

## 'De' oudere werknemer bestaat niet!

Door Her Grimbergen op za, 25/05/2013 - 23:57



Koningin Maxima zei het ooit eens: 'de' Nederlander bestaat niet. Hoe zit dat dan met 'de' oudere werknemer die nu volop in de belangstelling staat? Politieke en maatschappelijke discussies staan bol van begrippen als vergrijzing, duurzame inzetbaarheid, leeftijdsfasebewust personeelsbeleid en noem maar op. De achtergronden van deze discussies zijn complex, en nopen tot beantwoording van vragen als: wie is die oudere werknemer? Wat bepaalt ons denken over de inzetbaarheid van deze groep werknemers? Zijn er omslagen in ons denken en, zo ja, wat zijn bepalende factoren hierin?

### Terug in de tijd

De discussie over de inzetbaarheid van oudere werknemers heeft de afgelopen jaren een heel andere wending genomen. Tot eind jaren '70 van de vorige eeuw was het beeld van oudere werknemers overzichtelijk: overwegend man, 40 jaar werkzaam bij dezelfde baas en met 65 jaar pensioengerechtigd.

Vanaf het einde van de jaren '70 van de vorige eeuw werd duidelijk dat er een einde aan de welvaarts groei kwam: het werkloosheidscijfer kwam tot boven de 10 % uit. Met een bevolkingsopbouw die nog steeds op groei was gericht, veranderde het zicht op oudere werknemers. De leeftijd om uit te treden kwam beneden de 65 jaar en werd gerelateerd aan het aantal dienstjaren. In sommige gevallen resulteerde dat zelfs in vervroegde uittredingsmogelijkheden op 58 en 59-jarige leeftijd. Het begrip 'oudere' kreeg een andere lading door economische en sociale omstandigheden: in het huisvestingsbeleid deed het begrip 'seniorenwoning' zijn intrede, met toegankelijkheid vanaf 55 jaar (in sommige gemeenten is dat nog altijd het geval). VUT, OBU en andere begrippen om deze categorie ouderen en ex-werknemers te beschrijven werden gemeengoed in de Nederlandse taal. Het leek wel of we het wel best vonden en er was geen besef dat er meer dan alleen een prijskaartje aan hing. De begeleiding van deze groep werknemers richtte zich ook op slechts één vraag: hoe zorgen we ervoor dat de overgang naar het bestaan zonder werk zo soepel mogelijk verloopt.

### De omslag

Al bleek in de loop van de jaren '90 al dat het stelsel van vervroegde uittreding wel erg duur werd, het signaal werd pas echt goed opgepakt in 2008. De kredietcrisis diende zich aan, gevolgd door een eurocrisis waarbij van de overheid werd verwacht dat zij ingreep. De prijs werd zichtbaar: begrotingstekorten namen toe; het vangnet om de regelingen betaalbaar te houden werd kleiner. Het bleek onvermijdelijk om de pensioengerechtigde leeftijd op te rekken om alles nog betaalbaar te houden.

Een unieke economische omstandigheid leverde tevens een maatschappelijk debat op over de vraag hoe met 'oudere medewerkers' om te gaan en op welke manieren zij aan de slag kunnen blijven. Recentelijk was het de voorzitter van de Raad van Bestuur van Cap Gemini, Jeroen Verstegen, die de knuppel in het hoenderhok leek te gooien door op uitgesproken wijze in de media het woord 'demotie' in de mond te nemen voor groepen oudere medewerkers in zijn bedrijf die ooit als 'hot shots' binnen gehaald waren maar nu niet langer aan de eisen van nieuwe technologische ontwikkelingen leken te voldoen en daardoor minder productief zouden zijn: 10 % minder salaris, of vertrek – zo luidde de kern van zijn boodschap.

### Wat te doen? Vier antwoorden

De oudere werknemer bestaat niet, of liever: niet meer. Niet vanuit het vrij simplistische beeld dat tot 2008 over hem bestond. Er is in de tussentijd een diversiteit aan 'oudere medewerkers' ontstaan: de krimpende groep 'stoppers' (zij die nog rond hun 65e jaar met pensioen gaan); werknemers die willen stoppen, maar dat om uiteenlopende redenen niet kunnen (pensioenbreuken; lage rentestand die van invloed is op de pensioenen); oudere werknemers die er wegens reorganisaties uit moeten maar niet willen; de lichamelijke versleten oudere werknemer en de ervaren oudere krachten.

Een ding is duidelijk – eensluidende, uniforme maatregelen zijn niet meer aan de orde. Maatwerk is geboden. Maar hoe?

Ik noem hier graag vier kansen en mogelijkheden die nadere overweging verdienen: het huis van werkvermogen; het persoonlijk vitaliteitsbudget; de rol van preventiemedewerkers en het recentelijk afgesloten sociaal akkoord.

### **1. Het huis van werkvermogen**

Het Huis van Werkvermogen van de Finse hoogleraar Ilmarinen kan ingezet worden om de mate van ‘employability’ vast te stellen. Het gaat hier om duurzame inzetbaarheid waarbij het aanbeveling verdient de ervaring van de oudere werknemer in te zetten om jongeren in het arbeidsproces en op de werkvloer te helpen ervaring op te doen en ‘aan de bak’ te komen met behoud van plezier in het werk. Een ‘meester-gezel’-werkrelatie dus waarbij een ieder naar eigen kunnen optimaal ingezet kan worden. Als we uitgaan van het sociaal akkoord dat recentelijk is afgesloten (hierover straks meer) zou dat mooi in het verlengde van de taakstelling van de ambassadeur jeugdwerkloosheid (Mirjam Sterk) kunnen passen.

### **2. Persoonlijk vitaliteitsbudget**

Met een ‘persoonlijk vitaliteitsbudget’ (PVB) stelt de werkgever individuele medewerkers op maatwerkbasis in staat om na te gaan hoe en op welke manier zij hun werkvermogen en werkplezier kunnen inzetten voor het bedrijf. Effectief functioneringsgesprek, Het Nieuwe Werken, de Work Ability Index of competentiescans kunnen hierbij effectieve hulpmiddelen zijn. Het voordeel van het PVB is dat het betrekkelijk makkelijk op de werkvloer te realiseren valt.

### **3. Preventiemedewerkers**

Preventiemedewerkers zouden eens goed kunnen nadenken over de vraag welke rol ze willen spelen in het effectief inzetten van oudere werknemers. Nu is de ‘klassieke’ rol van het gevraagd en ongevraagd advies geven aan alle bedrijfsgeledingen. Artikel 13 van de Arbowet biedt hen mogelijkheden hierin onafhankelijk te acteren. Maar is dit voldoende? Te overwegen is een meer proactieve houding voor preventiemedewerkers waarin zij als ‘stakeholders’ binnen het krachtenveld van de besluitvorming gaan opereren, nog los van de ‘regeltjes’. Dat vergt misschien wel een andere kijk op het eigen functioneren, zeker gelet de huidige maatschappelijke en politieke discussies rondom ‘de’ oudere medewerkers. Aanscherping van risico inventarisaties en evaluaties (RI&E) op dit punt valt te bepleiten en kan de preventiemedewerker in staat stellen om een duidelijker rol voor mens en bedrijf te spelen.

### **4. Van werk naar werk**

Ten slotte is er het sociaal akkoord dat recentelijk is afgesproken tussen werkgevers- en werknemersorganisaties. Kernpunten voor ‘de’ oudere medewerkers zijn de overgangsregeling voor 50-plussers tot 2020 met transitievergoeding en de voorgenomen verlaging van het maximale opbouwpercentage voor pensioenen tot 0,4 % per 2015. In dit opzicht is het sociaal akkoord nogal defensief en gericht op de inrichting van een vangnet om de val zo pijnloos mogelijk te maken. Maar wie de 63 actiepunten nog eens op zich laat inwerken, moet vaststellen dat veel wordt overgelaten aan de uitwerking door de sociale partners op de werkvloer. En daar liggen onmiskenbaar kansen. Misschien wel de belangrijkste pijler is het vastgelegde principe ‘van werk naar werk’ en de intersectorale scholing die in het akkoord per 2014 en 2015 een centrale plaats hebben gekregen. Het geheel wordt begeleid door een actieteam onder auspiciën van de Stichting van de Arbeid waarin de decentrale CAO-partijen, het UWV, de ambassadeur jeugdwerkloosheid (Mirjam Sterk) en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) participeren.

Zoals oud-minister Aart Jan de Geus het op 12 april j.l. in NRC Handelsblad stelde: als allen hierin slagen, is het een ongeëvenaard succes dat als voorbeeld voor anderen mag dienen.