

# Model voor een flexibele pensioneringsregeling

R.I.G. Blankemeijer en G.H.M. Evers\*

**F**lexibele pensionering heeft vele macro-economische voordelen. In dit artikel worden de kosten en baten op micro-niveau beschouwd aan de hand van een concrete, inmiddels ingevoerde regeling voor een 'Maatpensioen'. Zowel het bedrijf als de werknemers blijken er beter van te worden.

De Tweede-Kamerleden Vermeend en Van Zijl zijn gereed met een initiatief-wetsvoorstel dat flexibele pensionering vergemakkelijkt. Knelpunten in de belastingsfeer en sociale zekerheidswetgeving worden daarin weggenomen. De regelingen voor de fiscale aftrekbaarheid van pensioenpremies wordt verruimd, de uit te keren pensioenen kunnen variëren in de tijd en werknemers mogen op eigen kosten een aanvullende pensioenregeling afsluiten bij het eigen bedrijfs- of bedrijfstakfonds. De kern van het voorstel is dat werknemers en werkgevers de vrijheid krijgen in overleg te kiezen voor een pensioenleeftijd tussen 58 en 65 jaar. Deeltijdpensioen wordt al mogelijk vanaf 55 jaar. Voorts mag een werknemer eventueel na het 65ste levensjaar blijven doorwerken, waarbij ook in die periode pensioen kan worden opgebouwd. Ten slotte wordt het voor werknemers mogelijk op eigen kosten een aanvullend pensioen op te bouwen bij het eigen bedrijfs- of bedrijfstakfonds.

## De behoefte aan flexibiliteit

Deze verruiming van pensioneringsmogelijkheden past geheel in de 'tijdgeest' van de jaren negentig. Flexibilisering en individualisering, en een kritische herbezinning op omvang en betaalbaarheid van het sociale zekerheidsgebouw (inclusief de vut-regelingen) staan hoog op de agenda. Het huidige stelsel van AOW en aanvullende pensioenen laat veel te wensen over. Het stelsel weet slecht raad met de kosten van vergrijzing, en door het vaak toegepaste eindloonstelsel bestaat er geen eenduidige relatie tussen premieaanspraken en betaalde premies. Een stelsel-aanpassing ligt voor de hand<sup>1</sup>.

Niet alleen op het macro-niveau worden deze gevolgen vernomen. Ook vanuit organisaties (en daarbinnen met name het personeelsmanagement) wordt ook al geruime tijd geworsteld met deze problematiek. Het vergrijzingsproces van de (beroeps-)bevolking kan leiden tot forse toename van de kosten van allerlei uittreddingsregelingen: vut, AOW, aanvullend pensioen, WAO/AAW, enzovoort. Volgens Jansweijer zullen bij ongewijzigd beleid deze kosten in procenten

van de loonsom toenemen van 30% in 1990 tot maar liefst 50% in 2010<sup>2</sup>. Dit is een ernstige bedreiging voor de kostenstructuur en daaraan gekoppeld het internationale concurrentievermogen. Voorts wordt gewezen op de consequenties van de naoorlogse 'baby boom'-generatie voor de leeftijsofbouw van het werknemersbestand.

De problematiek van de oudere werknemer is inmiddels genoegzaam bekend: het vaak ontbreken van carrièreperspectieven, een lage opleidingsbereidheid, een lage produktiviteit in relatie tot de salaris-kosten, laag vrijwillig verloop, enzovoort. In enkele organisaties heeft dit aanleiding gegeven tot 'leeftijdsbewust personeelsbeleid'.

Bij dit gegeven passen echter een tweetal kanttekeningen. Allereerst wordt regelmatig melding gemaakt van gevallen waarin het probleem bestaat uit het binden, het langer behouden van oudere werknemers met specifieke kennis en vaardigheden. Het financieel of anderzins bevorderen van 'doorwerken na je 58ste' is voor die organisaties een belangrijk doel. Zoals Van Dalen aangeeft, wordt het belang van de oudere werknemer vaak onderschat<sup>3</sup>. Een directere relatie tussen beloning en prestatie, en het bevorderen van 'education permanente' vormen volgens hem de kern. Daarnaast kan een flexibel pensio-

\* R.I.G. Blankemeijer is werkzaam bij WAVIN Nederland BV te Hardenberg. G.H.M. Evers is verbonden aan de vakgroep Personeelwetenschappen, Faculteit Sociale Wetenschappen, Katholieke Universiteit Brabant. Zij zijn veel dank verschuldigd aan G. Veurink voor zijn waardevolle kritische opmerkingen bij het concept-artikel. Het artikel is gebaseerd op R.I.G. Blankemeijer, *Onderzoek naar de mogelijkheden voor flexibele uittreddingsregelingen bij WAVIN*, Afstudeerscriptie Personeelwetenschappen Katholieke Universiteit Brabant, 1992.

1. J. Varkevisser, Problemen in pensioenland, *ESB*, 4 november 1992, blz. 1074-1078.

2. R.M.A. Jansweijer, Babyboomers met pensioen, *ESB*, 21 april 1993, blz. 352-356.

3. H.P. van Dalen, De oudere werknemer: van generlei waarde?, *ESB*, 19 mei 1993, blz. 448-453.

neringsbeleid de pay off-periode van de investeringen in vakkennis verlengen.

Ten tweede blijkt uit scenario-analyses van het Centraal Planbureau dat in de toekomst een vergroting van de vraag naar arbeid te verwachten is, van 6,3 miljoen in 1995 tot 7,3 miljoen in 2015<sup>4</sup>. Gegeven het huidige wervingsgedrag van organisaties, waarbij een grote voorkeur wordt gegeven aan jongeren, en de verwachte samenstelling van de beroepsbevolking naar leeftijdscategorie, zal een fors vraagoverschot in dit jongere 'segment' van de arbeidsmarkt onvermijdelijk zijn<sup>5</sup>. Kortom, oudere werknemers zullen nodig blijven om de te verwachten banengroei te realiseren.

Anno 1994 maakt vrijwel iedereen gebruik van collectieve vut-regelingen. De huidige vroegtijdige pensioneringsmogelijkheid wordt daardoor teveel een eenheidsworst. Flexibilisering lijkt een aangewezen weg om deze inertie te doorbreken. In dit artikel willen wij de problematiek van flexibele pensionering bestuderen op twee niveaus: het macro-niveau van de Nederlandse economie, en het micro-niveau van een naar winst strevende organisatie. Op beide niveaus zal worden geanalyseerd wat de financiële aspecten zijn (kosten/baten), wat de alternatieven zijn, en welke mogelijke gedragsveranderingen dit te weeg brengt bij werknemers.

### De macro-benadering

De macro-economische effecten van flexibele pensionering zijn sterk afhankelijk van de vorm die daarbij gekozen wordt, alsmede van het flankerende beleid op het terrein van de sociale zekerheid.

Globaal gesproken kan flexibele pensionering inhoud krijgen door de huidige mix van omslagstel en kapitaaldeckingsstelsel bij te stellen ten faveure van het laatste. De collectieve (AOW-)component wordt dan relatief minder van belang. Tegelijkertijd wordt dan verandering mogelijk (en noodzakelijk) van het huidige eindloonstelsel in een systeem dat is gebaseerd op middellonen. Hiermee kan worden bereikt dat de huidige premiedruk wordt gestabiliseerd, en niet explosief toeneemt<sup>6</sup>.

'Adverse selection' en het doorbreken van de solidariteitsgedachte van het huidige systeem zijn argumenten die pleiten tegen een al te grote mate van flexibilisering en individualisering<sup>7</sup>. Volgens Frijns en Petersen zou de overheid een minimum aan te dekken risico's vast moeten stellen om de 'veel voorkomende onderschatting van de pensioenbeoeften' te corrigeren. Naar onze mening komt de solidariteit in het huidige stelsel op termijn onder druk te staan, en is het (goed bedoelde) paternalisme in een tijdperk van calculerende burgers minder noodzakelijk dan voorheen. Flexibele pensionering kan voorkomen dat de solidariteit in zijn geheel verdwijnt, en laat dezelfde burger meer mogelijkheden om zijn oude-dagvoorziening af te stemmen op zijn specifieke behoeften en wensen dan in het huidige regime.

### Sociale zekerheid

Flexibele pensionering en sociale zekerheid zijn twee kanten van een zelfde medaille. Enerzijds is het denk-

baar en mogelijk dat als gevolg van flexibele pensionering oudere werknemers besluiten tot vervroegd uittreden, en zodoende ruimte vrijmaken voor nieuwkomers op de arbeidsmarkt. Zeker in een periode waarin de jeugdwerkloosheid nog manifest aanwezig is, kan dit een adequaat instrument zijn. Anderzijds wordt door de Nederlandse overheid gepleit voor een verhoging van de arbeidsparticipatie door ouderen. De participatiegraad van oudere werknemers (60-64 jaar) is in Nederland gedaald van omstreeks 80% in 1960 tot ongeveer 21% in 1991; voor de categorie 55-59 jaar loopt de daling van 93% tot 63%. Verhoging van de arbeidsparticipatie van ouderen is noodzakelijk om het economisch draagvlak te vergroten en het stelsel van sociale zekerheid betaalbaar te houden<sup>8</sup>.

De mate waarin flexibele pensionering de gewenste effecten zal genereren is sterk afhankelijk van de mate waarin andere uittreed-routes voor oudere werknemers mogelijk blijken. Arbeidsongeschiktheidspensioen en werkloosheidsuitkeringen tot de pensioengerechtigde leeftijd zijn twee van de meest bekende (en gekozen) alternatieven. In beide gevallen ontstaat het recht op een uitkering van 70% van het laatst genoten salaris. Dit komt overeen met de hoogte van een pensioen dat genoten kan worden bij uitreding na veertig dienstjaren. Op basis van de reguliere ouderdomspensioenregeling zal vervroegde uitreding/flexibele pensionering in de regel leiden tot een uitkeringspercentage dat onder de 70% van het eindloon uitkomt. Dus wanneer een werknemer er voor kiest om op basis van flexibele pensionering vervroegd uit te treden, heeft dit een lager inkomen tot gevolg dan bij een van de alternatieve routes om de arbeidsmarkt te verlaten. Vervanging van de vut door een stelsel van flexibele pensionering heeft dus alleen zin als daarnaast de bestaande WW en WAO-regelingen voor oudere werknemers worden aangepast<sup>9</sup> of als de aanvullende pensioenregeling wordt uitgebreid, zoals verderop in dit artikel zal worden verduidelijkt.

De effectiviteit van flexibele pensionering als arbeidsmarkt- en sociale zekerheidsinstrument is sterk afhankelijk van de maatschappelijke en economische context. Zo blijkt dat verlate uittreding in Zweden bijna niet voorkomt, ondanks een uitgekiend systeem van bonustoeslagen bij uittreding na 65 jaar en maluskortingen bij vervroegd uittreden<sup>10</sup>.

Kortom, de kosten en baten van flexibele pensionering zullen op macro-niveau sterk afhankelijk zijn

4. Centraal Planbureau, *Nederland in drievoud*, Den Haag, 1992; Centraal Planbureau, *Bevolking, opleiding en participatie tot 2015: drie scenario's*, Den Haag, 1993.

5. Centraal Bureau voor de arbeidsvoorziening, *Hoe werven bedrijven*, OAV-rapport 94-01, Rijswijk, 1994.

6. J.H.M. Nelissen en H.A.A. Verbon, Ouderen voor jongeren, *ESB*, 8 september 1993, blz. 817-821.

7. J. Frijns en C. Petersen, De zekerheid van pensioentoezeggingen, *ESB*, 17 februari 1993, blz. 148-152.

8. M. Hippe, Flexibele pensionering in Zweden, *ESB*, 6 oktober 1993, blz. 920-922.

9. Idem.

10. Idem.

van de mate waarin collectieve en individu-specifieke regelingen worden gemengd, de consequenties die dit zal hebben op zaken als onder andere de premiedruk, en van het flankerend beleid in de sociale zekerheid.

### De micro-benadering: het Maatpensioen

Een voorbeeld van een ingevoerde flexibele pensioenregeling is het Wavin Maatpensioen. Wavin is een fabrikant van kunststof-leidingsystemen en aanverwante producten met 1750 werknemers in Nederland. Vanaf januari 1994 wordt het maatpensioen gefaseerd ingevoerd, omdat het bedrijf het personeelsbeleid meer wil richten op het individu. De oude praktijk van collectieve maatregelen wordt verlaten voor een nieuw beleid waarin individueel met werknemers gemaakte afspraken centraal staan. Op deze manier wil de onderneming werknemers langer gemotiveerd in dienst houden. Het Wavin Maatpensioen is een ondersteunende regeling die een dergelijk flexibel personeelsbeleid mogelijk moet maken.

Voor de invoering van het maatpensioen kende Wavin een collectieve Ouderdomspensioenregeling met een vaste pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar. Deze pensioenregeling werd door een eigen bedrijfspensioenfonds uitgevoerd. Daarnaast bestond er een vut-regeling met een uittredingsleeftijd van 62 jaar en een tijdelijke reorganisatieregeling die voorzorg in een aanvulling op de WW-uitkering voor werknemers van 57,5 jaar en ouder. Vóór de afschaffing van deze regeling in 1993 verlieten nagenoeg alle werknemers van 58 jaar met deze regeling de onderneming.

Het maatpensioen is opgebouwd uit een drietal aparte regelingen, te weten een collectieve, voor het gehele personeel geldende regeling, een klein-collectieve regeling en een individuele regeling.

#### De Collectieve pensioenregeling

De collectieve regeling bestaat uit de al bestaande ouderdomspensioenregeling (OP) die nagenoeg onveranderd is gebleven, en een aanvullende tijdelijk ouderdomspensioenregeling (TOP). Het OP is een zuivere eindloonregeling die recht geeft op een aanvulling op de AOW-uitkering tot 70% van het laatst verdiende bruto loon (vanaf 65 jaar, bij een maximum van 40 dienstjaren). Het pensioenrecht wordt opgebouwd met 1,75% per jaar vanaf het 25ste jaar van de werknemer. Door de toepassing van een z.g. lage franchise, waarbij een gedeelte van de AOW-uitkering bij de berekening van het pensioen buiten beschouwing wordt gelaten, zal een werknemer met een lager salaris zelfs boven deze 70% uit komen. In het OP is standaard een voorziening voor het partnerpensioen opgenomen.

Het TOP voorziet in een overbruggingsuitkering van 65% van het laatst verdiende loon vanaf de in de cao vastgelegde normuittredingsleeftijd (normleeftijd) tot aan het 65ste jaar. Bij invoering van het maatpensioen is deze normleeftijd vastgesteld op 62 jaar. Werknemers bouwen in dit geval vanaf hun 35ste tot aan maximaal hun 62ste jaar 2,4% van de overbruggingsuitkering per jaar op.

Wordt de normleeftijd in de toekomst-ervroegd of juist uitgesteld dan zal het jaarlijkse opbouwpercentage dientengevolge stijgen respectievelijk dalen. Verandering van opbouwpercentage heeft alleen betrekking op komende jaren. De in achterliggende jaren opgebouwde pensioenrechten blijven gewaarborgd. Op deze manier wordt een zekere flexibiliteit in de pensioenregeling gebracht zonder dat dit ten koste gaat van de door werknemers verworven rechten.

De normleeftijd van het TOP dient net als de pensioengerechtigde leeftijd in het OP alleen als richtpunt voor de opbouw van het pensioen. De werknemer kan nu tussen zijn 55ste en 65ste jaar met pensioen gaan. Op den duur is het de bedoeling dat het pensioen zelfs tot het 70ste jaar kan worden uitgesteld. Op het moment van pensionering kunnen de tot dan toe opgebouwde OP- en TOP-rechten bij elkaar gevoegd en met de actuariële rekenregels tot één pensioenuitkering gecombineerd worden. Tot aan het 65ste jaar wordt de gemiste AOW-uitkering gecompenseerd door een hogere pensioenuitkering. Na het 65ste jaar, als de werknemer een AOW-uitkering ontvangt, zal de pensioenuitkering dus lager zijn dan voor het 65ste jaar. Het totale bruto pensioeninkomen blijft op deze manier voor en na het 65ste jaar gelijk. Desgewenst kan de uitkering voor 65 zelfs nog iets verhoogd worden (uiteraard ten koste van de uitkering na 65 jaar) zodanig dat het netto bedrag voor en na 65 jaar gelijk blijft. Hoe het pensioen ook uitgekeerd wordt, altijd geldt dat hoe langer de pensionering wordt uitgesteld, hoe hoger de pensioenuitkering zal worden. Verschuiving van de pensioenleeftijd heeft dus geen invloed op de waarde van de pensioenrechten. Er is sprake van een 'pensioen-cafetaria', waarbinnen werknemers hun eigen preferenties kunnen realiseren.

In tabel 1 wordt een overzicht gegeven van het inkomen uit collectief pensioen voor twee inkomenscategorieën. Hiernaast kunnen werknemers pensioeninkomen hebben uit twee individuele pensioenregelingen.

#### De Klein-collectieve pensioenregeling

De Klein-collectieve pensioenregeling geldt alleen voor bepaalde groepen werknemers. Met de onderneming en de desbetreffende ondernemingsraad kan afgesproken worden dat een bepaalde groep werknemers (bij voorbeeld een afdeling of divisie) extra ATV-dagen inlevert of overwerkt, en het loon hiervoor gebruikt voor extra pensioenopbouw. Werknemers die specialistisch en moeilijk overdraagbaar werk verrichten (bij voorbeeld matrijzenmakers) en daardoor relatief veel uren maken, kunnen dit geheel of gedeeltelijk in hun persoonlijke pensioenpot gestort krijgen. Omdat een netto uitbetaling van overwerk wordt vervangen door een bruto storting (aange-

**Tabel 1. Pensioeninkomen ingevolge de collectieve pensioenregeling (totale inkomen (vanaf 65 inclusief AOW) in % bruto salaris)**

Pensioen-leeftijd	Pensioeninkomen bij salaris	
	f 42.000	f 150.000
55	-	32
57	50	39
60	65	53
62	79	67
65	105	91

**Tabel 2. Levenslange pensioenuitkering op jaarbasis uit het klein-collectief en het individueel pensioen (spaarbedrag f 100 per maand; partnerpensioen bij overlijden voor pensioendatum; geen uitkering bij overlijden na pensioendatum)**

Sparen vanaf (leeftijd)	Pensioenleeftijd					
	60	61	62	63	64	65
25	15.189	16.755	18.490	20.416	22.555	24.943
30	10.269	11.398	12.622	13.979	15.488	17.172
35	6.853	7.614	8.459	9.396	10.452	11.635
40	4.419	4.951	5.540	6.195	6.924	7.738
45	2.686	3.053	3.461	3.915	4.420	4.985
50	1.452	1.703	1.982	2.292	2.639	3.026

vuld met de uitgespaarde sociale werkgeverslasten), is dit voor de betrokken werknemers en voor de organisatie een financieel aantrekkelijk traject.

#### De Individuele pensioenregeling

Deze regeling geeft werknemers de mogelijkheid om, binnen door de fiscus gestelde grenzen, vrijwillig en op individuele basis extra pensioen op te bouwen. Op deze manier kan de werknemer zijn pensioendatum vervroegen of zijn pensioenuitkering verhogen. Het geld voor de extra pensioenopbouw kan een gedeelte van het salaris zijn of is afkomstig van loon verdiend door het inleveren van ATV-dagen, overwerk of extra contracturen. Op dit moment is nog alleen extra pensioenopbouw mogelijk door storting van een gedeelte van het salaris. Vanaf 1995 moet het ook mogelijk zijn om loon van ATV-dagen, overwerk en extra contracturen te gebruiken. De belangstelling voor de regeling is echter nu al bijzonder groot.

Het geld voor de extra pensioenopbouw afkomstig uit deze beide regelingen wordt op de persoonlijke pensioenrekening van de werknemer gestort. Deze pensioenrekening bestaat uit een polis afgesloten met een verzekeringinstelling. De werknemer kan kiezen voor wel of geen partnerpensioenverzekering en hij heeft de keuze uit een drietal fondsen (met ieder een eigen risico/opbrengst verhouding) waarin zijn geld wordt belegd.

De individuele regelingen geven samen recht op één aanvullende pensioenuitkering, die op een door de werknemer te bepalen tijdstip (maar in elk geval na het 55ste jaar) ingaat. Het inkomen uit deze rege-

lingen staat geheel los van het verdiende loon en is alleen afhankelijk van het gekozen moment van pensioenering, de uitkeringsduur en de in de loop der tijd gestorte premies (beschikbare premiesysteemtype).

De aanvang van de pensioenuitkering gefinancierd uit de persoonlijke pensioenrekening van de werknemer staat geheel los van de aanvang van de uitkering ingevolge de collectieve pensioenregeling. In tabel 2 wordt een overzicht gegeven van de hoogte van de lijfrente.

#### Part-timepensioenering

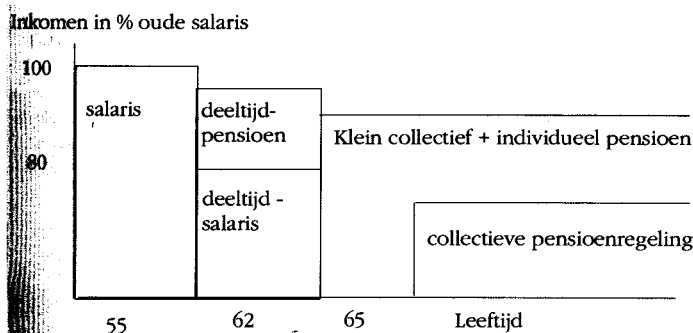
Speerpunt in het beleid van de onderneming om oudere werknemers langer gemotiveerd in dienst te houden is de mogelijkheid van part time-pensioenering. Voorafgaand aan de definitieve pensioenering kan een werknemer, na overleg met het bedrijf, vanaf 55 jaar besluiten om part time te gaan werken en gedurende de resterende arbeidstijd met pensioen te gaan. Op deze wijze is een geleidelijke afbouw en overdracht van de werkzaamheden van de werknemer mogelijk. Over de dagen dat de werknemer met part time-pensioen is, ontvangt hij desgewenst een pensioenuitkering. Over de dagen dat hij nog werkt ontvangt de werknemer loon en bouwt hij evenredig pensioenrechten op. Verlichting van de werkzaamheden is zo mogelijk zonder dat dit de arbeidskosten ten opzichte van de produktiviteit doet stijgen.

De pensioenuitkering in geval van part time-pensioenering is afhankelijk van de tot op het moment van ingang opgebouwde TOP-rechten. Op het moment van gehele pensioenering wordt gekeken wat (na aftrek van de reeds genoten pensioenuitkering) de resterende pensioenrechten zijn. Een voorbeeld hiervan is weergegeven in tabel 3.

In het geval een werknemer vroegtijdig de organisatie verlaat en elders een betrekking aanvaardt, geldt dat de rechten die zijn opgebouwd in de collectieve regeling kunnen worden meegenomen naar een ander pensioenfonds. De rechten die in de klein-collectieve en in de individuele regeling zijn opgebouwd, blijven via de polis bij de verzekeringsmaatschappij van kracht. Ten einde de gevolgen van pensioenbreuk bij verandering van baan te beperken is het wenselijk dat ook in andere organisaties een systeem van flexibele pensioenering wordt geïntroduceerd.

In figuur 1 wordt een geïntegreerd systeem van flexibele pensioenering grafisch weergegeven.

**Figuur 1. Opbouw van het pensioen bij deeltijdpensioenering vanaf 55 jaar en volledige pensioenering op 62jarige leeftijd**



**Tabel 3. Part time en gehele pensioenering. Uitgaande van een salaris van f 100.000 bruto per jaar, leeftijd bij indiensttreding 25 jaar, vanaf 55 jaar een dag part-timepensioen, vanaf 60 jaar twee dagen part time pensioen**

	bruto	in %	netto	in %
Met 55 jaar	86.600	87	51.500	90
Met 60 jaar	81.400	81	49.900	87
Met 65 jaar	71.100	71	50.300	88

## De kosten

De kosten van de collectieve regeling vallen uiteen in de kosten van de OP- en de TOP-regeling. Omdat er aan het OP nagenoeg niets veranderd is zijn de kosten hiervan ten opzichte van de situatie voor de invoering van het Maatpensioen niet veranderd. De kosten van de TOP-regeling bedragen jaarlijks ongeveer 5% van de loonsom van de werknemers boven de 35 jaar. De werknemers vanaf 35 jaar nemen door verplichte inlevering van 3 ATV-dagen ongeveer 1,5% voor hun rekening en de onderneming betaalt de rest. De totale TOP-kosten uitgedrukt in een percentage van de totale loonsom van de onderneming bedragen 3,5% (hierbij zijn wel de eenmalige kosten voor de overgangmaatregelen buiten beschouwing gelaten).

De oude vut-regeling zou de werkgever bij ongewijzigd beleid tot ongeveer 12% van de totale loonsom van de onderneming gaan kosten. Het ingevoerde stelsel van flexibele pensionering is op den duur dus aanzienlijk goedkoper dan de voormalige vut-regeling. Voor de werkgever komt hier ook nog bij dat de werknemers nu ook nog een aanzienlijk deel in de kosten voor de pensioenregeling bijdragen, terwijl de vut nagenoeg geheel door de werkgever betaald werd.

Een belangrijk argument voor de vakbonden om toch met de nieuwe pensioenregeling in te stemmen was dat werknemers met de nieuwe regeling onvervreembare pensioenrechten opbouwen. Van een omslagstelsel wordt namelijk overgegaan op een kapitaaldeckingsstelsel. De voormalige vut-regeling, die in principe van tijdelijke aard was, gaf niet eerder enig recht op uitkering dan pas wanneer een werknemer de vut-gerechtigde leeftijd had bereikt. Een andere reden voor de vakbond om de regeling te accepteren was de mogelijkheid tot individualisering en waarmee de werknemer in staat werd gesteld om het pensioen op de eigen persoonlijke situatie af te stemmen.

De kosten van invoering en uitvoering van het pensioensysteem zijn gering. Wel is het noodzakelijk dat een geïntegreerd personeelsbeleid wordt ontwikkeld, waarin flexibele pensionering, promotie- en demotiebeleid, en opleidingsbeleid goed op elkaar worden afgestemd. Een dergelijk 'leeftijdsbewust personeelsbeleid' vergt doorgaans wel een behoorlijke implementatietijd en -kosten.

## Conclusies

Het pensioenbeleid staat in Nederland volop in de belangstelling. De premiedruk wordt in een tijdperk van vergrijzing tot grote hoogte opgejaagd. De oplopende premies leiden tot een vergroting van de wig en een ondermijning van de veelgeroemde intergenerationale solidariteit. Uitlatingen omtrent het eventueel premieplichtig maken van AOW-uitkeringen kunnen (zoals we gezien hebben) leiden tot grote verkiezingsnederlagen, een paars kabinet en de intrede van ouderenpartijen in het parlement. In veel discussies wordt daarom getracht de kool en de geit te sparen. Nelissen en Verbon spreken in dit verband

Tabel 4. Een vergelijking van het traditionele en het Maatpensioen

Stelsel	Basis	Financiering
Oude VUT/WAO/57+regeling	zuiver eindloon	omslagstelsel
Oude OP-regeling	zuiver eindloon	gemengd
Nieuwe OP+TOP	gematigd eindloon	gemengd
Nieuw Klein-collectief en individueel pensioen	beschikbaar premiesysteem	kapitaaldeckingsstelsel

NB. Onder een 'gemengde' financiering wordt verstaan een kapitaaldeckingsstelsel, gefinancierd met een doorsnee premie, en aangevuld met een omslagstelsel voor de back service. Onder een gematigd eindloon wordt verstaan, dat vanaf het bereiken van de 50-jarige leeftijd eventuele veranderingen in loonschaal (bij voorbeeld door promoties) niet in de pensioen-aanspraken worden gehonoreerd.

over 'politieke lafhartigheid'<sup>11</sup>. Flexibele pensionering is een mogelijke oplossing voor de betaalbaarheid van het systeem, door de (meer risicovolle) individuele component van het pensioen te vergroten. Daarnaast is flexibele pensionering ook in het belang van bedrijven, omdat het de arbeidskosten terugdringt en mogelijke knelpunten bij het behouden van voldoende personeel voorkomt. Om deze redenen heeft het bedrijf Wavin een flexibel Maatpensioen ingevoerd (zie tabel 4). In combinatie met een groot aantal andere elementen van personeelsbeleid (loopbaanombuiging, demotiebeleid, opleidingsprogramma's voor oudere werknemers enz.) wordt getracht tot een kosten-efficiënt ouderenbeleid te komen. Dit beleid kan, zoals is gebleken, uitstekend worden gebaseerd op een uitgewerkt systeem van flexibele pensionering, waarbij werknemer en organisatie beide profiteren van de grotere mate van individualisering. Met name de optie van part time pensionering kan in de toekomst als een belangrijk instrument van personeelsbeleid worden aangemerkt.

Wavin heeft er voor gekozen om de mogelijkheid voor vervroegde uittreding te handhaven. Werknemers gaan hiervoor meer te betalen dan in het verleden, doch krijgen hierdoor wel onvervreembare pensioenrechten. Door werknemers de gelegenheid te geven het loon voor extra contracturen, overuren en ingeleverde ATV-dagen bruto op de persoonlijke pensioenrekening te storten, tast extra pensioenopbouw niet het direct besteedbaar inkomen aan en is sparen voor extra pensioen zo ook voor lager gesalarieerden mogelijk. Tegelijkertijd biedt het Maatpensioen een grote mate van flexibiliteit aan het bedrijf. Het wordt mogelijk om het pensioenbeleid op korte termijn (extra werken op individuele basis) en op langere termijn (verandering van normleeftijd TOP) aan zich wijzigende omstandigheden aan te passen.

**Rolf Blankemeijer**  
**Gerard Evers**

11. J.H.M. Nelissen en H.A.A. Verbon, op.cit., 1993.