan en worden relatief dure (lees: oudere) arbeidskrachten de laan uitgestuurd.

Uit het voorgaande blijkt dat de produktiviteit-beloningsstructuur van het werknemersbestand een cruciale rol speelt in de vraag naar arbeid. Indien men deze vraag enigszins nader uiteen wil rafelen dan moet men de onderliggende factoren van het produktiviteitsverloop bepalen alsmede de voorkeuren van de werkgever en het bestaan van vervangingsmogelijkheden binnen een bedrijf. Hieronder volgt een korte uiteenzetting voor een ieder van deze factoren.

Natuurlijke depreciatie

De aftakeling van produktievermogen van de werknemer wordt bepaald door onder andere de werkbelasting in verhouding tot de belastbaarheid van een

Figuur 1. Deelname aan cursussen/alg. opleidingen (momentopname, % van de potentiële beroepsbevolking) en bedrijfsopleidingen (gedurende 12 mnd, % van de werkenden) naar leeftijd en sexe, 1988



Bron: Ministerie SoLaWe, Rapportage Arbeidsmarkt, 1989.

werknemer, de gezondheid, de leeftijd en het geslacht. Met name de laatste twee factoren zullen in een kennisintensieve economie als de Nederlandse een minder dominante rol opeisen. De leeftijd en het geslacht van de werknemer doen er slechts toe, wanneer het werk een hoge fysieke inspanning vergt. Uithoudingsvermogen en kracht nemen af met de leeftijd.

Voor een deel hoeft de oudere werknemer deze vorm van depreciatie niet voor lief te nemen. In een aantal gevallen kan een verminderde capaciteit tot werken voortkomen uit een slecht functionerend personeelsbeleid. De relatief hoge arbeidsdruk (dat wil zeggen de belasting is hoger dan de belastbaarheid) voor oudere werknemers is een indicatie dat er inderdaad iets schort aan het personeelsbeleid van organisaties. Veel werknemers groeien niet door naar hogere functies en blijven permanent op het niveau van uitvoerend werknemer steken.

Een andere uiting van de hoge werkdruk betreft het ziekteverzuim en het optreden van arbeidsongeschiktheid. Deze nemen toe naarmate men ouder wordt. Het ziekteverzuim van uitvoerenden die handmatig werk verrichten is echter tweemaal zo hoog als het verzuim van het midden- en hoger kader en mensen die hoofdarbeid verrichten. Het grote aandeel van uitvoerende handarbeid, het relatief lage scholingsniveau, het grote aantal klachten over werkt tempo en het slechte toekomstperspectief geven aan dat de arbeidssituatie van veel ouderen onvoldoende is aangepast aan hun belastbaarheid¹¹.

Economische depreciatie

Dit is wellicht de centrale factor waaruit het misverstand voortvloeit over het vermeende produktiviteitsverlies van de oudere werknemer. De verminderde produktiviteit berust veelal niet op de leeftijd doch op verouderde kennis. Kennis veroudert gelijk het prestatievermogen van fysiek kapitaal als gevolg van technische veranderingen. Het is alleen de vraag hoe snel de veroudering optreedt. Voor een deel is de economische depreciatie persoonsgebonden en door het individu zelf te bepalen door het volgen van onderwijs en het opbouwen van ervaringsjaren op het werk. Voor weer een ander deel is dit minder beïnvloedbaar, zoals de disproportioneel hoge werkloosheid onder oudere werknemers¹².

Werkloosheid draagt bij tot versnelde aftakeling van kennis en ervaring. Zolang kennis niet wordt gebruikt depreciert zij. Een Amerikaanse studie onder studenten laat bij voorbeeld zien dat de kennis ten aanzien van micro-economie met 4 tot 10% per jaar afneemt¹³. De afname van kennis vermindert door

10. Zie E.P. Lazear, Why is there mandatory retirement?, *Journal of Political Economy*, 1979, 87, blz. 1261-1284.

11. H.J. Kruidenier, op. cit., blz. 36-38.

12. Zie OESO, op. cit., blz. 207-212.

13. Zie P.H. Kipps en A.I. Kohen, The Depreciation of Human Capital Over Time: The Case of Economic Knowledge Revisited, *Journal of Economic Education*, 1984, blz. 90-91, en zie van dezelfde auteurs in hetzelfde tijdschrift, Factors Determining Student Retention of Economic Knowledge after Completing the Principles-of-Microeconomics Course, 1979, blz. 38-48.

additionele algemene economie- en wiskundecursussen en door het algemene vaardigheidsniveau van de student in kwestie. Bedrijfseconomische cursussen hebben geen positief synergetisch effect op de depreciatie. Sterker nog, zij dragen soms bij tot de depreciatie van micro-economische kennis¹⁴. De bestaande situatie in Nederland is dat naarmate de werknemer ouder wordt de investering in opleidingen afneemt.

Figuur 1 laat dit duidelijk zien. Deze afname lijkt eerder vraag- dan aanbodbepaald¹⁵. De deelname aan bedrijfscursussen is tot aan de 45-jarige leeftijd betrekkelijk gelijkmatig, daarna daalt zij sterk. Er is echter een keer ten goede: vergeleken met 1986 is de ongelijkmatigheid in de deelname aan bedrijfscursussen duidelijk verminderd. Verder dient vermeld te worden dat deelname aan trainingsactiviteiten het hoogst is onder leidinggevend personeel (50%) en technisch personeel (40%) en het laagst onder geschoolde vakmensen (10%) en ongeschoolden (5%). Momenteel is de verhouding in de financiering van trainingsactiviteiten door de partijen overheid: werkgevers: werknemers als 4:5:1, waarbij aangetekend dient te worden dat de trainingsbijdrage van de werkgever een aantal overheidsuitgaven bevat¹⁶. De oudere werknemer bevindt zich echter in een moeilijke positie om aanspraak te maken op kennisinvesteringen. Een belangrijk argument voor de werkgever om niet meer te investeren in oudere werknemers is namelijk dat de terugverdientijd bij een vaste pensioenleeftijd niet toereikend is. Bij een beslissing om in de kennis van een werknemer te investeren spelen argumenten als het huidige kennisniveau, de terugverdientijd en de substitutiemogelijkheden een belangrijke rol.

Substitutiemogelijkheden

Afgezien van de produktiviteit van de werknemer moeten we in het oog houden dat werkgevers niet met handen en voeten gebonden zijn aan de factor arbeid. Indien het loon te hoog wordt in relatie tot de marginale produktiviteit dan kan de werkgever alsnog besluiten om de produktie met meer kapitaal te laten plaatsvinden of met goedkopere arbeidsfactoren. De vervanging van de oudere werknemer door fysiek kapitaal of een jongere werknemer is een optie die reëel is. Hebbink heeft voor Nederland onderzocht hoe flexibel de vraag naar produktiefactoren is en in welke mate de produktiefactoren elkaar vervangen bij een relatieve prijsverandering¹⁷. In tabel 3 vindt men een aantal vraag- en substitutie-elasticiteiten terug voor de Nederlandse economie in 1985. De (Morishima) substitutie-elasticiteit (s_{ji}) kan het best geïllustreerd worden met een cijfervoorbeeld. De substitutie-elasticiteit s_{JO} , geeft de procentuele verandering (in tabel 3 is dit 0,72%) in de proportionale input van oude en jonge werknemers (x_O/x_J) als gevolg van één procent toename in de relatieve lonen van jonge ten opzichte van oude werknemers (w_J/w_O), waarbij het loon van de oudere werknemer (w_O) constant is gehouden. Op de diagonale plaatsen is te zien dat de vraagelasticiteit van de jonge en oudere werknemer ongeveer even groot zijn, terwijl de vraag naar de werknemer van middel-

Tabel 3. Vraag- en substitutie-elasticiteiten, Nederland, 1985^a

	Jonge werknemer	Werknemer van middelbare leeftijd	Oudere werknemer	Fysiek kapitaal
Jonge werknemer	- 1,86*	1,05	0,72	1,05
Middelbare werknemer	2,01	- 1,17*	2,01	2,40
Oudere werknemer	0,72	1,11	- 1,77*	1,11
Fysiek kapitaal	1,77	2,40	1,77	- 0,84*

a. De partiële substitutie-elasticiteiten zijn Morishima-elasticiteiten die niet noodzakelijk symmetrische vervangingseffecten tot uitdrukking brengen. Bron: Hebbink, op. cit., blz. 74-75.

bare leeftijd en fysiek kapitaal veel minder prijsgevoelig is. De vervangbaarheid is in veel gevallen niet symmetrisch en verschilt ook per produktiefactor. Volgens Hebbink zijn de produktiefactoren jonge en oudere werknemers in het produktieproces complementair aan elkaar en substitueerbaar met de andere twee produktiefactoren (middelbare werknemer en kapitaal). Fysiek kapitaal blijkt het meest substitueerbaar met werknemers van middelbare leeftijd, en in mindere mate met jonge en oudere werknemers. Wanneer bij voorbeeld in de toekomst de oudere werknemer overdadig op de arbeidsmarkt aanwezig is en het relatieve loon overeenkomstig daalt dan kan men behalve een toename van de vraag naar de oudere werknemer ook een toename van de vraag naar de jongere werknemer verwachten (de jongere werknemer is immers een complementaire factor).

Voorkeuren

In de leerboekjes komen werkgevers over als koele, rationele beslissers die de bovenstaande argumenten in hun besluitvorming betrekken. In werkelijkheid kennen werkgevers net als werknemers hun voorkeuren en vooroordelen. Bij werkgevers blijft het idee bestaan dat oudere werknemers minder produktief zijn dan jongere werknemers. In een WRR-rapport van Van Beek en Van Praag komen leeftijd, geslacht, etniciteit en gezondheid duidelijk naar voren als doorslaggevende variabelen bij werkgevers bij hun keuze van laaggeschoolde werknemers¹⁸. Vrouwelijke werknemers die oud zijn, behorend bij een etnische minderheid en een verlichte kans op ziekteverzuim hebben staan bij voorbaat op een achterstand bij een potentiële werkgever. Hoewel we hiervoor reeds hebben laten zien dat leeftijd inderdaad een indicatie kan zijn van verminderde produktivi-

14. De lezer mag zelf bepalen of dit een goede of slechte zaak is.

15. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, *Rapportage Arbeidsmarkt*, Den Haag, 1989, blz. 71.

16. J.W. van Dam, en A. de Grip, *Technologie-indicatoren: Bevolking, arbeid en scholing*, Rapportage ROA-R-1990/5, Maastricht, 1990.

17. G.E. Hebbink, *Human Capital, Labor Demand and Wages*, Tinbergen Institute Research Series, No. 35, Thesis, Amsterdam, 1992.

18. K.W.H. van Beek en B.M.S. van Praag, *Kiezen uit sollicitanten*, Concurrentie tussen werkzoekenden zonder baan, Voorstudies en achtergronden V74, WRR, Den Haag, 1992.

teit indien de werknemer in kwestie zich totaal niet verder heeft ontwikkeld gedurende zijn/haar carrière. Leeftijd als zodanig is in het algemeen geen goed criterium om iemand te ontslaan of te weigeren als werknemer.

Resumerend, de vraag naar de oudere werknemer wordt voornamelijk bepaald door de relatie arbeidsproductiviteit-beloning, de mogelijkheden om produktiefactoren te vervangen en de voorkeuren en vooroordelen van de werkgever. De individuele produktiviteit wordt op haar beurt voornamelijk bepaald door het kennisniveau, de verhouding belasting/belastbaarheid van de werknemer en de hoeveelheid en kwaliteit van de overige werknemers and kapitaalgoederen. Een belangrijke restrictie bij het uitoefenen van de vraag naar de oudere werknemer is de terugverdientijd op investeringen in menselijk kapitaal die een werkgever in acht moet nemen.

Dit is de stand van zaken hoe de oudere werknemer tot op heden gezien wordt en functioneert. Dit hoeft natuurlijk niet overeenkomen met hoe de oudere werknemer eigenlijk zou moeten functioneren. Over deze vraag en over de vraag op welke punten een overheid een bijdrage zou kunnen leveren aan een ouderenbeleid gaat de volgende paragraaf.

Een economisch ouderenbeleid

Economisch beleid dat gericht is op het stimuleren van de arbeidsmarktparticipatie kan niet volstaan met het laten zakken van de collectieve-lastendruk en het decreet dat er harder moet worden gewerkt. Aanbodbeleid dient gecompleteerd te worden door vraagbeleid. Voor de vraag naar de oudere werknemer staan een aantal beleidsopties open die een betere toekomst voor de oudere werknemer kunnen bewerkstelligen. De opties betreffen:

- *Een temporele produktiviteit-beloningsstructuur.* De moeilijkheden die verbonden zijn aan het intertemporele karakter van het impliciete contract tussen werkgever en de werknemer kunnen natuurlijk worden ondervangen door over te gaan op een temporele relatie tussen produktiviteit en beloning. Een directe relatie tussen beloning en prestatie verwijderd grotendeels de angel uit de vergrijzingsproblematiek van organisaties, hoewel de onzekerheid over het individuele levensinkomen toeneemt. De praktische invulling van deze beleidsoptie zou betekenen dat werknemers door middel van een verlaging van rang (demotie) hun carrière afbouwen op een functie die overeenstemt met hun kennis en vaardigheden op latere leeftijd. Gelijk het Japanse systeem van 'shukko' kunnen werknemers bij voorbeeld bij een zusterbedrijf aan de slag waarbij de financiële verantwoordelijkheid voor de oudere werknemer nog steeds bij het moederbedrijf ligt. Op deze manier kan het bedrijf de kennis van de oudere werknemer te gelde te maken zonder een kennisinvestering. Experimenten met gepensioneerde managers uit het bedrijfsleven die hun ervaring en kennis aanwenden voor ontwikkelingslanden of hier te lande in het midden- en kleinbedrijf laten namelijk zien dat ook zonder herhaalonderwijs de oudere werknemer nog waardevol is.

- *Permanente educatie.* De gedachte dat men eenmalig aan het begin van het werkzame leven in kennis moet investeren en daar de rest van het leven tot de pensioengerechtigde leeftijd op kan teren is een illusie. Zoals de voorgaande paragraaf reeds duidelijk maakte, natuurlijke en economische depreciatie maken permanente educatie noodzakelijk. Een stimulerende rol van de overheid betreffende de scholing van werkenden en werkzoekenden lijkt gewenst, aangezien werknemers de waarde van volwassenenonderwijs niet voldoende onderkennen en omdat werkgevers de balans van een investering in een oudere werknemer veelal negatief uitvalt. Tot nu toe draagt het volwassenenonderwijs een sterk ad hoc-karakter dat door de budgettaire omstandigheden wordt bepaald.

Een ander argument om juist nu te investeren in onderwijs is gerelateerd aan de vergrijzing van de beroepsbevolking. Wanneer in de toekomst op de arbeidsmarkt een verkrapping optreedt zal de beloning van de factor arbeid toenemen. Een rationele beleidreactie op deze verwachte rendementsstijging is een verhoging van investeringen in menselijk kapitaal¹⁹.

- *Een evenwichtig personeelsbeleid.* Zoals reeds eerder vermeld, de relatief hoge arbeidsdruk (dat wil zeggen de belasting is hoger dan de belastbaarheid) voor oudere werknemers is een indicatie dat er iets schort aan het personeelsbeleid van organisaties. Arbeidsmarktinstrumenten die de belasting en de belastbaarheid van de oudere werknemer met elkaar in overeenstemming kunnen brengen zijn: 'sabbatical years' of studieverlofsjaren en de mogelijkheid voor werkgever en werknemer om tot een aanvaardbare demotie over te gaan. Een dergelijk personeelsbeleid haakt derhalve sterk aan bij het streven naar een directe relatie tussen beloning en prestatie en het streven naar permanente educatie.

- *Wegnemen vooroordelen.* Zoals reeds eerder gememoreerd, leeftijd is geen goed criterium om iemand te ontslaan of te weigeren als werknemer. Er zijn immers factoren die de fysieke achteruitgang kunnen compenseren zonet kunnen overtreffen. Bovendien kunnen oudere werknemers op een aantal elementen van het werk beter 'scoren' dan de jongere werknemer, te weten: probleemoplossend vermogen, constant prestatievermogen, en een lage ongelukkengraad. Desalniettemin blijft bij werkgevers het idee bestaan dat oudere werknemers minder produktief zijn dan jongere werknemers. Een aantal tendensen zal het vooroordeel van werkgevers bijstellen. Allereerst zal de vergrijzing een verkrapping op de arbeidsmarkt teweeg kunnen brengen waardoor werkgevers het niet meer voor het kiezen hebben. De werknemer van middelbare leeftijd wordt relatief schaars ten opzichte van de oudere werknemer en indien de oudere werknemer zich niet uit de markt prijst zal hij/zij steeds meer een alternatief voor deze middelbare werknemer vormen. De reactie van de

19. Zie E. van Imhoff, Optimal Investment in Human Capital under Conditions of Non-Stable Population, *Journal of Human Resources*, 1989, 24, 414-432.

werkgever zal echter sterk afhangen van de mate waarin de lonen van de verschillende werknemers zich aanpassen aan een vergrijzende beroepsbevolking. Daarnaast is het bekend dat zodra men ouder wordt men milder over de leeftijd gaat nadenken. Het oordeel van wat oud is wordt bijgesteld naarmate men ouder wordt²⁰.

• *Flexibele pensionering*. Het wegnemen van de vooroordelen ten aanzien van de oudere werknemer is echter niet voldoende. Een kosten-baten analyse valt veelal negatief uit voor de de oudere werknemer. De meest voorkomende redenering verloopt als volgt: de terugverdiensdientijd is per definitie korter dan die voor de jongere werknemer. Bovendien kan een jongere werknemer zijn kennis makkelijker bijhouden dan een oudere werknemer aangezien zijn kennis van een recentere datum is en daarom nauwer aansluit bij de technologische vernieuwingen op zijn vakgebied. Een flexibel pensioneringsbeleid zou op indirecte wijze ook effectief kunnen zijn. Het argument van werknemers- en werkgeverszijde dat de terugverdiensdientijd van een onderwijsinvestering te kort zou zijn kan met een verlenging van de pensioenleeftijd teniet gedaan worden. Indien de optimale diensttijd beperkt wordt door de verplicht pensioenleeftijd van 65 dan gaat daar een demotiverende werking van uit en kan een suboptimale investering in kennis plaatsvinden. Een pensioenbeleid dient de nadruk te leggen op het aantal dienstjaren en niet zozeer de pensioenleeftijd. De Nederlandse fixatie op de uniforme pensioenleeftijd van 65 jaar miskent het belang van differentiatie voor een heterogene beroepsbevolking. Voor een laaggeschoolde werknemer die op 15-jarige is begonnen met werken is het niet onverdiend wanneer hij op 55-jarige leeftijd met pensioen gaat en voor de wetenschappelijk onderzoeker die op 25-jarige leeftijd begint lijkt een pensioenleeftijd van bijvoorbeeld zeventig meer op z'n plaats. Deze asymmetrische behandeling lijkt ook meer overeen te stemmen met de levensverwachting van verschillende opleidingscategorieën. Hoogopgeleide mannen en vrouwen leven langer dan hun laagopgeleide collega's.

Conclusies

Is de oudere werknemer nu een miskend talent of moeten we gewoon erkennen dat op een gegeven moment de bijdrage van deze werknemer sterk daalt met het klimmen van de jaren, zo niet negatief is?

Het beantwoorden van deze vraag kan het beste worden gesplitst in een positief en een normatief deel. Tussen 'wat is' en 'wat hoort te zijn' gaapt namelijk een groot gat. Het belang van de oudere werknemer wordt onderschat. De oudere werknemer moet door zijn opgebouwde kennis en ervaring in staat worden geacht om creatiever en efficiënter resultaten te boeken. De fysiologische aftakeling is duidelijk een minpunt voor de oudere werknemer, doch een bezwaar hoeft dit niet te zijn. De voortschrijdende medische technologie zou moeten impliceren dat de werknemers steeds gezonder worden en derhalve in staat moeten zijn om langer dan de pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar te werken.

In werkelijkheid nemen we juist de omgekeerde trend waar. De oudere werknemer is via diverse kanalen buiten werking gesteld. De aantrekkelijke VUT-regelingen hebben bewerkstelligd dat de werknemer dit ten dele uit eigen keuze deed. Voor weer een ander deel hebben sociale partners met een zekere graagte gebruik gemaakt van sociale verzekerings- en de VUT-regeling om de oudere werknemer met zachte hand uit het bedrijf te leiden. De relatief hoge arbeidsproductiviteit van de resterende beroepsbevolking die door deze handelwijze behaald wordt is in feite gefinancierd met gemeenschapsgeld.

De rekening van de vergrijzing binnen organisaties zal op den duur duidelijk zichtbaar worden indien men geen stappen neemt om het produktiviteitsverlies van het werknemersbestand te compenseren. Tot nu toe hebben sociale partners deze last onder het tapijt van de sociale zekerheid geveegd en wordt het eenieder duidelijk dat dit een struisvogelpolitiek is. Op het moment krijgt de oudere werknemer niet de kans om zijn waarde aan te tonen. In sommige gevallen door eigen onderschatting of moedeloosheid en over het algemeen door arbeidsmarktinstellingen die niet berekend zijn op een vergrijzing.

Een directere relatie tussen beloning en prestatie en het bevorderen van permanente educatie van het werknemersbestand lijkt de kern te vormen van een vergrijzingsbeleid dat de oudere werknemer een perspectief biedt. Een andere veel geopperde methode is het uitbannen van leeftijdsdiscriminatie van de werkgever. Dit is natuurlijk een vrome wens. Het beste arbeidsmarktinstrument lijkt echter het bewijs te leveren dat oudere werknemers wel waard zijn om in te investeren. Een flexibel pensioneringsbeleid kan daarbij de investeringen in vakkennis over de brug helpen.

Tot slot, voor de oudere werknemer is het goed dat er aandacht op zijn positie wordt gevestigd door middel van het Europese jaar van de ouderen. Het is echter een vrijblijvende aandacht. De werkelijke aandacht zal de oudere werknemer pas krijgen wanneer de vergrijzing op haar toppunt is. Dan pas zullen we merken of de oudere werknemer een miskend talent is of een factor van generlei waarde.

Harry van Dalen

20. N.L. van der Sar, *Applied Utility Analysis*, proefschrift Erasmus Universiteit, Rotterdam, 1991, blz. 46.