



KONINKLIJKE  
HOLLANDSCHE MAATSCHAPPIJ  
DER WETENSCHAPPEN

# DE UITDAGING VAN DE VERGRIJZING

*Verslag van de  
Eerste Jan Brouwer Conferentie*

*13 januari 2005 te Haarlem*



## Ir. L.E.J. Brouwer (1910 - 1983)



**J**an Brouwer kwam uit een geslacht van geleerden - zijn vader was geoloog met internationale bekendheid, zijn oom, naar wie hij was genoemd, een wereldberoemde wiskundige. Hijzelf had een uitermate goed verstand en een fenomenaal geheugen.

Op 21-jarige leeftijd studeerde hij in Delft af als mijnbouwkundig ingenieur.

Na zijn studie trad Brouwer in dienst bij de Bataafse Petroleum Maatschappij, waar hij als geoloog, organisator en manager o.m. werkzaam was in het Verre Oosten. Tijdens de oorlog was hij als liaison-officier van de troepen van generaal McArthur betrokken bij de herovering van Hollandia en andere delen van Nederlandsch-Indië. Vanaf 1946 vervulde hij steeds verantwoordelijker functies bij de B.P.M. Hij beëindigde zijn actieve loopbaan als president-directeur van de Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij in 1971. Daarna bleef hij nog tien jaren als commissaris aan de 'Koninklijke' verbonden.

In het begin van de 80er jaren heeft Ir. Brouwer een deel van zijn vermogen bestemd voor een fonds ten behoeve van interdisciplinair wetenschappelijk onderzoek in Nederland. Dit fonds is begin 2003 door de familie Brouwer aan de zorg van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen toevertrouwd, waarbij de statutaire doelstelling als volgt is geformuleerd: het stimuleren van multidisciplinair, maatschappij georiënteerd onderzoek dat inzicht geeft in concrete maatschappelijke problemen en in potentie moet bijdragen aan de oplossing daarvan.

# DE UITDAGING VAN DE VERGRIJZING



KONINKLIJKE  
HOLLANDSCHE MAATSCHAPPIJ  
DER WETENSCHAPPEN

## DE UITDAGING VAN DE VERGRIJZING

Verslag van de Eerste Jan Brouwer Conferentie  
13 januari 2005 te Haarlem

Uitgave: Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen  
(mogelijk gemaakt door het Jan Brouwer Fonds)

## Colofon

Deze uitgave 'De uitdaging van de vergrijzing' vormt de neerslag van de Eerste Jan Brouwer Conferentie gehouden op 13 januari 2005 in het Hodshon Huis te Haarlem. De conferentie stond onder voorzitterschap van Prof. Dr. Paul Schnabel, directeur Sociaal en Cultureel Planbureau en is georganiseerd door de Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen en het Jan Brouwer Fonds. Het is de eerste in een reeks die zal worden gewijd aan de demografische transitie.

Uitgave: Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen  
(mogelijk gemaakt door het Jan Brouwer Fonds)

Redactie: Bernard van Praag, Ger Tielen en Boudi Dortland

Drukkerij: Style+Mathôt, Haarlem

ISBN nummer: 90-9019442-8

April 2005

Exemplaren van deze uitgave kunnen (zolang de voorraad strekt) worden besteld bij de Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen, Postbus 9698, 2003 LR Haarlem of via [hollmij@wxs.nl](mailto:hollmij@wxs.nl).

## Inhoud

Pag.

- Maarten van Veen - Voorwoord - Stimuleer creatieve visies op de veranderende leeftijdsverdeling** 6  
Ir. M.C. van Veen, voorzitter Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen en voorzitter bestuur Jan Brouwer Fonds
- Aart Jan de Geus - De uitdaging van de vergrijzing** 9  
Mr. A.J. de Geus, Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Jacques Schaven - De financieel-economische implicaties van vergrijzing** 15  
Mr. J.H. Schraven, voorzitter van VNO-NCW
- Kees Blokland - Impact demografische verandering op bedrijfsverhoudingen en human resources** 23  
Drs. C. Blokland, directeur Personeel van TNO
- Kees Schuyt - Hoe verdragen wij elkaar in een vergrijzende samenleving?** 33  
Prof. Dr. C.J.M. Schuyt, lid van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) van 1998 tot en met 2004
- Sally Greengross - Bouwen op de economische kracht van de ouder wordende bevolking - Bundel de Europese resources** 39  
Baroness S. Greengross, lid van het Britse House of Lords, voorzitter van het International Longevity Centre in het Verenigd Koninkrijk
- Henriëtte Maassen van den Brink - Winst komt met de jaren - Maak van de onderwijsbegroting een investeringsbegroting** 43  
Mevrouw Prof. Dr. H. Maassen van de Brink, hoogleraar Empirische Arbeidseconomie, Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie van de Universiteit van Amsterdam
- Roel in 't Veld - Bestuurlijke implicaties van vergrijzing - Kwaliteit debat moet omhoog** 51  
Prof. Dr. R.J. in 't Veld, hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit Utrecht
- Alexander van de Kerkhof - Imago-vorming van ouderen in marketing, media en cultuur - Nooit te oud voor astronaut** 59  
Drs. A. van de Kerkhof, directeur van Plus Producties, de 50-Plus Beurs en 50-Plus Gids
- Bernard van Praag - Slotwoord - International Longevity Centre Nederland, onpartijdig schakelpunt en clearing house** 67  
Prof. Dr. B.M.S. van Praag, universiteitsprofessor aan de Universiteit van Amsterdam

# Voorwoord

## Stimuleer creatieve visies op de veranderende leeftijdsverdeling

De besturen van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen en het Jan Brouwer Fonds kijken met genoegen terug op de Eerste Jan Brouwer Conferentie van 13 januari 2005 in het Hodshon Huis te Haarlem. Met bijna tachtig deelnemers van een rijk geschakeerde achtergrond waren wij in staat de uitdaging van de vergrijzing en de ontgroening in een zo ruim mogelijke samenhang aan de orde te stellen. Onder de inspirerende leiding van dagvoorzitter Prof. Dr. Paul Schnabel hebben we kennis kunnen nemen van buitengewoon boeiende inleidingen, gevolgd door discussie met een diep geïnteresseerd publiek. Al meer dan 250 jaar houdt de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen zich bezig met het bevorderen van de wetenschap. Aanvankelijk vooral door het uitschrijven en honoreren van prijsvragen, thans voornamelijk door op diverse wijzen bruggen te slaan tussen de wetenschap en de samenleving. De vereniging telt ruim 300 wetenschappelijke leden en evenzoveel vertegenwoordigers uit andere sectoren van de samenleving die belangstelling hebben voor de wetenschap en onze doelstelling een warm hart toedragen.

In het begin van de 80er jaren heeft wijlen Ir. E.J. Brouwer, destijds president-directeur van de Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij een deel van zijn vermogen bestemd voor een fonds ten behoeve van interdisciplinair wetenschappelijk onderzoek in Nederland. Dit fonds is begin 2003 door de familie Brouwer aan de zorg van de Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen toevertrouwd, waarbij de statutaire doelstelling als volgt is geformuleerd: het stimuleren van multidisciplinair, maatschappij georiënteerd onderzoek dat inzicht geeft in concrete maatschappelijke problemen en in potentie moet bijdragen aan de oplossing daarvan. Een wetenschappelijke raad gevormd uit de leden van de Hollandsche Maatschappij heeft op voorstel van Prof. Dr. Bernard van Praag aanbevolen om het thema vergrijzing aan de orde te stellen als eerste onderwerp. Het lijkt ons gewenst om het thema vergrijzing te behandelen in een multidisciplinaire context. Vandaar bijdragen uit de politiek, de bedrijfskunde, de sociologie, het onderwijs, de bestuurskunde, maar ook vanuit een Europees perspectief en vanuit de achtergrond van marketing, media en cultuur. Immers, nieuwe inzichten en doorbraken bij beleidsadviezen zijn vooral te verwachten op de snijvlakken van disciplines en zeker ook bij de wisselwerking tussen wetenschap en praktijk. Het gaat niet om een statische inventarisatie van problemen, maar om het stimuleren van creatieve visies op een stap voor stap veranderende leeftijdsverdeling in ons land en in Europa.

Hebben we het over een bedreigende ontwikkeling? Allerm minst. De socioloog Peter Gross ziet in de gemiddeld ouder wordende samenleving een verschuiving van de stormachtige, door hypes bepaalde maatschappij van thans naar een, waar sprake is van

meer reflectie, meer kalmte en overdacht gedrag (Neue Zürcher Zeitung 24 december 2004). Een wereld met meer ouderen is voor Gross ook een kans op een vreedzamer wereld. En aansluitend op een opmerking van Prof. Dr. Henk Becker, in een recent artikel in de Sociologische Gids, zouden wij voor de verdere ontwikkeling van onze kenniseconomie een groter beroep moeten doen op de verborgen reserves aan academisch menselijk kapitaal. En dat hoeft niet tot academisch menselijk kapitaal beperkt te blijven. Velen uit het bedrijfsleven, vrije beroepen en overheid, die met pensioen gaan, kunnen nog wezenlijke bijdragen leveren aan de ontwikkeling van kennis. Immers, ervaring geeft daaraan een extra dimensie. Ouder worden betekent dus niet alleen maar meer vrije tijd en meer vrijheid, maar ook doorgaan met werken, in wat voor vorm dan ook.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Maarten van Veen', with a horizontal line underneath the name.

Maarten van Veen

*Ir. M.C. van Veen is voorzitter van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen en voorzitter van het bestuur van het Jan Brouwer Fonds.*



## Aart Jan de Geus

Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid



### De uitdaging van de vergrijzing

**R**egeren is vooruitzien. Dat is niet altijd een gemakkelijke opgave. Meestal niet omdat het aan een heldere visie op de toekomst ontbreekt. Maar wel omdat het lastig is mensen te overtuigen van maatregelen waarvan de noodzaak niet direct zichtbaar is, omdat die in de toekomst ligt. Dat geldt temeer als het om pijnlijke maatregelen gaat. Ook voor politici is het verleidelijk om als een sense of urgency ontbreekt de hete aardappel maar voor zich uit te schuiven. De verleiding is groter naar mate men gevoeliger is voor fluctuaties op de politieke barometer. Maar regeren is ook verantwoordelijkheid dragen. Te handelen in het belang van de samenleving.

We zullen mensen moeten overtuigen van de noodzaak van pijnlijke maatregelen. Want we beleven lastige tijden. De economische groei stagneert. De overheid moet fors bezuinigen, alleen al om te voorkomen dat het financieringstekort oploopt door

*Vroeger had de werknemer veertig werkjaren de tijd om zeven jaar inkomen voor de inactieve jaren op te bouwen. Nu moet diezelfde werknemer in 35 jaar voor zeventien inactieve jaren geld opzij leggen.*

tegenvallende inkomsten. Op ons rust de plicht te voorkomen dat we latere generaties opzadelen met onze schulden. We moeten het financieringstekort terugdringen en op termijn de staatsschuld aflossen. Een enorme opgave in een tijd van economische tegenwind. Dus moeten we alles op alles zetten om het economische tij te keren door de economie een flinke impuls te geven. Naast bezuinigingen op de overheidsuitgaven is loonmatiging geboden, zodat onze concurrentiepositie op de wereldmarkt verbetert. Om een gezonde economie en een duurzaam sociaalzekerheidsstelsel te

waarborgen moeten we door structurele aanpassingen de arbeidsmarkt en de sociale zekerheid op een eigentijdse leest schoeien. En de arbeidsdeelname van vrouwen verhogen.

De meeste sociale verzekeringswetten, maar ook onze oudedagsvoorzieningen, zijn geënt op de samenleving zoals die er een halve eeuw geleden uitzag. De man werkte tot zijn 65e veertig uur per week. De vrouw nam de gezinstaken en het huishoudelijke werk voor haar rekening. Die traditionele rolverdeling is zo langzamerhand uitzonderlijk geworden. Vrouwen zijn massaal gaan werken en blijven dat doen omdat zij hun talenten willen ontwikkelen en een bijdrage willen leveren aan de samenleving. Dat

betekent een andere taakverdeling tussen man en vrouw, maar ook een grotere behoefte aan mogelijkheden om arbeid en zorgtaken beter op elkaar af te stemmen. Zorg voor kinderen, maar ook voor zieken, voor naasten. In alle fasen van het leven dus.

*Een minder rigide  
ontslagbescherming is nodig,  
waardoor er kansen  
ontstaan voor mensen die  
aan de kant staan....  
Immers: als werkgevers  
bang zijn om geen afscheid  
te kunnen nemen van  
werknemers, nemen zij  
ook geen mensen aan.*

We werken nu gemiddeld ook een jaar of vijf korter dan een halve eeuw geleden. Dat komt omdat we op een latere leeftijd beginnen met werken en omdat we vervroegd uitreden of met prepensioen gaan. De werkweek is voor de meeste mensen met een volledige baan nu geen veertig uur meer maar 36. We hebben veel meer vakantie. En we worden gemiddeld ouder dan vroeger. Al met al leidt dat tot een enorm verschil met vijftig jaar geleden. Een mensenleven telde 79 jaar en ongeveer 2000 arbeids-uren per jaar gespreid over 49 arbeidsjaren. Anno 2005 telt een mensenleven 82 jaar, met jaarlijks 1340 arbeids-uren, gespreid over 40 arbeidsjaren. Vroeger had de werknemer veertig werkjaren de tijd om zeven jaar inkomen voor de inactieve jaren op te bouwen. Nu moet diezelfde werknemer in 35 jaar voor 17 inactieve

jaren geld opzij leggen. De werknemer van vandaag moet dus drie keer zo veel van zijn uurloon opzij leggen voor de jaren die hij rustend doorbrengt als zijn collega van een halve eeuw geleden.

Tijd is geld. Veel geld in dit geval. En binnenkort te veel geld, als het aantal werkenden afneemt en het aantal gepensioneerden sterk zal stijgen. Want dat is wat ons te wachten staat door vergrijzing en ontgroening. Een aantal cijfers: Het aantal 65 plussers zal toenemen van 2,2 miljoen nu tot 4,1 miljoen in 2040. Bijna een verdubbeling van de kosten voor de AOW dus. Daarbij komt ook nog eens een forse stijging van de kosten voor de gezondheidszorg. Stijgende kosten, maar een dalend aantal werkenden dat die kosten moet opbrengen, omdat de samenleving tegelijkertijd ontgroent. Het aantal mensen dat de arbeidsmarkt vaarwel zegt overtreft het aantal nieuwe toetreders. Het zal duidelijk zijn dat niet alleen de oudedagsvoorziening maar de betaalbaarheid van heel het sociale-zekerheidsstelsel onder grote druk komt te staan.

*Innovatiebeleid gaat niet alleen  
over techniek, maar ook over  
menselijk kapitaal en over de  
onderkant van de samenleving.*

Van fundamenteel belang is dat meer mensen aan het werk gaan en aan het werk blijven door het scheppen van een flexibele en dynamische arbeidsmarkt, die beantwoordt aan de eisen van een snel veranderende samenleving, waar kennis, kunde en mobiliteit hoog in het vaandel staan. En waarbij men gemakkelijk van baan

verwisselt zonder werkloos te worden, gewapend met een goede opleiding en met kennis die wordt bijgespijkerd, aangevuld en vernieuwd gedurende het gehele arbeidzame leven. Werkzekerheid staat dan voorop, in plaats van baan zekerheid, waarop veel mensen nu nog vertrouwen. Daarbij past ook een minder rigide ontslagbescherming, waardoor er kansen ontstaan voor mensen die aan de kant staan. Ouderen, uitkeringsgerechtigden, arbeidsongeschikten en vrouwen. Want als werkgevers bang zijn om geen afscheid te kunnen nemen van werknemers, nemen zij geen mensen aan. Grotere dynamiek op de arbeidsmarkt komt ten goede aan werkgevers, maar ook aan werknemers en mensen die aan de kant staan.

*Iedere werknemer die een bedrijf verlaat moet als het ware 'transferproof' zijn, moet met dezelfde power weer de arbeidsmarkt kunnen betreden als waarmee hij eerder is begonnen.*

Gelijktijdig moeten we ons stelsel van sociale zekerheid moderniseren, dat nog voor een belangrijk deel is

gebaseerd op de samenleving van een halve eeuw geleden. In de naoorlogse jaren zag de overheid de burger vooral als onderwerp van overheidszorg, via een soort collectieve schadeverzekering te beschermen tegen calamiteiten als werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid. Nu vinden we in Nederland dat de burger primair zelfstandige beslisser over de eigen toekomst moet zijn. In de huidige sociale zekerheid komt die rolverdeling nog niet goed uit de verf. Want te veel mensen beslissen niet over hun eigen toekomst, maar blijven vastzitten in de sociale zekerheid. Sociale zekerheid is voor hen geen tussenstation op de weg naar werk, maar het eindstation. Vooral de mensen die slecht zijn toegerust voor de arbeidsmarkt maken langdurig gebruik van arbeidsongeschiktheidsregelingen of van de bijstand. Ouderen blijven vaak tot hun pensioen in de WW. Dat is een luxe die we ons niet langer kunnen permitteren omdat we iedereen als gevolg van de ontgroening en vergrijzing hard nodig hebben. Een luxe die ook niet meer past bij deze tijd, waarin individuele burgers zeer goed in staat zijn vooruit te zien en tijdig maatregelen te treffen die bij hen passen. Uitkeringen moeten in beginsel tijdelijk zijn. Wie kan werken, moet aan de slag. Dat moet het uitgangspunt zijn bij de inrichting en bij de uitvoering van de sociale zekerheid.

Natuurlijk zullen we altijd sociale zekerheid nodig hebben voor de allerzwaksten in de samenleving. Solidariteit met mensen die het op eigen kracht niet redden is een kwestie van beschaving. Maar in een geïndividualiseerde samenleving kan de komst van individuele componenten in het sociale zekerheidsstelsel meer mogelijkheid bieden om zekerheid op maat te arrangeren. Bij de sociale zekerheid zullen individuele elementen de plaats innemen van collectieve. De introductie van individuele spaar- en verzekeringsarrangementen bij de sociale verzekeringen maakt versobering van wettelijke collectieve voorzieningen mogelijk. Het toekomstige stelsel van sociale zekerheid legt niet langer de nadruk volledig op inkomensbescherming. Het spoort werknemers en werkgevers aan hun inkomensrisico's in gunstige zin te beïnvloeden.

Vermijdbaar en onbedoeld gebruik van de sociale zekerheid moet worden teruggedrongen. Sociale zekerheid is ook niet bedoeld om ouderen vervroegd op te laten houden met werken. WW en WAO mogen niet worden gebruikt als verkapte prepensioenregelingen. Wie in de toekomst eerder wil stoppen met werken kan daarvoor sparen. Op eigen kosten eerder stoppen is prima, maar aan het vervroegd uittreden op kosten van de gemeenschap moet een einde komen.

Zo'n activerend sociaal zekerheidsstelsel levert een substantiële bijdrage aan het tegengaan van de gevolgen van ontgroening en vergrijzing. Het verschaft iedereen bovendien genoeg zekerheden om het eigen bestaan zinvol vorm te geven, terwijl het

*We kunnen het hoofd bieden aan ontgroening en vergrijzing. Door een dynamische arbeidsmarkt, een modern sociaal zekerheidsstelsel, meer arbeidsparticipatie van vrouwen, en betere mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren.*

stelsel ook in tijden van tegenspoed houdbaar blijft en kan rekenen op een solide draagvlak. Een dynamische arbeidsmarkt en een gemoderniseerd sociaalzekerheidsstelsel dragen bij aan een hogere participatie. Maar er zijn meer mogelijkheden om de arbeidsparticipatie te verhogen.

Vrouwen hebben in groten getale de arbeidsmarkt betreden. Maar we zien ook dat die participatie vaak beperkt blijft tot kleine deeltijdbanen van 12 uur per week. Nog steeds ervaren vrouwen belemmeringen om langer te werken. Doel van het beleid is om die belemmeringen weg te nemen. Daarom is er een nieuwe wet voor de kinderopvang gekomen en werken we hard aan een levensloopregeling die ruimte biedt om arbeid en zorg, studie, rust en bezinning beter te spreiden gedurende het hele leven.

Dat levert meer keuzemogelijkheden op voor vrouwen en mannen om hun talenten te ontplooiën, te werken, deel te nemen aan de samenleving, met andere, onverwachte, effecten. Meestal hebben we het in de discussie over de gevolgen van ontgroening en vergrijzing over de aanpak van de vergrijzing. De ontgroening blijft dikwijls onderbelicht. Het is interessant eens naar een aantal cijfers te kijken. Want er bestaat een behoorlijk verschil tussen het zogenaamde geboortecijfer en het gemiddelde cijfer dat de kinderwens tot uitdrukking brengt. Tussen zeg maar het aantal feitelijk geboren kinderen aan de ene kant en het aantal kinderen dat vrouwen en mannen eigenlijk wensen aan de andere kant. Het geboortecijfer ligt op 1,5 de kinderwens bedroeg 2,7. Er bestaan dus belemmeringen om de kinderwens in vervulling te doen gaan. Het wegnemen van die belemmeringen zou betekenen dat er veel meer kinderen worden geboren, zodat de ontgroening dus wordt tegengegaan. Uit onderzoek blijkt dat een belangrijke belemmering om de kinderwens in vervulling te doen gaan is: het ontbreken van goede arrangementen om arbeid en zorg te combineren. Dat inzicht geeft het levensloopbeleid en de zorg voor een goede kinderopvang een extra dimensie. Niet alleen draagt dat beleid bij aan een verhoging van de arbeidsparticipatie van vrouwen, het draagt ook bij aan het tegengaan van de ontgroening van de samenleving.

Volgens deze grote lijnen willen wij het hoofd bieden aan de ontgroening en vergrijzing van de samenleving. Een grote opgave, maar zeker geen onmogelijke als we erin slagen een dynamische arbeidsmarkt, een modern sociaal zekerheidsstelsel tot stand te brengen en belemmeringen weg te nemen voor de arbeidsparticipatie van vrouwen, te zorgen voor betere mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren. Belangrijk is dat er draagvlak is voor dit beleid. Dat betekent dat burgers doordrongen moeten worden van de noodzaak om in actie te komen. Ook op veel andere terreinen in de samenleving. De Eerste Jan Brouwer Conferentie levert daaraan een bijdrage. Dat getuigt van visie.

*Mr. A.J. de Geus, Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Minister De Geus was van 1988 - 1993 vice-voorzitter van vakcentrale CNV*

---

## Discussie

Op een vraag van **Anton Philips** over belemmeringen voor oudere werkzoekenden om weer aan de slag te komen, antwoordt **De Geus** dat maatwerk nodig is. "We kunnen niet meer zoals tot voor kort een 'integratieproduct' van de plank trekken, maar moeten ruimte bieden voor individueel maatwerk." Daarom heeft hij zelf de individuele reïntegratie overeenkomst geïntroduceerd. Een werkzoekende die zelf een ideaal wil realiseren, om bijvoorbeeld bij een bloemisterij te gaan werken, krijgt via de individuele reïntegratie overeenkomst de kans een eigen route te realiseren. Onder de voorwaarden weliswaar dat het ongeveer evenveel kost als de reguliere weg en dat het dezelfde kans biedt op resultaat. De individuele reïntegratie overeenkomst biedt de mogelijkheid om te investeren in begeleiding en in scholing. De budgetten zijn opgerekt tot ongeveer tienduizend euro, een behoorlijk bedrag waaruit je best wat kan betalen aan scholing als daar een individuele noodzaak voor is. Als regel beperken budgetten zich tot rond de vijfduizend euro en dat is soms te weinig om een dure beroepsopleiding te volgen. Soms is daarom de afweging: laten we het geld eerst besteden om op de arbeidsmarkt terug te komen en dan moet de beroepsopleiding in het arbeidzame leven zelf gevonden worden.

Vervolgens gaat De Geus in op een vraag van hoogleraar **Maassen van den Brink** over samenwerking tussen departementen inzake scholing. **De Geus** is van mening dat wij moeten investeren in menselijk kapitaal, in vele vormen van toerusting, scholing, het opdoen van vaardigheden, het in de praktijk kennis laten maken met werk: meelopen, stages. Vanuit de noodzaak van de verbinding tussen sociale zekerheid en arbeidsmarktbeleid is kort geleden besloten om tussen OCW en SZW een gezamenlijke project-directie te installeren, die heel nadrukkelijk aan scholing aandacht gaat geven. Maar hij legt ook een grote verantwoordelijkheid bij de werkgevers in het bedrijfsleven en in de publieke sectoren om in hun eigen organisaties te investeren in het menselijk kapitaal. De Geus' ideaal is dat iedere werknemer die ooit een bedrijf verlaat als het

ware 'transferproof' is, dus met dezelfde power de arbeidsmarkt op kan gaan als waarmee de werknemer eerder binnenkwam.

Op een tweede vraag van mevrouw **Maassen van den Brink** over een actieve bevolkingspolitiek om ontgroening tegen te gaan, door bijvoorbeeld het financieel stimuleren van het krijgen van kinderen zegt de minister dat het niet zijn bedoeling is om de keuzevrijheid van ouders te forceren. Hij gelooft ook niet dat het een kwestie is van het beïnvloeden of het opvoeren van de kinderwens. Belangrijk vindt hij wel dat de discrepantie tussen kinderwens en het aantal kinderen voor een belangrijk deel samenhangt met de manco's in onze instituties op de arbeidsmarkt. Dus is er voor de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een verantwoordelijkheid om bij te dragen aan het wegnemen van belemmeringen. In dat verband zijn dus de kinderopvang en combinatie van arbeid en zorg gemeoid. Hoogleraar **Knook** beveelt de minister aan om dit "interessante" verhaal ook in de ministerraad te houden en de tegenspraak in beleid (langer doorwerken) en praktijk (perpetuering van vervroegde uittreding) daar aan de orde te stellen. Volgens **De Geus** is de eenheid in het kabinetsbeleid in dit soort zaken van ongelooflijk groot belang. De koers moet sporen met het economisch beleid, en met het innovatiebeleid, dat niet alleen gaat over techniek, maar ook over menselijk kapitaal en over de onderkant van de samenleving. Dat geldt ook de rol van de overheid als werkgever en de voorbeeldfunctie die de overheid daarin heeft. De minister ziet zich aangemoedigd in de eerstvolgende ministerraden, en zo nodig in een extra Catshuis sessie, om zijn verhaal aan zijn collega's te slijten.

Een aanvullende vraag van hoogleraar **In 't Veld** over deze "dolkomische tegenspraak" tussen beleid en praktijk ook op het gebied van fiscale faciliteiten voor scholing zegt **De Geus** dat het tijd kost om de tanker om te zetten. De rol van de overheid als werkgever speelt ook in de debatten met de Kamer een rol. Hij wil nu niet ingaan op een aantal feitelijkheden maar er is al veel veranderd. Toch bestaat er op zijn minst een zekere spanning tussen het beeld van de uitstroom van ouderen en de uitgezette koers. Maar bij scholingsfaciliteiten moeten wij af van het idee dat werkgevers hun verantwoordelijkheid daarvoor alleen maar kunnen realiseren als de fiscus daar aan bijdraagt. Uit onderzoek blijkt dat er in die scholingsfaciliteiten enorm veel los zit. Als de werkgevers zouden zeggen: ik heb liever een algemene belasting verhoging, in plaats van fiscale faciliteiten voor scholing, dan valt daar over verder te praten. Maar bij het aantreden van Balkenende 1 is een switch gemaakt. En is kritisch gekeken naar een aantal goedbedoelde instrumenten, die soms qua regelgeving ingewikkeld waren, en wel of niet door een aantal mensen werden gebruikt. De overweging is geweest om de economische groei te dienen door het in de hand houden van overheidsfinanciën en het verlagen van tarieven van belastingen en premies. En dus weg van een wirwar van regels en naar een algemene lijn.

## Jacques Schraven

Voorzitter VNO-NCW



### De financieel-economische implicaties van vergrijzing

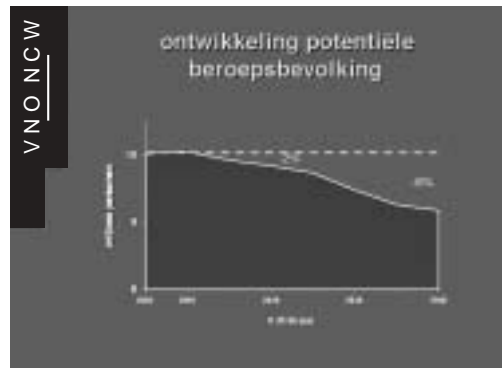
**B**ij ongewijzigd beleid mogen we als gevolg van vergrijzing krapte op de arbeidsmarkt verwachten, met loonopdrijvende gevolgen. De directe dure rekening zit voor werkgevers bij de kosten voor gezondheidszorg en in mindere mate de kosten van de AOW. Het beste antwoord is zorgen voor een goed draaiende economie: de beste oudedagsvoorziening. Door onder meer activering, mensen langer vasthouden, productiviteitsgroei en beperking lastenstijgingen.

*Een goed draaiende economie is nog altijd de beste oudedagsvoorziening. Met beleidsaanpassingen kunnen we de vergrijzing goed opvangen. Activeer het grote reservoir aan onbenutte arbeidscapaciteit; versterk de productiviteitsgroei en beheers de kosten.*

Jan Brouwer stond bekend als een man met grote intellectuele gaven, een brede maatschappelijke belangstelling en een wijs hart. Al die uitmuntende eigenschappen van Jan Brouwer zullen wij hard nodig hebben om de gevolgen van de vergrijzing goed te kunnen opvangen. Mijn stelling is dat als we dat goed zullen doen, we helemaal niet bang hoeven te zijn voor die vergrijzing, die immers een weerslag is van heel veel vooruitgang in medische weten-

schap, gezondheidszorg en in sociaal cultureel opzicht. De emancipatie van de vrouw, een langer leven in veel betere gezondheid, met veel meer kennis en meer ervaring. Dat kan allemaal niet slecht zijn. Elke verandering biedt kansen, als we bereid zijn om een aantal keuzes te maken. Als vertegenwoordiger van ondernemers zal ik vooral aandacht besteden aan de financieel-economische gevolgen voor werkgevers en niet op de interessante nieuwe marktuitdagingen die door de vergrijzing aan ondernemingen wordt geboden, door de omslag op de consumentenmarkt van jongeren naar ouderen als dominante groep.

Wat betekent vergrijzing voor het arbeidsaanbod? De prognoses zijn dat door vergrijzing en ontgroening bij ongewijzigd beleid het arbeidsaanbod



absoluut niet meer zal groeien, maar straks zelfs gaat dalen. Volgens de jongste CBS-bevolkingsvoorspelling zal de groep tussen 20 en 65 jaar, zeg maar de potentiële beroepsbevolking, in absolute zin afnemen. Eerst tot 2020 met zo'n twee procent, oplopend tot negen procent daling in 2040. Dat is fors, maar gelukkig niet zo fors als in veel andere Europese landen (de daling tot 2040 in de rest van de EU = 17 procent).

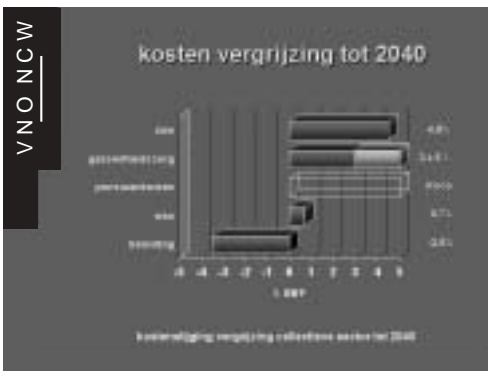
Een demografische daling van negen procent hoeft bij ongewijzigd beleid nog niet eenzelfde absolute daling van het feitelijke aanbod voor werkgevers te betekenen. Voorlopig zal de participatiegraad van vrouwen immers nog wel verder stijgen. Daardoor

zal het feitelijke arbeidsaanbod bij ongewijzigd beleid waarschijnlijk voorlopig (tot 2010) nog wel min of meer op peil kunnen blijven. Daarna wordt het menens!

*Werkgevers opereren de komende decennia in een heel andere arbeidsmarktomgeving. Wij vissen als het ware in een slinkende visvijver. En met relatief meer hengelaars rond de vijver.*

Werkgevers opereren de komende decennia dus in een heel andere arbeidsmarktomgeving. In de afgelopen twintig jaar groeide het arbeidsaanbod met gemiddeld 1,3% per jaar. Straks wordt het nul of negatief. Wij vissen als het ware in een slinkende visvijver. En met relatief meer hengelaars rond de vijver. Een zeer belangrijke hengelaar rond die vijver zal de zorgsector zijn. Het aandeel van de zorg in de totale werkgelegenheid zal door de vergrijzing toenemen van bijna 11 procent nu naar zo'n 18 procent (of bijna twee miljoen werknemers). Aanzienlijk groter dan straks de hele industriector. Betekent vergrijzing daarmee voor werkgevers een omslag naar permanente krapte op de arbeidsmarkt met alle loonkostenopdrijvende gevolgen van dien? Als het beleid niet verandert dan wel, is te vrezen. Volgens een andere recente CBS-studie is te verwachten dat bij ongewijzigd beleid niet meer aan de stijgende vraag van werkgevers naar arbeidskrachten kan worden voldaan. Maar er zijn ook optimistischer geluiden, die zeggen dat dit niet het geval zal zijn. Er zullen altijd evenwichterstellende mechanismen in de markt optreden. Over een wat langere termijn zal de vraag naar arbeid zich richten naar het aantal beschikbare arbeidskrachten. Dat moge

zo zijn. Maar die evenwichterstellende marktmechanismen zullen een economische prijs hebben. Ondernemingen zullen producties verleggen naar het buitenland, bepaalde belangrijke activiteiten zullen niet van de grond komen. De prijs zal hoog zijn, maar de vraag is of het nodig is. Is door verbetering van beleid geen ruimte te scheppen voor meer arbeidsaanbod? Maar eerst wil ik kijken naar de kosten van vergrijzing die direct bij de werkgevers terecht komen.



Voor werkgevers zijn vooral de kosten van gezondheidszorg van belang en in mindere mate de pensioenkosten. Het gaat ook niet zozeer om de kosten van de AOW, die door de vergrijzing weliswaar sterk stijgen, maar niet zozeer voor ondernemingen. In het jongste SER-advies over de vergrijzing dat op 21 januari in de SER aan de orde komt zijn de kostenstijgingen van de vergrijzing bij de AOW, de gezondheidszorg en pensioenen tot 2040 op een rijtje gezet. De AOW zal, uitgaande van koppeling aan de loonontwikkeling inclusief incidenteel, toenemen met bijna 4,5 punt BBP tot 2040. Met andere woorden: belastingbetalers zullen zo'n 20 miljard meer aan de AOW moeten betalen, of 90 procent meer dan nu. Dat is de grootste post. Dan zullen ten tweede de kosten van de gezondheidszorg met ruim 3,5 punt tot bijna 5 punten stijgen. Bij raming ervan zijn veel meer slagen om de arm nodig. De cijfers van de heer Hoogervorst van het afgelopen weekend laten zien dat de kosten in de afgelopen jaren zijn gestegen van 8 naar 10 procent van het Bruto Nationaal Inkomen.

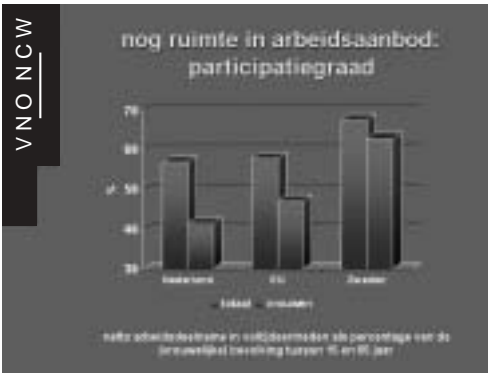
Van die forse kostenstijgingen zijn vooral die bij de gezondheidszorg voor werkgevers belangrijk. Daar zit voor werkgevers de directe dure rekening van de vergrijzing. En dat zal het gevolg zijn van de stelselwijziging per 1 januari 2006. Dan komt 50% van de rekening van de gezondheidszorg (exclusief AWBZ) voortaan voor rekening van werkgevers. In het nieuwe zorgstelsel zijn werkgevers namelijk tot verplichte co-betaler gemaakt van de helft van de kosten, zonder dat zij tegelijk noemenswaardige invloed krijgen op de kostenontwikkeling. Dat is onze grote kritiek op het nieuwe zorgstelsel dat nu helaas in de Tweede Kamer is aangenomen. Ook in relatie tot de vergrijzing is economisch gezien daar de verkeerde politieke keuze gemaakt. Werkgevers worden gereduceerd tot melkkoe zonder ze een noemenswaardige rol te geven bij het afdwingen van kostenbesparingen. Bijvoorbeeld via hun rol als onderhandelaar met verzekeraars over collectieve contracten. Een slechte keuze omdat de kosten van zorg zich heel anders en sneller zullen ontwikkelen dan de productiviteitsverhoging en winstgevendheid van bedrijven.

*Het aandeel van de zorg in de totale werkgelegenheid zal door de vergrijzing toenemen van 11 procent nu naar 18 procent (of bijna twee miljoen werknemers). Aanzienlijk groter dan straks de hele industriector.*

Hoe zit het met de kosten van de pensioenen? De werkgevers betalen daar een flink deel aan. Pensioenkosten zijn in tegenstelling tot de AOW en de zorg op zich minder direct vergrijzings-gevoelig. Gepensioneerden hebben zelf geld opzij gelegd voor hun pensioen. Maar pensioenkosten voor werkgevers (en werknemers) zijn wel degelijk gevoelig voor onzekerheden in de toekomst. Hoe oud zullen gepensioneerden worden? Wat is het lang leven risico? En hoe ontwikkelen zich rente en rendementsontwikkeling aan de beleggingskant in verhouding tot kosten en loonontwikkeling in een krappe arbeidsmarkt? Bij een relatief kleiner bestand van werkenden tegenover het

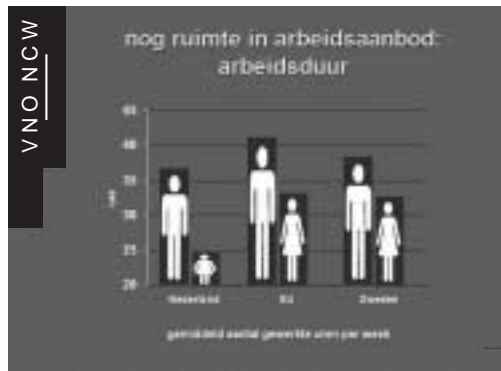
aantal gepensioneerden komen die risico's des te harder aan bij de premiebetalers. Dat is de laatste jaren wel bewezen. Gelukkig hebben we wel wat gedaan de afgelopen jaren als sociale partners door een aantal recente hervormingen in het pensioenstelsel, zoals doorvoering van het voorwaardelijk geïndexeerde middelloonstelsel. De risico-verdeling tussen alle betrokkenen en daarmee de kostenbeheersing is al een stuk evenwichtiger geworden.

De conclusie is dat bij ongewijzigd beleid vergrijzing schaarste op de arbeidsmarkt en flinke lasten- en kostenstijgingen zal veroorzaken en daarmee de economie onder grote druk zal plaatsen. Maar er is nog veel mogelijk om dat te voorkomen. Het beste antwoord op vergrijzing is en blijft zorgen voor een goed draaiende economie. Dat is nog altijd de beste oudedagsvoorziening. Met beleidsaanpassingen kunnen we de vergrijzing goed opvangen. In de eerste plaats door het activeren van het nog grote reservoir aan onbenutte arbeidscapaciteit in onze economie. Ten tweede het versterken van de productiviteitsgroei, en ten derde beheersing van de kosten.



Eerst het activeren van onbenutte capaciteit: Nederland is nog lang niet aan het eind van zijn Latijn, als we kijken naar onze participatiegraad in arbeidsjaren (57%) en we vergelijken ons met andere in dat opzicht beter presterende economieën. We zullen oudere werknemers langer moeten vast houden in het arbeidsproces. Verbetering is gaande, maar nog onvoldoende, dat geef ik de vakbeweging toe die daarop hamert. Het aantal werkenden tussen 55 en 65 jaar

moet beslist omhoog en snel. En daarvoor is een forse cultuuromslag nodig, getuige de commotie in de polder vorig jaar. Ik moet ook toegeven dat bij individuele werkgevers er vaak nog een groot verschil is tussen de erkenning van macro maatregelen op het gebied van de vergrijzing en wat ze micro doen met en voor oudere werknemers. Ik ben blij dat rond VUT en prepensioen nu al een aantal systeemwijzigingen zijn aangebracht en dat er is gekapt in fiscale faciliteiten om al vroeg van het Zwitserleven gevoel te gaan genieten. Maar de effecten daarvan zullen we pas op langere termijn merken, gezien de ruime overgangsregeling voor de huidige generatie oudere werknemers. Er is wel gesproken over een



generatieconflict met de jongeren maar eigenlijk is die discussie nog nauwelijks gevoerd. Ik hoop dat in komende cao-onderhandelingen riet via de achterdeur reparaties weer binnen sluipen om alles bij het oude te houden.

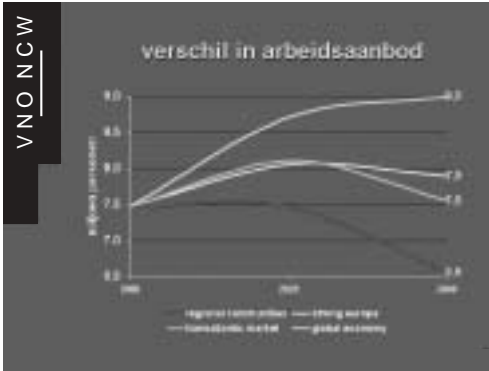
We werken niet alleen te kort per mensenleven, maar ook per jaar. Onze jaarlijkse arbeidsduur moet verlengd worden, in stapjes, gedifferentieerd, en met maatwerk. En ook over de optrekking op termijn van de AOW-leeftijd moet niet taboeachtig worden gedaan. Andere ontwikkelde landen gingen ons daarin voor. En voorts noem ik de noodzaak van een ruimer beleid van economische immigratie. Een belangrijk punt dat door het Innovatie Platform is overgenomen, maar nog niet uitgevoerd. Door uitvoeringsproblemen bij de IND is een sneller toelatingsbeleid voor kenniswerkers nog niet van de grond gekomen. Hier wreekt zich de kloof tussen beleid en efficiënte uitvoering. Zoals in het ouderenbeleid van de overheid zelf.

In de tweede plaats gaat het om het versterken van productiviteitsgroei, goed voor de arbeidsmarkt, voor een groter draagvlak voor de stijgende zorguitgaven en voor het rendement van onze risicodragende pensioengelden en dus voor de beheersing van premiekosten. Nederland is traditioneel altijd goed geweest in productiviteit, beter dan de VS. Helaas is de groei eruit de laatste 10 jaar. Versterking vergt een brede aanpak. Hoog op de productiviteitsagenda staan: hervorming van het onderwijs (meer geld, minder bureaucratie, terugdringing van de hoge drop out in het vmbo om verspilling van nieuw human capital te voorkomen) en hervorming van ons publieke onderzoeksbestel (meer gerichtheid op kansen bedrijfsleven). Ook minder en slimmere regels om de flexibiliteit te vergroten, ook in de arbeidsmarkt. Voor de naaste toekomst zal hervorming van de WW en het ontslagstelsel eveneens hoog op de agenda moeten staan, om er voor te zorgen dat in onze economie human capital sneller en tegen lagere kosten verplaatst kan worden van onrendabele naar rendabele activiteiten. In een wereld waar links en rechts nieuwe dynamische en ambitieuze concurrenten zijn opgekomen, is Nederland extra kwetsbaar en zal onze economie een meer geoliede machine moeten worden. Outsourcing van industriële productie en ICT werk naar China, India en Oost-Europa is aan de orde van de dag. Wij kunnen geen hek om Nederland zetten en alleen blijven meespelen als wij voortdurend vernieuwen en daarvoor is flexibiliteit in productieprocessen en arbeidsmarkt onontbeerlijk.

*Onze politieke leiders zullen goed moeten communiceren dat de vergrijzing een kans is en geen bedreiging. Als we de juiste keuzes maken zullen niet alleen 65 plussers, maar ook onze kinderen op een betaalbare manier oud kunnen worden.*

In de derde plaats de stijgende lasten die ten koste gaan van winstgevendheid van ondernemingen en de aantrekkelijkheid van ondernemerschap. Die zijn de dood in de

pot van een economie. Hoe die kosten beter te beheersen? Door verdere aanpassing van pensioenarrangementen. Omzetting van het dure inflexibele eindloonsysteem naar flexibele middelloonsystemen is er nog niet voor 30% van de werknemers. In het nieuwe zorgstelsel zal de politiek moeten zorgen voor een betere marktwerking en kosten-



beheersing. En een einde maken aan de door mij genoemde systeemfout. Verder zullen voortaan de rijkere gepensioneerden meer moeten gaan meebetalen aan de AOW. Politici reageren hierop veel te defensief. En in de kwestie van de koppelingen is de vraag waarom de AOW per se altijd moet worden gekoppeld aan de jaarlijkse loonontwikkeling inclusief incidenteel? Beperking van de koppeling tot aan de contractlonen maakt al veel uit voor de kosten van de AOW.

Het CPB heeft ons vier scenario's voorgeschoteld en daaruit blijkt dat aanpassing van beleid er toe doet. Het scenario waarin hervorming van collectieve regelingen en pensioenstelsels het verst wordt doorgevoerd en stevig wordt ingezet op Europese en mondiale marktwerking komt qua arbeidsaanbod en economische ontwikkeling het verst en maakt de vergrijzing zeer draagbaar. We moeten dus niet doen alsof we geen keuze hebben. Het blijft zaak om door te blijven gaan met reductie van onze hoge staatsschuld om zo binnen de begroting ruimte te maken voor de collectieve lasten van de vergrijzing.

We zullen de eigenschappen van Jan Brouwer dus hard nodig hebben om de juiste keuzes te maken. Maar daarvoor moet er ook voldoende gevoel voor urgentie bestaan om economische en maatschappelijke inzichten te vertalen in daadwerkelijke maatregelen. En in de ogen van pressiegroepen en niet alleen de vakbeweging leiden zulke maatregelen tot aantasting van zogenaamde verworven rechten die vaak in ingewikkelde regels en instituties zijn ondergebracht en daarom zien we op dit moment dat structurele wijzigingen daarvan in Duitsland en Frankrijk, maar zeker ook in Nederland heel moeizaam tot stand komen. Maar toch is die keuze in wezen heel simpel, want we kunnen geen hek zetten om Nederland en Europa, want dan zal die vergrijzing ons helemaal duur komen te staan in een krimpende arbeidsmarkt met voortdurend stijgende collectieve lasten en een magere economische groei. Als samenleving moeten we moedig zijn. Onze politieke leiders zullen goed moeten communiceren dat de vergrijzing een kans is en geen bedreiging. Als we de juiste keuzes maken zullen niet alleen 65 plussers, maar ook onze kinderen op een betaalbare manier oud kunnen worden. Ik hoop dat je geen Jan Brouwer hoeft te zijn om die keuze op een verstandige manier te maken.

*Mr. J.H. Schraven, voorzitter van VNO-NCW, voormalig President Directeur van Shell Nederland BV, voorzitter Stichting van de Arbeid en van UNICE, de Europese werkgeversorganisatie.*

## Discussie

Er is geen bevolkingspolitiek nodig, maar wel een verstandige en sociaal economische politiek op verschillende terreinen om de vergrijzing het hoofd te kunnen bieden. Zo vat voorzitter **Schnabel** deze inleiding samen. Mevrouw **Maas** vraagt Schraven in te gaan op wat het VNO-NCW nu zelf doet aan het verschrikkelijke gat tussen macro denken en micro uitvoeren. Veel leden-werkgevers zijn op het micro niveau nog steeds bezig 50 plussers rap te lozen en doen heel weinig aan employability en scholing voor hun huidige werknemers. **Schraven** zegt dat de werkgeversorganisatie, al ver voordat het kabinet zijn plannen aan de orde heeft gesteld, een principiële discussie heeft gevoerd over deze kwestie. Het zou hypocriet zijn als het VNO-NCW, als organisatie, zou blijven vasthouden aan faciliteiten zoals fiscale faciliteiten voor het prepensioen, ook al maken bedrijven daar individueel nog steeds gebruik van. Ouderenbeleid is nodig, in het bijzonder binnen de branches en de ondernemingen die het vervroegd afvloeien willen tegengaan. Wetten moeten veranderd worden, want er zijn wetten die het zelfs moeilijk maken om een ander beleid te voeren. Allemaal gevolg van beslissingen in de 80-er jaren (ouderen moeten ruimte maken voor jongeren). In die tijd zijn veel systeemveranderingen aangebracht, die nu weer moeten worden opgeruimd. Dat verklaart ook waarom de werkgeversorganisatie achter het kabinet is blijven staan toen het conflict uitbrak met de vakbeweging. Waar de partijen uiteindelijk gelukkig wel uit zijn gekomen. Op dit moment is uitvoering van beleid in de bedrijven aan de orde. Er is nog een hele weg te gaan, maar dat geldt niet alleen de werkgevers. De overheid en de vakbeweging moeten daarin ook een rol spelen. En ook al is de generatie discussie vorig jaar niet echt gevoerd, het grote voordeel is dat nu ook mensen als Lodewijk de Waal zich realiseren dat er veranderingen moeten komen. Over de veranderingen zelf zullen we nog wel een tijdje bakkeleien.

Desgevraagd zegt Schraven over de moeite die werknemers hebben met een hogere pensioenleeftijd dat jongeren gemakkelijker veranderingen zullen accepteren als een onafwendbaar en logisch gevolg van de situatie. De aanpassingsbereidheid neemt toe. Op een vraag van mevrouw **Lochterberg** over de relatie met onbetaalde arbeid zegt Schraven dat er best ruimte is voor betaald werk en voor vrijwilligerswerk. Hij is niet pessimistisch. Maar we moeten echt proberen de belemmeringen weg te nemen voor kinderopvang. Waarom hebben we dat nog niet goed voor elkaar in dit land? Waarom sluiten schooltijden niet aan op arbeidstijden van ouders? Waarom hebben wij niet zoals de Scandinavische landen op dit punt veel snellere stappen gezet? Schraven spreekt tevens zijn vrees uit dat, als er geen grotere arbeidsproductiviteit in de zorg komt, over 20 of 30 jaar de halve beroepsbevolking van Nederland in de zorg zal zitten. Je mag ook in de zorg niet lineair rekenen, maar daar is zeker nog een heel grote verbetering van de arbeidsproductiviteit mogelijk, alleen al door beter gebruik van ICT en door invoering van het registratienummer voor het elektronisch patiënten dossier.



## Kees Blokland

Directeur Personeel en Organisatie TNO



### Impact demografische verandering op bedrijfsverhoudingen en human resources

**L**eefijd alleen is een nietszeggend criterium voor inzetbaarheid. Beelden over ouderen kloppen niet met de feiten, leiden tot verkeerd beleid en praktijk. Productiviteit en inzetbaarheid van oudere medewerkers stellen nieuwe en hoge eisen aan Human Resources Praktijk. Noch het pampieren, noch het opjagen van medewerkers is effectief. Objectieve kennisontwikkeling over veroudering, inzetbaarheid en effectiviteit van instrumenten is zeer wenselijk.

Als personeelsman en als voorzitter van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsbeleid vertegenwoordig ik hier als het ware het maatschappelijke middenveld. Wij worden geconfronteerd met wat het personeel wil aan de ene kant en het beleid aan de andere kant. De macro noodzaak voor adequate reacties op de vergrijzing is helder. Maar wat is vanuit het meso perspectief gezien de relevantie van vergrijzing en van employability?

Meerdere feiten nopen tot studie van vergrijzing. We kennen de zorgelijke berichten over de productiviteit van oudere medewerkers. En managers branden vaak op jongere leeftijd al af. Als je goed kijkt naar de feiten, dan zie je dat er allerlei stereotiepen bestaan, beelden van mensen die niet kloppen met de werkelijkheid. Dus is er een

noodzaak om te kijken naar zaken als productiviteitsontwikkeling. Bij TNO werken 2600 academici op 6000 werknemers, mensen die vaak tot op hoge leeftijd zeer productief en zeer geïnteresseerd zijn in hun vak. Die moet je dus niet behandelen als afgebrande managers. Er is natuurlijk druk op de prepensioenleeftijd, vanuit de werknemers, vanuit de werkgevers, en vanuit macro en er zijn belangrijke veranderingen in loopbaanpatronen. Mijn ene grootvader was heel zijn leven (tot zijn 72e) roeier in Rotterdam en mijn andere grootvader was

*Achteruitgang in gezondheid wordt door mensen in heel veel beroepen gecompenseerd. Ze bedenken zelf slimme, kleine strategieën waardoor ze helemaal niet minder functioneren en waardoor het eindproduct goed is.*

metselaar, ook in Rotterdam. Die leidde mij daar rond en toonde mij wat hij allemaal had gebouwd. Die twee zijn begonnen en geëindigd in die beroepen. Tegenwoordig gaat je beroep vijf keer over de kop voordat je met pensioen gaat. Dat houdt in dat veel ouderen niet meer kunnen terugvallen op hun ervaring en op de routine van hun beroepsleven. Mensen zullen zich voortdurend moeten veranderen, anders zijn ze veel eerder zonder beroep.

Employability is al een tijd lang uiterst relevant voor ondernemingen, al ben ik niet onder de indruk van wat wij in Nederland vanuit de bedrijven daar nu eigenlijk aan doen. Bij Hoogovens is in mijn tijd intensief geïnvesteerd in de inzetbaarheid van medewerkers. Dat gebeurde ondanks een aanvankelijk stevig wantrouwen van de vakbeweging die ons verdacht van een typische werkgeverstruc om van werknemers af te komen. Maar we hebben veel plezier gehad van onze investeringen. Toen wij een fabriek van 600 man moesten sluiten, op een totaal

*De focus van het management moet liggen op inzetbaarheid. Daar hebben we nog veel te leren en te doen.*

van tienduizend man personeel, is er geen enkel gedwongen ontslag geweest. Waarom niet? Omdat we zware investeringen in employability hadden gedaan. De vakbond heeft uiteindelijk ook graag meegewerkt aan het versterken van de inzetbaarheid van mensen. Employability in deze zin gaat over aan de ene kant de inzetbaarheid van de medewerker en aan de andere kant de employability van het omringende bedrijf. Als een bedrijf veel breed inzetbare medewerkers heeft, dan is het ook in staat beter in te spelen op de wens naar producten en diensten.

Bij TNO worden wij verondersteld ontwikkelde kennis te leveren aan onze klanten in het bedrijfsleven en daar vervolgens ook afscheid van te nemen. Bij TNO is verandering en veranderingsgezindheid van werknemers het product. Daarom is continuïteit bij ons op bedrijfsniveau verbonden met de noodzaak tot inzetbaarheid. Employability moet toekomstgericht en preventief zijn. Je bent te laat als je alleen in employability investeert om een grote reorganisatie soepeler te laten verlopen. En dan heeft de vakbond gelijk met zijn wantrouwen.

Er is recent een boekje bij ons verschenen over Mythen en Werkelijkheid bij Ouderen. Veel veronderstellingen in de markt over ouderen kloppen niet en deugen niet. Behalve die over lichamelijke gezondheid, welke met de leeftijd gemiddeld achteruit gaat. Dat is een open deur, dat is te meten.

De conditie neemt wat af, het zicht neemt wat af, het gehoor wordt minder, de longfunctie, de hersteltijd na sport enzovoort. Het is wel zo dat je daar geen last van hebt in de uitoefening van je functie tot je 45e jaar. Het heeft dan geen invloed op het niveau van de functie uitoefening. Boven die leeftijd wel, maar dan hangt het weer van de functie af in welke mate. Ik haal mijn schaatstijden van vroeger ook niet meer helaas, maar hoe erg is dat nou voor uitoefening van mijn functie? De cognitieve achteruitgang daarentegen is bij ouder wordende mensen heel gering. Wat psychologen het fluïde vermogen noemen, dat wat je nodig hebt om snel achter je PC te kunnen schakelen, dat neemt af. Maar de uitgekristalliseerde intelligentie wordt zeker gehandhaafd en het intelligentiequotiënt blijft tot 80-jarige leeftijd op hetzelfde niveau.

De psychische gezondheid neemt zelfs toe met de leeftijd, het aantal depressies neemt af. Dat geldt niet alleen omdat de sterken zich uitselecteren. Het geldt voor de gehele bevolking. Ook is het zo dat ouderen niet slechter leren dan jongeren. De misvatting over het slechter leren van ouderen leidt er toe dat we minder investeren in oudere werknemers (wat zouden we ze lastig vallen, ze hebben nog maar een paar jaar te gaan). Ouderen leren niet slechter; hooguit leren ze sommige dingen moeizamer. Ik heb zelf ook moeite om met de PC net zo vlot te zijn als mijn kinderen. Maar als de leerstof op een wat andere manier wordt aangeboden is de leerprestatie van ouderen niet substantieel slechter dan van jongeren. Daarnaast heerst het idee dat ouderen zieker zijn en een hoger verzuimpercentage hebben. Nee, het verzuimpercentage is juist lager, maar de verzuimduur is gemiddeld wat langer.

Leeftijd heeft minder invloed op de inzetbaarheid dan bijvoorbeeld de levensstijl of bepaalde life events. Mensen die meer avontuurlijk zijn, die slordig met hun eigen lichaam omgaan, die meer risico nemen in hun privé leven, vallen veel meer uit dan mensen die ouder zijn. Dus is leeftijd als factor veel minder relevant dan andere factoren. Achteruitgang in gezondheid wordt door mensen in heel veel beroepen gecompenseerd. Ze bedenken zelf slimme, kleine strategieën waardoor ze helemaal niet minder functioneren en waardoor het eindproduct goed is. De laatste saillante factor is dat de spreiding van gezondheidsproblemen sterk toeneemt met leeftijd. Het is onmiskenbaar dat fysieke gezondheid een heel belangrijk gegeven is voor de inzetbaarheid van ouderen. Maar er is een heel grote categorie van mensen, die tot op buitengewoon hoge leeftijd gezond en inzetbaar is. Het lopen van een marathon kun je tot op hoge leeftijd volhouden.

U ziet hier een statistiek met variabelen, die licht toenemen. Er zijn factoren die bij een hogere leeftijd op een aantal aspecten een wat verminderde gezondheid laten zien, maar het feitelijke effect op de productiviteit valt ontzettend mee. Met andere woorden, de beelden die er bestaan over ouderen, kloppen niet met de feiten. Ouderen worden vaak als zielig gezien. We komen aan met de verkeerde recepten. Ik mag hier ook de werkgevers en de werknemers toespreken. Zowel vakbonden als VNO-NCW, praten altijd over ouderendagen en deeltijd-oplossingen, al die zieligheidsdingen waar een productieve, alerte oudere helemaal niet op zit te wachten. Met andere woorden: leeftijd alleen is niet het criterium voor de inzetbaarheid. Laten we ophouden daarmee collectief fouten in te maken.

**Aandoeningen als functie van geslacht en leeftijd**

	Kenmerken gebruikers	Hart aandoening	Migraine	Hoge bloeddruk	Astma, chronische bronchitis, CARA	Rug-aandoening	Gewichts slijtage	Chronische gewrichts-ontsteking
<b>M</b>	18-24 jarige	0.0	8.9	0.5	4.9	4.8	0.0	0.0
	25-34 jarig	0.3	14.2	2.2	6.5	4.5	2.4	1.6
	35-44 jarig	0.1	12.0	6.1	3.2	9.8	3.2	1.6
	45-54 jarig	2.0	14.2	12.0	4.5	12.0	10.2	2.7
	55-64 jarig	4.0	8.8	22.1	5.7	14.7	18.3	4.3
	65-74 jarig	4.0	5.3	21.7	8.2	9.7	17.6	5.3
<b>V</b>	18-24 jarige	0.6	24.5	2.4	11.2	4.9	1.7	1.4
	25-34 jarig	0.0	28.2	5.5	7.0	7.9	1.2	0.7
	35-44 jarig	0.2	32.9	6.5	6.1	10.2	6.1	2.8
	45-54 jarig	0.8	31.8	13.6	7.9	14.3	13.2	6.3
	55-64 jarig	1.9	18.8	22.1	4.7	14.4	20.3	7.4
	65-74 jarig	3.9	11.7	34.4	9.9	15.6	37.7	10.8

Hoe gaan verantwoordelijken om met deze feiten? Gaan ze het probleem van vergrijzing te lijf met ouderenbeleid? Het reorganisatie probleem met outplacement? Passen we dan de standaardrecepten toe? Belangrijk zijn de invalshoeken. Liever een leeftijdbewust personeelsbeleid dan ouderenbeleid. De brede benadering is effectiever en omvat ook jongeren. En employability-beleid is beter dan outplacement, want het werkt preventief. Het gaat om integratie van deze zaken in een totaalbeleid, dat ik voor het gemak maar inzetbaarheidbeleid noem. De definities verschillen nog wel eens. Ik ben er zeer van overtuigd dat de focus van het management moet liggen op inzetbaarheid. Daar hebben we nog veel te leren en te doen.

Wat betekent dit nu voor de bedrijfsverhoudingen, de verhouding tussen de werknemer en de werkgever, het management, de ondernemingsraad en de vakbonden en dus voor human resources? In de ontwikkeling van de bedrijfsverhoudingen bestaat een

*Langer werken is neergezet als iets om Zalm aan zijn geld te laten komen en niet als iets aantrekkelijks voor werknemers om na te streven... een slechte start.*

enorme neiging tot uniforme benaderingen: de ouderendagen, het deeltijdverlof, lees de cao's er maar op na. Er is weinig fantasie. Vakbonden kiezen vaak nog voor het comfort van de mensen. Ik heb meegemaakt dat de vakbond dwars ging liggen toen een chef van de administratie zijn acht datatypisten

wilde laten omscholen, omdat het werk in gevaar kwam. De vakbond vond dat wij niet zo moeilijk moesten doen en die mensen rustig hun werk laten doen. Kiezen voor comfort betekent in dat geval, dat je niet moeilijk moet doen. Dus niet opleiden, niet in beweging brengen. Er zijn veranderingen, maar ook werkgevers hebben de neiging tot uniforme benaderingen en tot korte termijn oplossingen. Ik vind het opleidingsmanagement in het Nederlandse bedrijfsleven zwak ontwikkeld. Welke CEO weet welk percentage van de loonsom aan opleidingen wordt besteed? Wie heeft er een uitgewerkte opleidingsvisie? Ik ben bang dat dit vaak afhangt van individuele keuzes, lager in de organisatie, of dat er niet eens keuzes gemaakt worden.

Het gezondheidsmanagement is in een eerste ontwikkeling. We hebben veel kennis over ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en reïntegratie, en toch staat activerend gezondheidsmanagement nog in de kinderschoenen. Dat komt ook niet gemakkelijk op de agenda. Er is een overmatige neiging tot beleidsproductie, de departementen moeten zich dat aantrekken, en we zijn niet zo geneigd tot het benchmarken van succes maatregelen. Als personeelsmensen zouden wij daaraan juist willen meewerken. De harde signalen die over het onderwerp 'Langer werken' macro worden gegeven vormen een enorme rem op het exploratieve gedrag. Langer werken is neergezet als iets wat nodig is om Zalm aan zijn geld te laten komen en niet als iets wat aantrekkelijk is voor werknemers om na te streven. Dat is meteen al een ontzettend negatieve start. Natuurlijk is het soms nodig hard te zijn, dat weet ik heel goed als onderhandelaar.

Maar ik ben met veel van mijn collega's buitengewoon ongelukkig over de manier waarop Langer Werken in de markt is gezet.

Nu moeten wij maar weer proberen om de mensen ook het animo bij te brengen, dat het juist leuk, plezierig en levensvervullend is om langer te werken. Cor van Zadelhoff van de Taskforce Ouderen en Arbeid is een keer langs geweest bij onze club van elf, personeelsdirecteuren van grote bedrijven. Hartstikke enthousiast en zelf blakend van gezondheid. Maar wij konden zijn verhaal over langer doorwerken in tien grote bedrijven niet waarmaken. Omdat wij geconfronteerd worden met onzekere werknemers, die liever voor de zekerheid kiezen van het pensioen en het prepensioen. En hoewel iedereen Van Zadelhoff groot gelijk geeft, op microniveau zijn er geweldige remmingen. Natuurlijk moeten we over onze eigen schaduw heen stappen, en ik wil ook niet klagen, maar de oplossing ligt uiteindelijk in een activerend HR beleid, daar geloof ik in. Je moet mensen willen en durven activeren. Inzetten op inzetbaarheid betekent mensen in beweging brengen, uit het comfort halen en in ze investeren. In job rotatie en mobiliteit, mensen dwingen, ook als ze nog lekker in een functie zitten, om naar een andere functie te gaan. Mensen vragen verantwoordelijkheid te nemen voor hun gezondheid. Niet alleen achteraf ziekteverzuim bestrijden, maar ook vooraf via bedrijfsfitness, en adviezen over voeding. Ik zie daar een geweldige nieuwe markt ontstaan.

Doelgericht investeren in opleidingen doen we in Nederland niet goed, ook al zijn er mooie voorbeelden van buitenlandse bedrijven met vestigingen hier die dat wel goed doen. Systematisch langere tijd investeren in opleidingen, het initiatief daarin delen met werknemers, dat vergroot de flexibiliteit bij reorganisaties en doet overleven in moeilijke tijden. We moeten naar een minder collectieve aanpak.

Differentiëren naar het individu, inspelen op verschillen, diversiteit. Naar meer subjectiviteit voor een succesvolle aanpak van employability en vergrijzing. Vakbonden en ondernemingsraden houden daar helemaal niet van, maar het moet, om het potentieel van mensen te ontwikkelen.



Wat betekent vergrijzing en employability voor personeelsmensen zelf? Kennis ontwikkelen. Bij TNO kijken we naar de productiviteit van onze jongere en oudere onderzoekers. Mijn veronderstelling is dat onze gamma onderzoekers groeiend effectief en productief zijn als ze ouder worden. Door hun levenswijsheid en rijpheid. De echte bèta's, de slimmeriken, de natuurkundigen, die zullen mogelijk wat eerder slijten in hun effectiviteit, maar ik weet het eigenlijk nog zo net niet. Bij ons onderzoek kijken we ook naar de strategieën van individuele mensen zelf om langer effectief te zijn. Dat is

ontbrekende kennis die we in Nederland moeten ontwikkelen. En daarnaast concreet beleid realiseren. Als pragmaticus zeg ik: liever een database dan een competentie-systeem. Liever een opleidingsbudget dan een opleidingsbeleid, want ook binnen onze bedrijven maken we doorgaans eerst conceptuele hoogstandjes voordat we aan de gang gaan. Tempo maken! Niet alleen afgeven op de overheid als die ons plaagt met nieuw beleid, maar voorkomen dat we dat zelf eindeloos repliceren op micro niveau.

Ik zie vier echt nieuwe prioriteiten op onze agenda. Ontwikkelingsplanning, het creëren van een interne markt, gezondheidsplanning en het 'derde contract'. Ontwikkelingsplanning is iets nieuws. We hebben veel dingen geleerd uit management development, dat al een vrij lange traditie kent van beoordeling, assessment en loopbaangesprekken. Die technieken moeten we nu gaan toepassen op de hele markt van ons personeel. Dus ook loopbaangesprekken voeren met mensen die laag in de organisatie binnenkomen. Een ontwikkelingsdeal maken met alle medewerkers. Je komt niet voor de baan, je komt voor een loopbaan. De onaangename kant voor de werknemer is, dat er na drie, vier jaar doorgroei potentieel moet blijken. En anders loopt het contract af. Je doet dus aan assessment of potentieelinschatting, loopbaangesprekken voeren met mensen en die ook vastleggen, en meer investeren in opleidingen, mensen zich laten ontwikkelen. We moeten ook een beleid voeren met betrekking tot in-, door- en uitstroomplanning. Dus lastig gaan doen als iemand drie jaar of vijf jaar in een functie zit, ook al is zo iemand heel tevreden. Ik hoef u niet te vertellen hoe moeilijk het is om een afdelingschef te beroven van de beste twee van zijn acht medewerkers. Chefs zitten altijd als kippen op hun gouden eieren.

Met andere woorden: we gaan de technieken, die we (high end of the market) hebben ontwikkeld, toepassen op het gehele werknemersbestand. Ook op mensen van 55 jaar. Die schrijven we niet meer af voor opleidingen. Ook met 55 jarigen moet je praten over de volgende fase, en over wat ze willen gaan doen voor en na hun pensionering. En dat dus met alle medewerkers, een heleboel werk. Een tweede implicatie voor Human Resource Management is dat er een interne markt wordt gecreëerd. Zorg dat die interne banenmarkt net zo aantrekkelijk is als de externe markt. Jonge mensen, jonge academici, bekijken de markt via hun PC, ze krijgen buitengewoon aantrekkelijke aanbiedingen van buiten. Wat zouden we dan intern geheimzinnig doen? Shell is de eerste geweest die breed en genuanceerd heeft ingezet op die open resourcing. Genuanceerd omdat volledige open resourcing het bezwaar had dat sommige onaantrekkelijke locaties niet gevuld konden worden.

*We moeten naar een minder collectieve aanpak. Differentiëren naar het individu, inspelen op verschillen, diversiteit. Naar meer subjectiviteit voor een succesvolle aanpak van employability en vergrijzing.*

Het creëren van een nieuwe markt is een substantieel nieuw principe, dat nog wordt onderschat door veel bedrijven. Het is meer dan een vacaturebank of een database en het heeft consequenties voor personeelsmensen, die af moeten van het idee dat zelf shoppende mensen een bedreiging vormen voor hun gezag. Jonge mensen willen het

*Er zijn vier echt nieuwe prioriteiten op de agenda van human resource management: ontwikkelingsplanning, het creëren van een interne markt, gezondheidsplanning en het 'derde contract'.*

zo, maar we moeten oppassen met een te sterke transactiegerichtheid door een te sterke nadruk op marktwerking. Maximale toerusting van werknemers, een packagedeal over opleiding kan haaks staan op alles wat wij geleerd hebben over ontwikkelingsplanning bij managers. Die

planning is longitudinaal gericht en niet puur transactiegericht. Denk goed na met iemand over diens loopbaan en maak afspraken over het vervolg. Ik ben echter bang dat de technieken die nu in de markt worden gezet, ook van overheidswege, dat die erg transactie gericht zijn. Wat wij geleerd hebben bij management development moeten we toepassen als we dit soort marktprincipes introduceren.

Er is veel te doen op het gebied van gezondheidsmanagement, een verantwoordelijkheid van de werkgever. Voorkomen is beter dan genezen. Lunchwandelen is beter dan uitgebreid eten. Er is een nieuwe markt aan het ontstaan van gezondheidsmanagement. Naast de collectieve arbeidsovereenkomst en naast de individuele arbeidsovereenkomst denken we verder aan een derde contract. Daarin kun je (wat zwaarder dan in een persoonlijk ontwikkelingsplan of een loopbaanontwikkelingsplan) een deal maken met de werknemer over investeringen gedurende een jaar of drie over en weer in de loopbaan. Ik zie dat deze gedachte zich ontwikkelt.

Een kleine ondeugende gedachte vanuit het microperspectief. Kijkend naar de hogere echelons, het VNO-NCW, zeg ik: creëer alsjeblieft de juiste balans tussen prikkels en zekerheden. Langer werken moet absoluut, maar kom dan niet alleen met geld aan, maar zorg dat het aantrekkelijk blijft als je langer doorwerkt. Dat je dan wellicht meer geld krijgt, maar misschien ook andere leuke dingen eraan overhoudt. De ruimte voor differentiatie maximaliseren. Ik zie een rol voor de overheid om opleidings- en ontwikkelingsactiviteiten te gaan stimuleren. De grote bedrijven Shell, Unilever, zij kunnen het zich zelf permitteren. Maar het midden en klein bedrijf waar heel veel banen zijn, dat kan het zich niet permitteren. Daar is voor synergie en samenwerking een verantwoordelijkheid van de overheid.

Ik hoop dat ik voldoende heb uitgestraald dat we terughoudend moeten zijn met beleidsproductie en regelgeving. Nieuwe ambtenaren willen vaak scoren en nieuw beleid leidt vaak tot dingen waar je niks aan hebt. Investeer liever in kennisopbouw.

Want de inzetbaarheid van oudere werknemers en de inzetbaarheid van het management stuiten op vooroordelen en gebrek aan kennis. We weten nog niet wat de meest effectieve instrumenten zijn. Daar is dus nog veel te ontwikkelen. En als laatste wil ik benadrukken dat er een specifiek situationele druk op het micro niveau is. Hang nu niet te zwaar over ons heen met allemaal prachtige macro voorstellen, maar geef zelf het goede voorbeeld en kom met pragmatische dingen.

Productiviteit en inzetbaarheid stellen nieuwe en hoge eisen aan onze beroepsgroep. Dat is ook echt een taak voor de Nederlandse Vereniging voor Personeelsbeleid, NVP, om het gezamenlijk op te pakken. De inzetbaarheid zal hoog op de agenda van het vertegenwoordigend overleg moeten staan en eist een nieuwe oriëntatie van sociale partners. Je wordt wel eens droevig en benauwd van het traditionalisme over en weer van werkgevers en werknemers, ze komen steeds weer aan met standaard recepten, met zeligheids- en comfort dingen als het gaat over ouderen, niet met activerende maatregelen. Een gedifferentieerde en geïndividualiseerde aanpak betekent per definitie minder objectiverbaarheid en meer ruimte voor subjectieve beoordeling. Velen zijn geneigd om te willen objectiveren, weinigen accepteren dat baas en bovenbaas vanuit de onderbuik subjectief oordelen over iemands ontwikkelingskansen. Dat moet je aanvaarden als essentieel voor het spel. Geef elkaar de ruimte. Laat de mensen voldoende eigen initiatief. Mijn laatste stelling is dat er een heleboel kennis valt te ontwikkelen, objectieve kennis en vooral ook kennis van de effectiviteit van specifieke instrumenten. Shaw heeft gezegd dat elk vak een complot tegen leken is, wij moeten zorgen dat human resources niet een complot van leken wordt.

*Drs. C. Blokland is directeur Personeel en Organisatie TNO. Eerder was hij directeur Personeelszaken van Hoechst en van Corus. Hij is voorzitter van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement en Organisatieontwikkeling en is lid van het VNO-NCW.*

---

## Discussie

Op een vraag van de heer **Kimmels**, voorzitter Nederlandse Vereniging van Organisaties van Gepensioneerden, over de nadruk op kosten in plaats van het individu, zegt **Blokland** dat een trend van de laatste tien jaar is dat veel bedrijven de hiërarchie hebben verplat, wat betekent dat de span of control geweldig is toegenomen, maar dat de kans om aandacht te hebben voor het individu daarmee navenant verminderd is. En bovendien: 'wij van personeelszaken' hebben veel mensen verteld hoe ze beoordelingsgesprekken moeten voeren, wij hebben een stuk van de persoonlijke aandacht ook nog eens gestandaardiseerd en we tolereren heel weinig dat er een subjectief oordeel over mensen gegeven wordt. Bepaalde managers krijgen veel geld. Waarom? Niet omdat ze zo knap zijn, want dat zijn ze niet. De intelligentie van managers is vaak niet hoger dan van hun medewerkers. Maar omdat ze door hun levenservaring hun subjectief oordeel hebben aangescherpt. En wat we collectief

meestal doen is dat we dat proberen te expliciteren in allerlei systemen die regels aangeven, waarmee we het subjectief oordeel weg halen uit onze organisaties. Wij geven managers minder tijd en bovendien standaardiseren we de interactie nog. Levensgevaarlijk! Inderdaad: persoonlijke aandacht moeten we leren waarderen. Dat is een geheimzinnig iets wat zich afspeelt tussen mensen en wat de samenwerking zo mooi maakt. Maar dat mooie, daar houden we niet van als instituties dus dat snijden we vaak af.

Een tweede vraag van **Kimmels** over een veronderstelde spanning tussen oudere medewerkers en jonge leidinggevendenden geeft **Blokland** aanleiding om te zeggen dat we dit niet moeten problematiseren. Natuurlijk, jonge leidinggevendenden moeten respect opbrengen voor ouderen, voor hun levenswijsheid, dus dat eist wel wat, maar in modern leiding geven betekent het ook dat een leidinggevende zich niet superieur opstelt, maar als iemand die een bepaalde taak heeft om samen dingen gedaan te krijgen. Dus niet als een vader figuur, wat soms een leiderschapsopvatting is, want dat redt een jongere niet tegenover de oudere. Voorkom problematiseren rond oudere werknemers, ook al is een deel van die problemen echt. Een ander deel van die problemen hebben we ons zelf aangeproat. Er is goed onderzoek nodig om na te gaan wat de echte feiten zijn over ouderen en wat is een soort collectieve mindset? Hij heeft zelf meegemaakt dat een volkomen fitte collega van 52 jaar met een royale uitkering naar huis werd gestuurd bij een reorganisatie, iemand met een geweldige fysieke en mentale conditie, die vervolgens heel andere dingen is gaan doen. Dan denk je ook: dat is kapitaalvernietiging en dat reflecteert een opvatting over ouderen waarvan je denkt hoe is dit mogelijk?



## Kees Schuyt

Socioloog



### Hoe verdragen wij elkaar in een vergrijzende samenleving?

**M**acroverhoudingen tussen generaties komen straks het meest onder spanning te staan, vooral als oudere generaties niet bereid zijn om hun aandeel bij te dragen aan de oplossing van de door niemand bewust gewilde scheefgroei tussen jongeren en ouderen. Door revitalisering van de plaats van ouderen in de samenleving als geheel kan het eeuwenoude contract tussen de generaties worden verlengd.

Hoe verdragen wij elkaar in een vergrijzende samenleving? Het begrip verdragen duidt er op dat er spanningen zullen kunnen ontstaan tussen de verschillende leeftijdsgroepen, cohorten of generaties en dat deze spanningen tussen jong en oud op een beheerste manier moeten worden opgevangen. Hebben jongeren in de toekomst nog geduld met hun eigen ouders en algemener met ouderen die in groten getale met hun rollators als echte hangouderen de weg versperren voor kleine groepjes adolescenten? Kunnen omgekeerd ouderen nog begrip en geduld opbrengen voor de reële belangen en verwachtingen die jongeren over hun eigen toekomst, hun eigen opleiding en latere leven in een mogelijk door ouderen gedomineerde samenleving koesteren?

Tegelijkertijd zit er in het begrip verdragen ook 'verdrag' in de zin van contract verborgen. Het eeuwenoude contract tussen generaties is, net als het 'contrat social' nimmer officieel door deelnemers gesloten, maar altijd als vanzelfsprekend beschouwd, juist in oudere culturen en samenlevingen. Het hield in dat de jonge generaties zorgden voor een goede laatste levensfase voor ouderen, omdat die ouderen in het verleden steeds voor de jonge generaties gezorgd hadden. Elke generatie ging er van uit dat het stokje van verantwoordelijkheid voor de oude en voor toekomstige generaties steeds opnieuw werd doorgegeven, een eeuwen durende estafette.

Het is goed om van tijd tot tijd dit onzichtbare contract te expliciteren en er een nieuwe eigentijdse dimensie aan te geven. Het vergrijzingsprobleem, dat zich langzaam maar zeer zeker manifesteert, is een goede aanleiding om contractbesprekingen aan te gaan tussen generaties, eventueel de huidige praktijken van economische en sociale verdelingen van rechten en plichten aan te passen en te herzien - het contract als het ware open te breken - om met hernieuwd elan aan een nieuwe fase te beginnen.

De keuze het accent te leggen op verdragen, in de twee aangegeven betekenissen, kwam voort uit de aan mij voorgelegde vragen: "Wat zijn de sociologische implicaties van veroudering en ontgroening voor Nederland en Europa? Wat impliceert het voor

ons normen- en waardenstelsel bij ongewijzigd beleid en zou er reden zijn voor actieve beïnvloeding van ons normen-en waardenpatroon?" Op mijn beredeneerde antwoord vooruitlopend, zeg ik op deze laatste vraag volmondig ja. Er zijn voldoende redenen om huidige vanzelfsprekende gedragspraktijken en normatieve verwachtingen in de onderlinge verhoudingen tussen generaties te doorbreken.

Het voorspellen van menselijk gedrag in de toekomst is altijd een hachelijke bezigheid. We kunnen de leeftijdsopbouw van de bevolking en demografische verhoudingen tussen verschillende generaties (jongeren, werkenden, ouderen) voor een lange toekomstige periode, bijvoorbeeld tot 2040, tamelijk goed voorspellen. We kunnen ook uitrekenen, in verschillende varianten, welke economische en financiële consequenties de verschuivende verhoudingen tussen generaties zullen hebben, indien we ongeveer dezelfde ouderdomsuitkeringen (AOW en pensioenen) willen handhaven als nu. Maar verdere voorspellingen over ons gedrag in de toekomst, over onze waarden en normen, over de verhouding tussen oud en jong, behoren tot het rijk der speculaties.

Komt er een nieuw generatieconflict? En zo ja, speelt dit conflict zich dan af op micro-niveau tussen ouders en kinderen of juist op macroniveau tussen (abstracte) cohorten en generaties? Welke eisen stelt een vergrijzende samenleving aan arbeidsorganisaties? Of komt er in plaats van een conflict een nieuw sociaal contract (een soort verdrag) tussen generaties? De babyboomers, de groep geboren tussen 1947 en 1954, waren reeds een plaag voor hun ouders. Ze creëerden generatieconflicten met hun ouders in de beruchte 'jaren zestig' (in 1965 werden de eerste babyboomers 18 jaar). Maar deze conflicten gingen vooral om oude gezagsvormen en nieuwe levensstijlen. Wordt de babyboomgeneratie nu ook weer een plaag voor hun kinderen? De huidige spanningen tussen generaties hebben een demografische en economische oorsprong en gaan vooral over de blijvende betaalbaarheid van collectieve regelingen, die in de na-oorlogse verzorgingsstaat werden ontwikkeld. In 1956, toen de AOW werd ingevoerd, was slechts 8% van de bevolking boven de vijfenzestig jaar (in 2020 zal dit opgelopen zijn tot 25%). In 1956 was de levensverwachting voor mannen en vrouwen respectievelijk 69 en 71 jaar (in 2020 zal dit opgelopen zijn tot om en nabij 79 en 82 jaar gemiddeld). In 1956 werd de AOW nog berekend op een arbeidzaam leven van vijftig jaar (ruwweg van 15 jaar tot 65 jaar). Thans ligt het begin van de arbeidsdeelname gemiddeld bij 22 jaar en het einde ligt tussen de 55 en 65 jaar. Korter werken en

*Generativiteit is een psychologische eigenschap van vooral mensen in de derde levensfase, nog niet afhankelijk, maar voldoende onthecht om het eigen belang niet altijd primair te stellen. Generativiteit uit zich in de vaste wil om dingen die men zelf belangrijk heeft gevonden in het eigen leven aan volgende generaties over te dragen.*

tegelijk langer leven lijkt niet goed samen te gaan (Cf. WRR, Generatiebewust beleid, 1999).

De gevolgen van de vergrijzing zijn derhalve een levensgroot politiek probleem geworden, waarbij opgemerkt moet worden dat de oudere generaties zich niet onbetuigd laten in de politieke arena. Ze zijn als kiezers nog steeds met velen, ze hebben gemiddeld een goede opleiding ontvangen en zijn, mede door de gestage welvaart, niet meer 'arme ouderen'. Ze zijn een politieke macht geworden, hetgeen zich uit bij bijna elk voorstel om de gevolgen van de vergrijzing over alle generaties om te slaan en de rijke ouderen mede voor de kosten te laten opkomen. De jongere generaties zijn, zo blijkt uit veel onderzoek, nog steeds bereid om het systeem van ouderdomsuitkeringen (AOW en pensioenen) in stand te houden en daartoe financieel ook bij te dragen, mits het 'niet te gek' wordt, dat wil zeggen mits de premieheffingen niet veel te hoog zullen worden in verhouding tot hun salarissen (er is berekend dat deze premies in de toekomst vier maal zo hoog zullen moeten worden, als geen andere maatregelen ter opvang van de kosten van de vergrijzing worden genomen).

Zoals uit deze summiere opsomming van feitelijke ontwikkelingen valt op te maken speelt het vergrijzingsprobleem op verschillende niveaus tegelijk: op het microniveau, op het mesoniveau van de arbeidsorganisatie en arbeidsparticipatie en op het macro-economische en financiële niveau. Op het microniveau, in de verhouding tussen ouders en kinderen, manifesteert het toekomstige gedrag zich met name in de onderlinge zorg en solidariteit. Op dit niveau spelen de psychische, sociale en economische dimensies heerlijk door elkaar heen, op een soms niet meer te ontwarren wijze. Wat valt hier empirisch over te zeggen en zouden we voorzichtig iets durven voorspellen over het toekomstige gedrag?

**Het microniveau** Wat we nu reeds weten uit onderzoek van het microniveau is, dat de kwaliteit van deze relatie tijdens het leven van de ouderen zeer bepalend zal zijn voor de bereidheid van de kinderen om 'tot in lengte van dagen' voor hun ouders te blijven zorgen. Over het algemeen is er een sterke wederkerigheid tussen ouders en kinderen en tussen ouders en kleinkinderen vast te stellen. In het begin gaat de steun van oud naar jong, dan komt er, als kinderen ouder en zelfstandig geworden zijn, een meer functionele relatie, waarin lusten en lasten, verwachtingen en vervelende verplichtingen elkaar grosso modo in evenwicht houden en daarna, als de ouders ouder en afhankelijker worden, gaat op basis van ervaren wederkerigheid de steun en solidariteit van de jonge generatie naar de oude. Dit lijkt erg vanzelfsprekend, maar er is een grote en leerzame uitzondering op deze regel van wederkerigheid. Bij kinderen van gescheiden ouders is die bereidheid namelijk beduidend lager dan bij kinderen van wie de ouders hen een min of meer stabiel leven bezorgd hebben; dit geldt bovendien het meeste voor gescheiden vaders, zo blijkt uit het onderzoek van Rossi and Rossi: *Of Human Bonding, Parent-Child relations Across the Life Course*. Deze wederkerigheidsrelaties en hun uitzondering zijn ook bevestigd door het grote Nestor-onderzoek

in Nederland, onder andere in publicaties van Pearl Dykstra en Jenny Gierveld. Uit deze empirische bevindingen volgen enkele sobere vaststellingen:

De aard van de toekomstige relaties tussen oud en jong op microschaal, zeg in het jaar 2025, wordt reeds gelegd, nee is reeds gelegd in het voorbije leven. Als de meeste babyboomers tegen de tachtig lopen en de kritische afhankelijkheidsgrens van 75 jaar zijn gepasseerd, zullen ze worden geconfronteerd met de goede en slechte streken die ze aan het einde van de jaren zeventig, begin jaren tachtig van de vorige eeuw hebben geleverd aan hun kinderen. Deze wetmatigheid heeft grote consequenties voor bijvoorbeeld de persoonlijke mantelzorg voor ouderen op oude en zeer oude leeftijd. Met deze op grond van harde wederkerigheid verkregen wetmatigheid en voorspelling ga ik vervolgens verder theoretiseren en speculeren.

Mijn enigszins uitdagende stelling luidt nu: dat wat op microniveau telt, ook geldt voor het meso- en macroniveau: 'slecht gedaan, zal je slecht vergaan'. Het doortrekken van wetmatigheden op het microniveau naar het meso- en naar het macroniveau zijn enigszins problematisch en speculatief. Immers men mag niet zomaar de kenmerken van langdurige en affectieve relaties tussen individuen generaliseren naar het niveau van de abstracte en onpersoonlijke relaties tussen cohorten of tussen generaties. De generatierekening - generational accounting - is een abstracte grootheid, terwijl verwaarlozing van eigen kinderen in de jeugd door ouders of opvoeders zeer harde en reële gevolgen kan hebben. Men kan letterlijk het kind van de rekening geworden zijn. Er blijft dus een belangrijk theoretisch en praktisch verschil tussen micro - en macro-relaties. Zo kan één individu wel in één jaar haar of zijn inkomen verdubbelen, maar een gehele samenleving zal bijna nooit in staat zijn om in één jaar het bruto nationaal inkomen te verdubbelen. Ondanks deze logische verschillen tussen individuele betrekkingen en macroverhoudingen, trek ik de gevonden wetmatigheid door, vooral om de discussie over het vergrijzingsvraagstuk en de consequenties voor de lastenverdeling scherp te krijgen. Zo kom ik tot mijn tweede stelling, die nu betrekking heeft op het mesoniveau van de arbeidsorganisatie:

**Het mesoniveau** De huidige relaties in arbeidsorganisaties zijn bepalend voor de bereidheid van ouderen om langer door te werken dan het zestigste of vijfenzestigste levensjaar. Om economische redenen is dit zeer belangrijk (premieheffing en pensioenaanspraken). Het gaat erom dat de sociologische leeftijd, waarop men zichzelf en anderen als 'oud' of 'tot de ouderen behorend' beschouwt, collectief opschuift tot de bijbelse leeftijd van 70 jaar (de zgn. midlifecrisis is door Dante van deze bijbelse leeftijd afgeleid). De arbeidsorganisatie en de daar leidinggevende veertigers en vijftigers zullen een apart beleid moeten gaan ontwikkelen voor de oudere werknemers, die hun verdiensten voor de organisatie ook op oudere leeftijd kunnen blijven 'verzilveren', bijvoorbeeld door in de organisatie werkzaam te blijven in andere functies (demotie), met bepaalde faciliteiten en met behoud van een zinvolle bijdrage. Een 'verzilveringsbeleid' klinkt niet alleen beter, maar is ook beter dan vergrijzingsbeleid. De interessante vraag voor de toekomst zal dus zijn in hoeverre arbeids-

organisaties in staat zijn én bereid zijn om ouderen niet te vroeg als oud te beschouwen en af te schrijven, zoals men machines kan afschrijven. De houdbaarheidsdatum van ouder personeel moet collectief als vanzelfsprekend omhoog gebracht worden. Die houdbaarheidsdatum van ouderen is geen fatum, maar veeleer een sociologisch factum, iets dat collectief wordt geconstrueerd en afgesproken. Daarom is het, naar mijn mening, zo slecht dat ouderenbonden hun vereniging al openstellen na het vijftigste levensjaar, waar zeventig jaar vroeg genoeg is. Bij een andere maatschappelijke definitie van 'oud' of een verschuiving van het je oud voelen, kan het zo uiterst cruciale collectieve draagvlak van de arbeidsparticipatie zelf mee gaan schuiven. Naar mijn mening bereikt men dan betere voorwaarden dan wanneer men met allerhande maatregelen de arbeidsparticipatie wil afdwingen. Logischerwijs pas ik nu mijn stelling ook toe op het macroniveau:

**Het macroniveau** De macroverhoudingen tussen generaties komen het meest onder spanning te staan, met name als de oudere generaties niet bereid zijn om ook hun aandeel bij te dragen aan de oplossing van de door niemand bewust gewilde scheefgroei tussen oud en jong. Ook hier geldt dus: 'slecht gedaan, zal je slecht vergaan'. Ouderen moeten hun politieke en sociale 'gray power' juist niet aanwenden - zoals nu wel in Florida gebeurt - om de geëigende belangen van jongeren te negeren, maar moeten juist ook ten volle investeren in de toekomst van de jongere en jongste generaties (dus zorgen voor goed onderwijs, een goed opvoedingsklimaat, goede eigen waarden en normen overdragen). Uit puur eigenbelang. Dit betekent dat een radicale omslag nodig is bij ouderenbonden en andere belangengroepen, waaronder de vakbeweging.

Een generatieconflict is heel goed te vermijden, indien wordt ingezien dat alle generaties belang hebben bij het in stand houden van intergenerationele solidariteit, die tot uitdrukking komt in een zorgvuldig over een lange levensperiode bewaakte collectieve

*Generativiteit kan de samenleving doen herleven. Door revitalisering van de plaats van ouderen in de samenleving, kan het eeuwenoude, maar stilzwijgende contract tussen generaties voor de komende periode worden herbevestigd. Daar is een urgente noodzaak voor.*

oudedagsvoorziening (AOW en bedrijfspensioenen), in combinatie met aanvullende individuele regelingen. Collectieve regelingen zijn, over een lange levensperiode genomen, voor iedereen voordeliger dan individuele. De verhouding tussen wat precies individueel en wat collectief zal moeten zijn in de toekomst is onderdeel van de politieke discussie tussen de generaties. Slechts indien er nu geen duidelijke maatregelen zullen

worden genomen voor de situatie in de komende twintig tot dertig jaar, zal het potentiële generatieconflict in alle hevigheid kunnen ontbranden. Het is absoluut niet te voorspellen hoezeer de blijvende familiebanden tussen ouders en kinderen zullen

zorgen voor 'verzachtende omstandigheden' of hoezeer jonge generaties (vaker zelf kinderloos en met minder verwanten) het eeuwenlang bestaande sociale contract tussen generaties zullen opzeggen. Om dit te voorkomen doen de oude generaties er goed aan niet uitsluitend te letten op hun eigen belangen, maar juist veel te blijven investeren in de jonge generaties.

**Generativiteit** Deze omslag in het denken over ouderenbelangen kan geholpen worden door te wijzen op het belangrijke begrip 'generativiteit', een psychologische eigenschap van met name oudere mensen, die in de derde levensfase zijn aangekomen: nog niet te oud en te afhankelijk, maar voldoende onthecht om het eigen belang niet altijd primair te stellen. Het begrip 'generativiteit' wil zeggen: de vaste wil om dingen die men zelf belangrijk heeft gevonden in het eigen leven aan volgende generaties over te dragen. Generativiteit hoort als gedragskenmerk bij de een na laatste levensfase (naar Erikson's levensfasen theorie). Het verschijnsel generativiteit is wederom op de drie maatschappelijke niveaus herkenbaar: op microniveau wat men eigen kinderen en verwanten wil nalaten en nog wil vertellen, the legacy of your own life. Op het mesoniveau wat men wil overdragen aan organisaties en instituten waar men zo veel aan te danken heeft gehad. Men ziet dat sommigen in deze levensfase hun mooi opgebouwde bibliotheek of andere schenkingen wegdoen aan instituten om aan de drang van de sociale en geestelijke voortbrenging, de letterlijke betekenis van generativiteit, tegemoet te komen. En tenslotte op macroniveau de wil om dingen over te dragen als behoud van de nationale erfgoederen: kunst en cultuur, en andere erfenissen van onze samenleving. Een van die erfenissen is de tolerantie, het verdragen en vervolgens effectief beheersen van tegengestelde belangen en tegengestelde opvattingen over leven en welzijn. De vraag hoe verdragen wij elkaar in een vergrijzende samenleving, behoort bij uitstek bij de lange en goede traditie van Nederlandse onderlinge verdraagzaamheid. Generativiteit stelt mensen in staat om weliswaar niet meer zelf biologisch te revitaliseren, maar wel de samenleving te doen herleven. Op basis van een dergelijke revitalisering van de plaats van ouderen in de samenleving als geheel, kan het eeuwenoude, maar stilzwijgende contract tussen generaties, voor de komende periode, van nu tot 2040/2050 worden herbevestigd. Daar is een urgente noodzaak voor.

*Prof. Dr. C.J.M. Schuyt (1943) was lid van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) van 1998 tot en met 2004, waar hij verantwoordelijk was voor de rapporten 'Generatiebewust Beleid' (1999), 'Van Oude en Nieuwe Kennis' (2002), 'De Toekomst van de Nationale Rechtsstaat' (2002) en 'Waarden, Normen en de Last van het Gedrag' (2003). Sinds 1 januari 2005 is hij benoemd tot lid van de Raad van State.*

## Baroness Sally Greengross

Voorzitter International Longevity Centre UK.



### Bouwen op de economische kracht van de ouder wordende bevolking Bundel Europese resources

**D**e vergrijzing is een triomf. Nooit tevoren in de geschiedenis van de mensheid hebben wij het soort bevolking gehad dat we nu hebben. Daarom is het zo interessant te kijken naar de verschillende manieren waarop de Europese lidstaten omgaan met deze uitdaging. Europa is het oudste of het meest volwassen continent, waarin de levensverwachting zeer uiteenloopt en zo snel toeneemt dat we ons moeten afvragen: Kunnen onze bevolkingen steeds maar hun levensverwachting blijven verhogen, kunnen wij steeds maar langer leven? Kennis is van vitaal belang voor de toekomst. Internationale wetenschappelijke en bestuurlijke samenwerking op het gebied van de vergrijzing zal bittere noodzaak zijn. Het International Longevity Centre levert daaraan een essentiële bijdrage.

De wetenschappers zijn het niet eens met elkaar. Maar de bioloog Tom Kirkwood uit mijn eigen land, denkt dat we nog veel langer kunnen leven, als de omstandigheden goed zijn. En we weten dat het daarbij niet alleen om gezondheid gaat. Ook de sociale omgeving en andere factoren spelen een rol. Maar is een stijgende levensverwachting een bedreiging, zoals de meeste van de populaire Britse media ons doen geloven? Worden de pensioenen onbetaalbaar? Gaan de kosten voor de gezondheidszorg extreem

omhoog? Vergeten wordt dat een gezonde bevolking die ouder wordt, niet alleen in sociaal opzicht maar ook in economisch opzicht een voordeel oplevert. Al die ouderen werken, of doen vrijwilligerswerk, geven geld uit, leveren een bijdrage aan een dynamische economie, doen veel dingen, waardoor de

*De verandering van de demografische structuur vormt een revolutie van dezelfde orde en omvang als de technologische revolutie of de globalisering.*

welvaart wordt bevorderd. Een gezonde oudere bevolking helpt mee om het bruto nationaal product te verhogen. Dat is ook iets wat we mogen vieren.

De demografische revolutie betekent vanwege de verschillende levensverwachting tussen mannen en vrouwen, dat er veel meer vrouwen zullen zijn. In de leeftijd 60+ is dat al zo. Hun positie op de arbeidsmarkt zal mee veranderen. Veranderingen voltrekken zich steeds sneller, op het gebied van de technologie, de rechtspraak en in veel andere structurele aspecten van het leven. Maar onze cultuur volgt op afstand, zeker wat de rol van vrouwen betreft, en de rol van oudere vrouwen. We weten immers hoe negatief over ouderen wordt gedacht. Het negatief categoriseren van ouderen in de media neemt niet

af maar toe, terwijl de economie en de arbeidswereld vragen om een positieve inhaalslag, om hun participatie, opdat de maatschappij als geheel daarvan profijt heeft. De verandering van de demografische structuur vormt een revolutie van dezelfde orde en omvang als de technologische revolutie of de globalisering. Slechts weinigen hebben dat in de gaten, waardoor de triomf kan omslaan in een ramp. Dat moeten we voorkomen.

In Nederland zien we meer en snellere veranderingen in het gezinsleven dan in veel andere landen. Met alle gevolgen van dien voor bijvoorbeeld volkshuisvesting, kijk maar naar de implicaties van het feit dat veel mensen scheiden of een lat-relatie hebben, waardoor er veel meer huizen nodig zijn dan vroeger. Langer leven, een veranderende gezinssamenstelling, geringere geboortecijfers hebben geweldige sociale implicaties. Zoals ook de migratie. In het VK redden we het zonder immigranten al lang niet meer. We hebben immigranten nodig, maar ook dat heeft grote sociale gevolgen. We zullen deze mensen moeten integreren, niet halfslachtig maar optimaal. In het centrum van Londen hebben wij nu dezelfde bevolkingssamenstelling als in Manhattan. Maar New York was altijd bedoeld als een stad van immigranten, Londen was dat niet. Als u Londen bezoekt zult u dat met eigen ogen zien. Het is erg vlug gegaan.

Het effect van de demografische verandering in de EU kun je spiegelen aan de innovatiekracht van onze bedrijven en de productiviteitsontwikkeling. Die koppeling moeten we in goede banen weten te leiden. We moeten bouwen op de economische kracht van onze ouder wordende bevolking. Daar liggen de uitdagingen en de risico's, gezien bijvoorbeeld de slechtere gezondheidszorg en sociale zekerheid in de nieuwe lidstaten. Kijk maar naar de zeer veel geringere levensverwachting van vrouwen in de nieuwe lidstaten, de kandidaat-lidstaten en in de oude landen. De hoogste levensverwachting heeft Frankrijk. Het zal wel met de Mediterrane manier van leven te maken hebben en misschien met de zon. Maar hoe lang je leeft is misschien minder belangrijk dan hoe je leeft, het gaat om de kwaliteit van het leven en of mensen actief zijn. Daar ligt het grote verschil tussen de Old European Union en de New European Union. We moeten nog veel doen om de bevolkingen in de nieuwe lidstaten op het niveau te brengen dat wij vanzelfsprekend vinden.

*Als we zorgen voor meer autonomie in het werk, voor een betere harmonie van werk en gezinsleven, zal de levensverwachting nog zeer fors kunnen toenemen.*

Ik was vele jaren hoofd van Age Concern, de grootste organisatie in het VK die met en voor ouderen werkt. Age Concern is met zijn federale structuur en 1400 lokale organisaties een zeer groot verband van organisaties, die zorg voor ouderen organiseren, campagnes voeren, politiek werk doen, wetsadviezen geven. De Britten zijn zoals u weet over het algemeen terughoudend in de EU, maar persoonlijk ben er trots op deel uit te maken van deze fantastische historische Unie en van het werk dat wij in dat grote

verband verzetten. Mijn trots is ook dat Age Concern aan de wieg stond van samenwerking in de EU en in dat werk ben ik veel Nederlanders tegengekomen. In mijn werk voor het Britse Hogerhuis merk ik dagelijks hoezeer vergrijzing effect heeft op alle terreinen van beleid. Die breedheid zie je ook internationaal en daarom is het goed dat in internationale verbanden zoals het International Longevity Centre ervaringen en kennis worden uitgewisseld op al die terreinen.

Mijn Amerikaanse collega Robert Butler die in New York het eerste International Longevity Centre heeft opgericht en vervolgens een in Parijs en Tokyo, heeft mij jaren geleden verzocht er ook een in Londen op te zetten. In de diverse Centres kijken we op onze eigen manier naar de implicaties van demografische veranderingen voor de leeftijdscohorten. We kijken naar de grote kansen die Longevity - het ouder worden - met zich mee brengt. Als we die kansen benutten dan doen we het goed. In het ILC

*Langer leven betekent ook meer risico op de ziektes van de oude dag. Daarom moeten vandaag de onderzoeksprioriteiten verschuiven.*

UK onderzoeken we daarom of het beleid voldoende rekening houdt met de effecten van vergrijzing, we benchmarken met andere landen en proberen veranderingen in gang te zetten. Het ILC UK, dat de status heeft van een onafhankelijke 'charity' in het Verenigd Koninkrijk, functioneert als een multidisciplinaire 'denk en doe tank'.

We doen onderzoek, stellen een coördinatiecentrum ter beschikking, en brengen netwerken tot stand met mensen in de academische en politieke wereld. Dat doen wij voor iedereen die dat wil en iedereen die met deze onderwerpen bezig is. We brengen mensen in contact met elkaar en met de regering, de openbare sector, particuliere bedrijven. Zij allen moeten rekening houden met demografische veranderingen. Het resultaat is de beïnvloeding van het beleid.

Wij zouden het toejuichen als er op ieder continent een International Longevity Centre komt met partner organisaties in de verschillende landen. Geassocieerde ILC's zou je ze kunnen noemen. Het zou erg goed zijn de mogelijkheid van een geassocieerd ILC in Nederland te onderzoeken. Maar onze inzet is altijd de gehele levensloop. Het ILC is geen welzijnsorganisatie voor ouderen. In het verleden heb ik met het Nederlands Platform Ouderen en Europa samengewerkt, en met andere organisaties in Nederland en ik heb er enorme hoogachting voor. Maar het ILC werkt in ruimere kaders en oriënteert zich op de gehele levensloop. Wat betekent het verschil in fertiliteit in Europa? Hoe voelt het om jong te zijn in een maatschappij waarin ouderen in de meerderheid komen? Hoe is het om als manager leiding te geven aan iemand die je vader of je grootvader zou kunnen zijn? Wat zijn de culturele veranderingen die dat mogelijk maken? En wat is de betekenis van prenatale zorg en jeugdzorg voor de toekomstige generaties werknemers? Dat onderzoeken we in het VK, ook omdat het een dicht bevolkt land is. Wij willen beleidsmakers laten zien waar het bij de nieuwe

maatschappij om gaat. De meeste ILC's werken op deze manier - multi-disciplinair en open minded - maar hebben verschillende thema's op hun agenda. We werken samen en leren veel van elkaar, wat erg belangrijk is in een globaliserende maatschappij.

Er ligt in ons gezamenlijke werk in de Alliance for Health and the Future een sterk accent op gezondheid. Wellicht komt dat omdat twee co-voorzitters een geriatrische achtergrond hebben, maar vooral omdat hier de gemeenschappelijke prioriteiten liggen. Een krakemikkige, ongezonde en inactieve oudere bevolking zal een ramp zijn voor de samenleving. Er is al sprake van een 'epidemie' van dementie. Als de levensverwachting blijft groeien zonder dat we hiervoor een oplossing vinden mogen we onze borst nat maken. Verdere verhoging van de levensverwachting is niet zo moeilijk te bereiken. Vooral door afspraken over aspecten van arbeid en leefstijl. Zo blijkt uit een longitudinaal onderzoek in Londen, dat mensen die relatief autonoom zijn in hun werk gemiddeld vijf tot zeven jaar langer

*We moeten de medicijnen en leefvoorschriften vinden waardoor we niet alleen meer jaren aan het leven toevoegen maar vooral meer gezonde jaren.*

leven dan mensen die naar het pijpen van anderen moeten dansen. Dus als we zorgen voor meer autonomie in het werk, voor een betere harmonie van werk en gezinsleven, zal de levensverwachting nog zeer fors kunnen toenemen. Maar langer leven betekent ook meer risico op de ziektes van de oude dag. En omdat de zorg voor mensen met degeneratieve

psychische aandoeningen zo zwaar en veeleisend is, moeten vandaag de onderzoeksprioriteiten verschuiven. Opdat we de medicijnen of leefvoorschriften ontdekken waardoor we niet alleen meer jaren aan het leven toevoegen maar vooral meer gezonde jaren.

Ik wil maar zeggen: er is een keerzijde aan Longevity, aan langer leven. We moeten de EU agenda voor gezondheid uitbreiden en zorgen voor een Commissie Gelijke Behandeling in ieder land, met vertegenwoordigers van alle leeftijden en iedere herkomst, iedere religie, met en zonder handicap, die ervoor zorgt dat mensen overal gelijk worden behandeld, wat betreft levensomstandigheden, werk en gezondheidszorg. Zo werken we toe naar echt gelijke kansen en kunnen de voordelen van de hogere levensverwachting beter benutten. De ILC's werken samen om dat tot stand te brengen en tot een succes te maken. Ze ontwikkelen visies op leeftijdsdiscriminatie, gelijke behandeling en participatie en ontwikkelen instrumenten, zoals een gezondheidsindicator voor heel Europa. Er is werkelijk nog ongelooflijk veel te doen.

*Baroness S. Greengross (OBE) is onafhankelijk lid van het Britse House of Lords en voorzitter van interparlementaire commissies op het gebied van Sociale Zaken, Vergrijzing en Corporate Social Responsibility. Zij is voorzitter van het International Longevity Centre in het Verenigd Koninkrijk, een organisatie die zich ten doel stelt meer begrip te kweken voor de implicaties van de vergrijzing. Zij was jarenlang voorzitter van Age Concern England en secretaris-generaal van EuroLink Age, een Europese belangenorganisatie.*

# Henriëtte Maassen van den Brink

Hoogleraar Universiteit van Amsterdam



## Winst komt met de jaren Maak van de onderwijsbegroting een investeringsbegroting

**H**oe verzorgen wij ons Human Capital in Nederland. Werkgevers wegen kosten en baten af van scholing en training van oudere werknemers. De baten worden bepaald door het productiviteitseffect en de terugverdientijd. Veel werkgevers besluiten niet te investeren in scholing van ouderen. Maar de wenselijke toename van de arbeidsparticipatie van oudere werknemers maakt de noodzaak tot scholing juist groter. Zij moeten immers inzetbaar blijven. De vraag is dan ook: waarom worden oudere werknemers niet geschoold?

Het probleem van de oudere werknemer vertoont een zeer eigenaardige tegenstrijdigheid. Iedereen wil er steeds jonger uitzien en mensen spenderen een fortuin aan cosmetica, kleding, botox-injecties, extreme make-overs, je kan de televisie niet aanzetten of er wordt weer iemand verbouwd. In de Verenigde Staten wordt op dit moment meer geld uitgegeven aan cosmetica dan aan onderwijs. We leven langer, we blijven langer gezond, we doen ons best er jong uit te zien. En toch word je op het werk eigenlijk al afgeschreven op je vijftigste, soms al op je vijfenveertigste en zelfs vijfendertigste. Het afschrijven van oudere werknemers staat eigenlijk haaks op het beleid van langer doorwerken. Dat beleid betekent dat de noodzaak tot investeren in de oudere werknemer eerder toeneemt dan afneemt. Ik wil hier Hermans citeren:

"Oud worden, dat was een beloning voor een heel leven vol ellende. Maar alles wat in de wereld van belang gevonden wordt is alleen voor jonge mensen weggelegd.

*Vrouwen, ouderen, lager opgeleiden en allochtonen worden minder geschoold. Het heeft daarom weinig zin een generiek scholingsbeleid te blijven voeren en intensiveren. Zorg voor specifieke scholing.*

Revolutie maken, popmuziek, wielrennen, boksen, in een raket naar de maan vliegen en seks. En alles verandert snel. En daar sta je dan met je obsoleete ervaring. Ach heer, jarenlang geploeterd om iets te leren en dan is het nergens meer voor nodig". En dan eindigt de auteur niet al te fijnzinnig ergens anders in de roman met de tekst: "Oude mensen dat zijn de joden en de zigeuners van de toekomst".

Hij schreef dit tientallen jaren geleden. Het is zeker waar dat mensen al vroegtijdig worden afgeschreven en dat ervaringen die ze meebrengen niet meer op waarde worden geschat. Ik laat u hier participatiecijfers zien van werknemers tussen de 55 en 64 jaar. Het CBS zei een paar weken geleden op grond

van nieuw onderzoek, dat al die beleidsmaatregelen, waar minister De Geus vanochtend over sprak, helemaal niet nodig zijn, want mensen blijven vanzelf wel langer doorwerken.

**ARBEIDSPARTICIPATIE WERKNEMERS  
55-64 JAAR**

	2006	2008	2003
<b>Nederland</b>	32,8 %	34,1 %	33,0 %
Mannen	43,7 %	44,9 %	41,4 %
Vrouwen	18,3 %	19,3 %	24,6 %
<b>België</b>	22,2 %	23,0 %	23,9 %
Mannen	30,4 %	33,9 %	36,3 %
Vrouwen	9,9 %	14,2 %	11,6 %
<b>Duitsland</b>	42,4 %	46,9 %	44,7 %
Mannen	58,3 %	58,6 %	53,2 %
Vrouwen	27,5 %	33,4 %	34,1 %
<b>Frankrijk</b>	70,5 %	67,9 %	63,0 %
Mannen	75,3 %	71,4 %	63,8 %
Vrouwen	65,9 %	62,6 %	61,9 %
<b>Great-Britain 0</b>	33,0 %	31,0 %	32,6 %
Mannen	65,1 %	62,6 %	62,3 %
Vrouwen	30,7 %	39,9 %	42,6 %
<b>Verenigde Staten</b>	55,9 %	59,3 %	58,2 %
Mannen	67,8 %	68,1 %	67,3 %
Vrouwen	40,2 %	51,2 %	51,6 %

**SCM&AR**

Op dit moment ligt in Nederland de participatie van werknemers tussen de 55 en 64 jaar zo rond de 39 procent. Voor mannen is dat 51 procent en voor vrouwen ongeveer 30 procent. Sinds een jaar of tien is er een stijgende trend. En het CBS concludeert: dat gaat vanzelf, maar ik zelf denk dat de stijging vooral te maken heeft met nieuw beleid, zoals het afschaffen van de VUT, en het strenger uitvoeren van de WAO regels. Dat beleid begint

vruchten af te werpen. De participatie loopt op door vooral de financiële prikkels die zijn gegeven. Ook in de Scandinavische landen zie je dat door actief arbeidsmarktbeleid de participatie van oudere werknemers een stuk hoger is dan in een land zoals Nederland of België of andere landen.

Mij is gevraagd om in te gaan op het effect van onderwijs en training. Vorig jaar is de Employment Outlook van de OECD verschenen met cijfers over training en scholing voor meerdere landen. Het blijkt dat het belang van opleiding en training op de arbeidsmarkt toeneemt. Ook blijkt dat opleiding niet alleen een effect heeft op de productiviteit van de werknemer zelf, maar ook op de vraag naar arbeid. Door de technologische ontwikkelingen, globalisering, verandering van organisatie en de internationale concurrentie neemt de vraag naar geschoolde arbeid toe. Verder blijkt er een sterke correlatie te zijn tussen de investeringen in menselijk kapitaal en de arbeidsparticipatie. Vooral op individueel niveau zie je een sterke relatie tussen de training die iemand gevolgd heeft en diens status op de arbeidsmarkt. Tien procent toename van de tijd geïnvesteerd in scholing door een volwassene geeft 0.4 procentpunt toename van de kans op participatie op de arbeidsmarkt en een afname van de kans op werkloosheid met 0.2 procentpunt. Training heeft een behoorlijk effect op de loongroei, vooral van jonge hoogopgeleide mannen, maar ook sterk op baanzekerheid voor ouderen en laagopgeleiden. Verder stimuleert goed scholingsbeleid de arbeidsmarkt positie van specifieke groepen en blijkt opleiding cruciaal voor concurrentiekracht van de high tech sectoren. Mijn stelling is dan ook dat langer doorwerken een nog grotere noodzaak betekent voor werkgevers om de oudere werknemer door scholing en training inzetbaar te houden.

We moeten zorgen voor menselijk kapitaal dat actief blijft tot ver nadat de schoolbanken

zijn verlaten. Het gaat om inzetbaarheid. In zowel de OECD-cijfers als onze eigen waarnemingen zie je dat de mate van scholing en training samenhangt met een groeiend verschil in de sociale ongelijkheid op de arbeidsmarkt. In alle OECD-landen is de participatiegraad van lager opgeleiden lager dan die van hoger opgeleiden en men constateert een steeds groter wordende kloof tussen lager en hoogopgeleiden in praktisch alle OECD landen. Hoger opgeleiden hebben meer algemene vaardigheden, zijn breder inzetbaar, hebben betere informatie over de arbeidsmarkt en ook betere zoektechnieken naar een baan. Dat wil zeggen: als ze werkloos zijn komen ze ook weer sneller aan het werk. Ze zijn minder lang werkloos dan lager opgeleide mensen.

Nu is de hamvraag: waarom worden er zo weinig ouderen getraind? Want dat is nog steeds het geval. Uit deze cijfers over training en leeftijd in een aantal landen blijkt de samenhang tussen de participatiegraad en training. In Nederland werden op elke 144 jongeren tussen de 25 en 29 jaar 100 ouderen getraind. En op elke 100 mannen 75 vrouwen. In Duitsland worden op elke 179 jongeren 100 ouderen getraind. Als je de cijfers wat nader inspecteert blijkt dat vooral na het 54e jaar er een sterke afname is van deelname. Alleen de Scandinavische landen springen eruit, omdat ze daar ongeveer evenveel ouderen als jongeren trainen.

**TRAINING EN LEEFTIJD**

Participatie in on-the-job training

	Participatiegraad werknemers 25-29 jaar in 2004-2005	Ratio's van participatie werknemers 25-29 jaar ten opzich van werknemers 50-54 jaar	Ratio's van participatie van vrouwen ten opzich van mannen
Nederland	29,8%	1,44	0,75
België	19,9%	1,25	0,83
Duitsland	20,2%	1,79	1,15
Zweden	55,5%	0,99	1,09
Groot-Brittannië	52,0%	1,54	1,00
Verenigde Staten	48,8%	0,97	1,00

Bron: OECD Employment Outlook, 2006, Data from 1985

**SCHEER**

Werkgevers hebben vaak twee redenen om niet te investeren in de oudere werknemers. Dat is a. omdat ze vinden dat ouderen te duur en niet productief genoeg zijn en b. omdat ze vinden dat de terugverdientijd te kort is. Dus men wil liever investeren in jongeren. Die kortere terugverdientijd is natuurlijk onzin, want juist ouderen blijven veel langer bij een baas dan jongeren, die gemiddeld veel mobieler zijn. Verder is het productiviteitseffect gering. Het argument dat ouderen te weinig opleveren in verhouding tot hun loonkosten is mijns inziens voor een groot deel gebaseerd op fabels. Kijken we naar de opbrengsten van scholing voor oudere werknemers dan blijkt dat een jaar extra formele opleiding leidt tot een vijf procent hogere economische groei. Het beloningseffect van training voor de oudere werknemer ligt tussen de 4 en 16 procent in de VS. Recente studies spreken zelfs van een verschil van tussen de 4 en 400 procent. De meningen over de hoogte van het beloningseffect zijn verdeeld. In Nederland vinden we een beloningseffect van 21 procent. Bij de oudere werknemer vinden we een beloningseffect van training of bedrijfsgerelateerde scholing van tien procent.

Er zijn maar weinig studies gedaan die iets zeggen over de productiviteitstoename door training van oudere werknemers voor het bedrijf. De weinige studies die er wel zijn, laten zien dat de gemiddelde productiviteitstoename door training voor het bedrijf 16 procent bedraagt. Laat ik nu niet te ver ingaan op een aantal oorzaken en verschillen in statistische technieken, want u kunt zich voorstellen dat oudere werknemers of de mensen die training volgen een zichzelf selecterende groep vormen. Je volgt training omdat je verwacht dat de opbrengst voor jou hoog zal zijn. Wie de VS vergelijkt met Nederland ziet dat het rendement van opleiding en training in Nederland hoger is dan in de VS. Die uitkomst heeft veel te maken met de arbeidsmobiliteit die hoger is in de VS dan in Nederland. Verder blijkt er nog een verschil in rendement van type opleiding dat gevolgd is en in Nederland doet zich het feit voor dat vooral technisch opgeleiden een lager rendement hebben van de training dan mensen die een andere opleiding hebben gevolgd. Dat kan zo zijn, omdat technische kennis misschien sneller verouderd, of dat die mensen zo bedrijfsspecifiek getraind worden dat ze die training elders niet te gelde kunnen maken. Of zoals in Nederland: dat ze slechter betaald worden dan in andere sectoren.

*Het netto effect van ervaring en leeftijd op de productiviteit is positief. Per saldo zijn ouderen productiever dan jongeren.*

Er is internationaal veel bekend over wie wel en niet toegang heeft tot training en scholing. Maar ook in onderzoek hier is bevestigd dat mensen die in een eerste periode training hebben gevolgd in een volgende periode ook weer een training volgen. Er ontstaat als het ware een training-track voor werknemers. De intertemporele correlatie tussen die trainingen is 0.9. Het bleek dat opleidingsniveau, leeftijd en gender een rol spelen bij de toegang tot training. Vrouwen, ouderen, lager opgeleiden en allochtonen worden minder geschoold. Hieruit kun je concluderen dat het weinig zin heeft om een generiek scholingsbeleid, zoals het in de CAO's vaak voorkomt, te voeren en te intensiveren. Je moet gewoon heel specifiek scholen.

De Taskforce Ouderen en Arbeid waar ik zelf deel van uitmaakte, heeft de Universiteit van Amsterdam nog eens laten kijken naar de productiviteit van oudere werknemers. De reden was dat in geen enkele studie empirisch bewijs te vinden is voor een lagere productiviteit van ouderen. Althans, laat ik het wat genuanceerder uitdrukken, er zijn heel verschillende uitkomsten en de geïdentificeerde onderzoeken naar productiviteit gingen vooral over de mening van de manager en de supervisor over de oudere werknemer. Daarin weerspiegelen zich allerlei vooroordelen. Daarom hebben wij vorig jaar een nieuw onderzoek gedaan, waarin we ook de productiviteit van zelfstandige ondernemers hebben meegenomen. Dat leverde een nieuwe dataverzameling op van zo'n duizend profit en non-profit bedrijven. We hebben gekeken naar de zelfstandige ondernemers, omdat bij deze groep de productiviteit direct samenvalt met de opbrengst van het bedrijf. Bij het onderzoeken van de samenhang tussen productiviteit en leeftijd is onderscheid te maken tussen

het effect van leeftijd en het effect van ervaring. Gegeven een gelijk aantal jaren ervaring kan bij mensen de productiviteit afnemen met de leeftijd, dat is het leeftijdeffect. Denk aan fysieke veroudering, afnemende gezondheid, geringere belastbaarheid. Maar bij gelijke leeftijd kan de productiviteit hoger zijn voor mensen met meer ervaring. Dat is het ervaringseffect. In onze studie keken we naar het netto effect van beide, dus het verschil tussen het effect van ervaring en het effect van leeftijd wat samenvalt met het verschil in productiviteit voor jongere en oudere werknemers. In beide onderzoeken vinden we een positief effect voor ervaring en een negatief effect voor leeftijd. Maar het netto effect van ervaring en leeftijd bleek positief. Per saldo: ouderen zijn productiever dan jongeren. Verder is interessant dat opleiding en training duidelijk een positief effect hebben op de productiviteit en dat ook de arbeidsstatus van de partner ertoe doet. Zelfstandige ondernemers die thuis een onbetaald werkende partner hebben zijn productiever dan mensen die dat niet hebben. Maar voor vrouwelijke ondernemers geldt juist dat die productiever zijn

als ze geen partner hebben. Verder blijkt bij nadere inspectie van de uitkomsten dat de negatieve beoordeling van de productiviteit van oudere werknemers heel erg lijkt te berusten op subjectieve meningen van managers. Terwijl diezelfde managers bij de beoordeling van jongere werknemers wel naar objectieve factoren kijken. En verder vinden we in dit onderzoek naar de productiviteit van zelfstandige ondernemers en werknemers in loondienst dat er

**BEHOUD VAN OUDEREN**

Maatregel	Worst looptijd	Worst aanroepen	Worst dat aanroepen
Beleef VUT / deeltijd prepensioen	33 %	27 %	22 %
Extra verlof / vakantiedagen/verlofsdagen	33 %	23 %	17 %
Langejarige loopbaanbelofte	12 %	34 %	34 %
Leertijdopleiding voor compleet werk	29 %	22 %	43 %
Geen overwerk ouderen	34 %	32 %	34 %
Aanpak werk/taak	47 %	31 %	21 %
Opdrachten/taak samenstellen	73 %	34 %	33 %
Taakverlichting	41 %	44 %	15 %
Teruggang in functie en salaris (divisie)	7 %	38 %	33 %
Ergevoelende maatregelen	65 %	22 %	13 %

bron: Heugens et al. (2002)

**SCHRIJVER**

een verschil is tussen de profit en de non-profit bedrijven. Het lijkt erop dat de profit sector beter in staat is om ouderen direct dienstbaar te maken aan het bedrijf, door loopbaanplanning en dat soort zaken en dat er in de non-profit sector er maar wat afgeschoold wordt zonder dat heel erg duidelijk is waar de scholing toe dient.

Wat zijn nu zinvolle aanbevelingen die af te leiden zijn uit het onderzoek naar rendementen van opleiding en training? Om daar achter te komen is het belangrijk om te weten wat er feitelijk wordt gedaan om oudere werknemers in bedrijven vast te houden. Dan blijkt dat er vooral beleid in bedrijven wordt gemaakt op deeltijd, VUT en (deeltijd) prepensioen en vooral extra verlof, extra vakantiedagen. Dat soort beleid houdt meestal in: minder tijd besteden aan werken en staat haaks op wat we macro willen, namelijk dat mensen meer werken. Ook zie je dat merkwaardig genoeg opleidingsplannen voor oudere werknemers heel weinig voorkomen. We lezen wel veel mooie woorden over persoonlijke ontwikkelingsplannen, persoonlijke activiteitenplannen en persoonlijke opleidings rekeningen enzovoort (de pop's, de pap's en de pors) maar concreet wordt daar heel erg weinig aan gedaan.

In het verband van opleiding en training is het voor de werkgevers belangrijk dat de verhouding van loonkosten en de productiviteit in evenwicht moet zijn. Maar verder moet betaald werken voor een oudere werknemer ook nog attractief en aantrekkelijk blijven. Wij bevelen daarom aan om de verhoging van de productiviteit van oudere werknemers vooral na te streven door gerichte scholing. Dus ook meer aandacht geven aan scholing van lager opgeleide oudere werknemers in de blue-collar banen. Een positief bij-effect is dat meer aandacht voor scholing en training van mensen binnen het bedrijf ook hun tevredenheid doet toenemen. De baantevredenheid neemt toe bij mensen die in die zin persoonlijke aandacht ervaren.

Vanochtend zei minister De Geus over de afgeschafte scholingsaftrek dat bedrijven de scholing zelf wel kunnen betalen. Deze beslissing is gebaseerd op een enkel onderzoek van een van mijn hooggeschatte collega's, terwijl er honderden andere onderzoeken zijn die het tegendeel beweren.

Verder is aan te raden om oudere werklozen in bedrijven te scholen en niet in aparte programma's, zeker niet in allerlei werkloosheidsprogramma's, omdat die heel stigmatiserend zijn en heel weinig opleveren. Gebruik het geld van die programma's liever om binnen de bedrijven te scholen of gebruik vouchers dus zet een deel van de uitkering in voor training, zoals ook de Raad voor de Maatschappelijke ontwikkeling recentelijk als aanbeveling heeft overgenomen.

Laten we vervolgens werk maken van Een Leven Lang Leren, waar we eigenlijk al sinds de jaren zestig mee bezig zijn, maar nauwelijks nog concreet vorm aan gegeven is. Er wordt heel veel gesproken over EVC's, de Eerder Verworven Competenties, maar er is

*Maak van de onderwijsbegroting een investeringsbegroting. Net als bij de infrastructuur. De cijfers laten zien dat de investeringen worden terugverdiend. Ook bij het investeren in de oudere werknemer is nog veel rendement te winnen .*

nog geen werkgever die zich daar iets van aantrekt. Hier is nog een wereld te winnen. Ook zouden we (ook wetenschappers) bijvoorbeeld een tijd lang onze werkuren kunnen inleveren om in die tijd actieve scholing of bijscholing te volgen, zodat er meer afwisseling is van opleiding, training en werk, waardoor men ook tijdens het werkzame leven blijft. Een andere aanbeveling is het integrale management en afstemming van het personeels- en het scholingsbeleid op de doelstellingen van de organisatie, want dat is iets wat vaak

absoluut niet gebeurt. Bij de ministeries bleek dat je nog net niet een cursus bloemschikken kon volgen, maar voor de rest kon je bijna alles doen wat je wou ongeacht de vraag of het iets met je werk te maken had. Dus scholing afstemmen op de doelstelling van de organisatie.

Minister De Geus zei in verband met het schrappen van de fiscale steun voor scholing, dat het begrotingstekort niet verder mag oplopen, maar mijn stelling is nog steeds: maak van de onderwijsbegroting een investeringsbegroting. Doe dat net zoals bij de infrastructuur, daar kun je wel het begrotingstekort voor laten oplopen, omdat de cijfers laten zien dat het terug verdiend wordt. Ook bij het investeren in de oudere werknemer is nog een boel rendement te winnen en ik hoop dat ik u dat heb laten zien. Jong geleerd blijft oud gedaan.

*Mevrouw Prof. Dr. H. Maassen van de Brink, hoogleraar Empirische Arbeidseconomie, Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie van de Universiteit van Amsterdam, wetenschappelijk coördinator van het NWO programma SCHOLAR, en onder andere lid van de Onderwijsraad en voorzitter van de Commissie Overleg Sectorraden voor onderzoek en ontwikkeling. Zij was lid van de Taskforce Ouderen en Arbeid.*

---

## Discussie

Voorzitter **Schnabel** constateert dat het beeld steeds scherper wordt rond de betekenis van opleiding en training ook voor de niet meer zo jongen onder ons. Maar heel veel regelingen zijn zodanig gunstig dat je wel een buitengewoon hoog arbeidsethos moet hebben om te blijven werken. Mevrouw **Maassen van den Brink** vindt het heel opvallend waar het huidige kabinetsbeleid toe leidt. Ook collega's aan de universiteit, die in november nog van plan waren om door te werken, bleken opeens allemaal voor 1 januari verdwenen te zijn, omdat ze nog net van de gunstige regelingen gebruik konden maken. Dat gebeurt in het bedrijfsleven ook. Als je de cijfers nu zou bekijken, dan zie je waarschijnlijk een enorme uitstroom van oudere werknemers. Terwijl er niets wordt gedaan om mensen vast te houden. De heer **Tanke** vindt de onderzoeksgegevens over productiviteit verrassend en interessant. Maar is ook onderzocht in hoeverre de jonge werknemersgroep de oudere groep qua productiviteit synergetisch kan beïnvloeden? Voeg een of twee oudere spelers toe aan een voetbalteam van jonge spelers en kijk: ineens gaan de jongere spelers veel beter voetballen. **Maassen van den Brink** noemt dit laatste absoluut waar. We zijn ook in het economisch onderzoek op zoek naar de optimale mix van jong en oud binnen bedrijven. In Amerikaans onderzoek is wel degelijk een relatie aangetoond tussen het aantal jonge en het aantal oudere medewerkers in het bedrijf en de resultaten. Kees Blokland (TNO) neemt waar dat veel bedrijven in de afgelopen tien jaar hun bedrijfsopleidingen hebben uitbesteed vanwege allerlei modernistische opvattingen over outsourcen. Gevolg was dat daardoor de relatieve status van mensen die zich bezighouden met opleidingen omlaag is gegaan en er meer afstand is ontstaan tussen wensen van het bedrijf en de feitelijke opleidingen. **Maassen van den Brink** zou willen spreken van een booming business, steeds meer opleidingscentra springen daar op in, maar we hebben niet onderzocht of er kwalitatieve verschillen zijn tussen uitbesteden of intern opleiden.

**Kimmels** wil aan de drie L's van een Leven Lang Leren er drie toevoegen, leuk, leerzaam en lonend, want het werkt niet als de oudere werknemer een opleiding niet ervaart als zinvol. Het gaat ook om attitude en motivatie. De oudere werknemer moet zichzelf niet als een economische kostenfactor ervaren, maar als waardevol menselijk kapitaal. En eigenlijk moet de werknemer ook zelf getraind willen worden, omdat het zo zinvol is in de context waarin hij of zij werkt. **Maassen van den Brink** heeft voor de staalindustrie een aantal jaren geleden gekeken naar de relatie met concrete opleidingsplannen. Hoe moeten we omgaan met de oudere werknemer, welke attitudes spelen een rol? Een groot aantal oudere werknemers in de metaalnijverheid is geïnterviewd, veel laag opgeleide mensen, en het bleek inderdaad dat attitudes belangrijk zijn. Mensen wilden bijvoorbeeld niet geschoold worden om voor de collega's geen streber te lijken. Men zag het ook als een dwang (vanwege een reorganisatie). Maar uiteindelijk bleek dat werknemers die gedwongen werden een opleiding te volgen, daarmee achteraf heel blij waren. En dat is precies wat men in de Scandinavische landen doet. Dwang uitoefenen om scholing en training te volgen. Ook bij deze werknemers is achteraf vastgesteld dat de dwang goed heeft uitgepakt. Men was niet tegen een beleid van dwang en drang. Een vraag naar de definitie van productiviteit geeft haar aanleiding om te zeggen dat bij eerdere onderzoeken het probleem altijd was: hoe definieer je productiviteit en hoe kun je die meten. In dit geval is onder meer gemeten bij zelfstandige ondernemers, maar ook bij werknemers in bedrijven kan productiviteit gescoord worden, ook al zit de methode dicht tegen het attitude-onderzoek aan, maar in elk geval kunnen vergelijkingen worden gemaakt. In een eerder onderzoek is productiviteit bij werknemers gemeten aan hun mate van inzetbaarheid en hun probleemoplossend vermogen. Het is heel cruciaal wat men als productiviteit ziet. Maar bij de ondernemers zaten we zeer waarschijnlijk heel dicht bij de waarheid.

## Roel in 't Veld

Hoogleraar bestuurskunde Universiteit Utrecht



### Bestuurlijke implicaties van vergrijzing - Kwaliteit debat moet hoger

**H**et politieke dispuut op sociaal-economisch vlak wordt gedomineerd door intergenerationele kwesties en wordt nogal slordig en conflictgenererend gevoerd. We zullen nieuwe vraagstellingen moeten introduceren; generaties gelijk bejegenen, over de gehele levensloop.

In de jaren '70 heb ik eens een dynamische simulatie gedaan over de populatie van de Leidse Universiteit. Onder welke condities zou die universiteit vergrijzen? Wat ik daaruit geleerd heb, was ten eerste dat een organisatie veel meer dan een jaar per jaar kan vergrijzen. En ten tweede dat de voornaamste oorzaak van vergrijzing niet ligt bij de uitstroom van ouderen, maar bij de dynamiek van de groep van jongere werknemers. Die zijn veel mobieler, dus als daar iets vreemds gebeurt, kun je in een ongelofelijk tempo vergrijzen. Kortgeleden heb ik een aantal organisaties mogen visiteren, merendeels in de publieke sector, die bezig waren verschrikkelijk te vergrijzen. De voornaamste oorzaak bleek, dat die organisaties zoveel productiever werden door ICT, en dat er niet veel meer vraag was naar hun producten. Er was dus een voortdurende aandrang om te krimpen, wat vooral gebeurde door niet langer jongeren aan te nemen, waardoor alweer een geweldig probleem voor de toekomst van die organisatie ontstond. Van die studie in de jaren '70 heb ik goed onthouden, dat het buitengewoon belangrijk

*Het is buitengewoon belangrijk om na te denken over een geschikte opbouw van leeftijd in een organisatie. Maar ik heb bijna nooit iemand aangetroffen die voor zijn eigen organisatie daarover een uitgewerkt beeld had.*

is om na te denken over een geschikte opbouw van leeftijd in een organisatie. Maar ik heb bijna nooit iemand aangetroffen die voor zijn eigen organisatie daarover een uitgewerkt beeld had. Hoe zou de leeftijdsverdeling binnen de organisatie idealiter moeten zijn? En voor zover die beelden al aanwezig waren, was het ook weer erg moeilijk om het aanstellingsbeleid zo in te richten dat je zou handelen overeenkomstig de uit die beelden voortvloeiende aanbevelingen. Dat levert pure tragiek op en het is ook niet de minister van sociale zaken die

verantwoordelijk is voor wat zich in de rijksdienst aan het voltrekken is, het is een andere minister. Kortom, dit wordt een droevig verhaal.

Het latere sterven van mensen moge dan een zegen zijn, maar het kleiner worden van de jaargeneraties jongeren stimuleert het proces van veroudering. De veroudering van

de bevolking vertoont een heel andere dynamiek dan die van bedrijven, want we nemen aan, hoewel ik niet weet of dat een toekomstvaste veronderstelling is, dat mensen in hun territorium blijven gedurende hun leven. Dat betekent dat het uittredegedrag, dat de dynamiek bepaalt in een organisatie, voor het land als geheel minder van belang lijkt. Maar migratieverschijnselen kunnen daar revolutionaire en snelle veranderingen in brengen. Veroudering heeft banale consequenties. De potentiële kiezersmacht van ouderen neemt toe, ik spreek over potentiële macht, omdat ik iets wil zeggen over de condities waaronder dat wel of niet zal gebeuren. Het zal niet erg waarschijnlijk zijn dat de groep ouderen als zodanig zich politiek homogeen zal gaan manifesteren.

Het aandeel van ouderen in de belastingopbrengst neemt toe. Dat is plezierig, daar kan door een kleine extra inspanning flink gescoord worden. Ook de vraag naar specifieke voorzieningen voor ouderen neemt toe. Het betoog van Jacques Schraven laat de financiële consequenties daarvan glashelder zien. Het gaat niet alleen om de vraag naar voorzieningen, er zijn ook toenemende kosten van extra voorzieningen. De structurele lijn van minister De Geus werkt erg slecht uit in laagconjunctuur, want de problemen in de Rijksdienst en in talloze andere organisaties, worden voor een flink deel ook veroorzaakt door geen of weinig economische groei en doordat de publieke sector moet krimpen. Veel structurele doelstellingen raken in hun verwezenlijking in de war. Want wat je de facto ziet gebeuren is dat veel ouderen, of die 'voor' ouderen (55 plussers) de organisaties verlaten. Mijn waarneming is dat het in de rijksdienst echt dramatisch is. En niet alleen bij de rijksdienst, maar ook bij grote delen van de publieke sector. Dat betekent dat in die publieke sector de problemen voor de toekomst nu gemaakt

*Dwing jongeren niet om erg veel extra premies en belasting te betalen. Zij beschikken over een optie die ouderen in meerderheid niet hebben, en dat is de exit-optie: gewoon weggaan.*

worden, omdat er geen jongeren worden aangesteld of heel weinig. Wat inhoudt dat je een disfunctionele leeftijdsopbouw krijgt, zo'n varken in een slang. Nu is dat nog een conjunctureel verschijnsel, maar als je niet oppast wordt het straks een structureel

verschijnsel. We gaan structureel de verkeerde dingen doen en de verkeerde organisaties opbouwen. Daar zou dus heel goed naar gekeken moeten worden.

Opvattingen over verdelende rechtvaardigheid zijn belangrijk, omdat allerlei beleidsbeslissingen over de ontwikkeling van premiedruk, belastingdruk en prijsstellingen voor allerlei publieke diensten, daarvan zijn af te leiden. Er gebeuren rare dingen in Nederland, opvattingen over verdelende rechtvaardigheid werken al lang niet meer goed door in het beleid. Het valt niet te begrijpen waarom uit oogpunt van verdelende rechtvaardigheid overheidsuitgaven moeten worden besteed aan toekomstig rijke mensen. Onderwijsuitgaven zijn veel hoger voor mensen, die later rijk worden dan

voor mensen die later niet rijk worden. Waarom laten we dat toe? Waarom niet liever kiezen voor de vorm van krediet faciliteiten. Veel voorzieningen voor ouderen lijken ook gebaseerd te zijn op het beeld dat de oudere per definitie zielig is. Het ontgaat mij waarom ouderen generiek goedkoper met de trein moeten kunnen. En zo gaat het met tal van eigen risico regelingen. Kijk naar de AWBZ. Zeer vermogende mensen hoefden tot voor kort maar heel weinig bij te dragen aan voorzieningen die voor een deel ook nog op vrijwilligheid berusten en niet op pure noodzaak. Dat is intussen flink veranderd, maar nog niet overeenkomstig nieuwe inzichten in verdelende rechtvaardigheid.

Mijn inzichten over verdelende rechtvaardigheid gaan vooral over verhoudingen tussen momentane inkomens. In België heeft het kabinet een advies van professor Miles overgenomen dat inhoudt dat de extra kosten van voorzieningen voor ouderen zo verdeeld worden over de bevolking als geheel, dat de verhouding tussen gepensioneerden en werkenden daardoor niet verandert. Dat gebeurt volgens

het fixed relative position criterium van Muskgrave. Interessant, want toepassing van zo'n criterium geeft een heel concreet antwoord op wat je bijvoorbeeld met toekomstige AOW premies zou moeten doen. Ik denk dat het antwoord

*Hoe kunnen we institutionele kracht mobiliseren in de samenleving, anders dan op het niveau van de rijksoverheid, om tot betere levensloop-achtige besluitvorming te komen...*

dan gaat in de richting van het eerdere advies van de WRR. Maar het is de vraag of een dergelijk criterium door een meerderheid van onze volksvertegenwoordigers wordt aanvaard. Het gaat dan om de verhoudingen tussen de momentane inkomens. Voor zover dat niet gebeurt, treden er nogal wat slordigheden op. U zult zich herinneren dat minister Zalm allerlei ingrepen heeft verdedigd met één zin, namelijk dat jongeren betalen voor voorzieningen die ze zelf niet zullen krijgen. Ten eerste is de vraag of jongeren die voorzieningen inderdaad niet zullen krijgen? Ten tweede is de vraag of ze daar inderdaad voor betalen en in welke mate, want met pensioenen zit dat toch wel wat ingewikkelder, zeker in een kapitaaldekkingstelsel. Het gaat niet één op één.

Ik vind dat die manier van het debat voeren nogal conflict genererend is en niet erg netjes. Ik zou een suggestie willen doen die kan leiden tot de verbetering van de kwaliteit van het debat. Want wat is nu eigenlijk het object van intergenerationele, verdelende rechtvaardigheid? Laten we eens kijken hoe generaties over hun hele levensloop worden bejegend door hun omgeving. De omgeving van overheid, arbeidsmarkt en een aantal andere dingen. Daar zou ik fairness in willen hebben. Mijn eigen generatie betrad de arbeidsmarkt in een tijd waarin er heel veel banen waren en heel weinig gekwalificeerde mensen. Ik heb dat eens nagegaan voor mijn studiejaar en het is werkelijk volkomen belachelijk. Honderdenzestig gingen er rechten studeren in 1959, en ik geloof dat er tientallen hoogleraren, topbankiers en ambassadeurs uit zijn voortgekomen. Dat kan natuurlijk nooit overeenstemmen met het talent van die

generatie. Dat is volkomen uitgesloten. Dus die generatie van mij is heel erg bevoor-  
deeld en is heel lang omhoog blijven vallen.

Maar als je bijvoorbeeld in 1960 geboren was en je betrad ongeveer in 1982 de arbeids-  
markt dan had je een kans van 30 procent dat je drie jaar of langer werkloos bleef en  
tegen de tijd dat de conjunctuur was aangetrokken, werden de mensen aangenomen die  
toen net afgestudeerd waren. En niet degenen, die al drie jaar werkloos waren geweest.  
Dus je ziet daar enorme verschillen in bejegening. Als je dat zou kunnen kwantificeren  
(maar daar ben ik niet van) zou het heel  
interessant zijn om na te gaan hoe die ver-  
houdingen tussen die generaties fair kun-  
nen worden. Over een leven als geheel.

Dat is veel interessanter dan de verhou-  
ding van de momentane inkomens. De  
verschillen zou je kunnen compenseren  
door belastingheffing of pensioenvoorzie-  
ningen die specifiek zijn voor generaties.  
Mijn generatie zou in dat geval best wat  
meer mogen betalen dan nu de verplich-  
ting is, omdat mijn generatie in het verle-  
den zo bevoordeeld is geweest. Want als wij door die bevoordeling allemaal 20 procent  
meer verdienen, dan overeenkomstig meer evenwichtige verhoudingen, is het hele-  
maal niet zo raar dat je meer gaat meebetalen aan AOW premies. Zo'n bejegening over  
generaties heen is wel in strijd met dat eerder door mij genoemde criterium van fixed  
relative position.

*Laat pensioenfondsen het voortouw  
nemen. Zij hebben informatie die  
niemand anders heeft, ze hebben  
veel kracht, hebben veel geld en ze  
zouden mooie dingen kunnen doen  
tegen hoge maatschappelijke  
rendementen.*

Het voorafgaande is uiteraard geen operationele aanbeveling omdat volgens mij de  
cijfers er helemaal niet zijn. Maar je zou ze kunnen verzamelen misschien. Nu iets meer  
over wat er gebeurt met de verhouding tussen ouderen en jongeren op politiek niveau,  
ook waar het betreft machtsvorming van ouderen. Wat bepaalt of van machtsvorming  
van ouderen iets terecht zal komen? Ten eerste de homogeniteit van belangen binnen  
een groep. Is er werkelijk sprake van gezamenlijke belangen van ouderen? En zelfs als  
er gezamenlijke belangen van ouderen zijn is dat dan voldoende voorwaarde voor  
politieke machtsvorming? Vervolgens moet je ook nog de wens hebben om die  
belangen te behartigen. Want niet ieder belang wil je doen behartigen. Die wens moet  
een zekere intensiteit hebben om de daarvoor noodzakelijke transactiekosten te willen  
maken. En verder moet er een zekere competentie zijn ontwikkeld door ouderen om  
samen te ballen.

De geschiedenis van de ouderenpartijen tot nu toe laat niet erg veel zien van die  
competentie. En ook niet veel van de idee dat veel ouderen een vrediger samenleving  
betekenen. Er is nergens zoveel ruzie gemaakt als in de ouderenpartijen in dit land. De

homogeniteit van belangen is er misschien wel (tot op zekere hoogte) maar wat ontbreekt is de competentie en de wens van gezamenlijke belangenbehartiging. Bovendien is het zo dat de verschillen in financiële positie tussen ouderen veel groter zijn dan de verschillen in de positie tussen jongeren. Dus als die verschillen in financiële positie de maat zijn voor de homogeniteit van de belangen, dan zijn de belangen van jongeren veel homogener dan de belangen van ouderen. Als de toekomst zich niet overeenkomstig het door mij aangedragen criterium zou ontwikkelen, maar zo dat jongeren worden gedwongen om erg veel extra premies te betalen en erg veel extra belasting te betalen, dan is het goed mogelijk dat juist de jongeren een belangengemeenschap vestigen om zulke overbelasting tegen te gaan. Zij zullen het ongetwijfeld winnen van de ouderen. Niet omdat ze jonger zijn, maar omdat ze beschikken over een optie die ouderen in meerderheid niet hebben, en dat is de exit optie. Gewoon weggaan.

Ik geloof er niets van dat jongeren zo stabiel in hun territorium gehecht zitten dat die exit optie niet op afzienbare termijn een majeur verschijnsel kan worden. Dat is denkbaar als er grote verschillen in belasting en premiedruk zouden bestaan binnen de EU. Of tussen de EU en de VS. Fikse aantallen jongeren die we niet zouden willen missen zouden dan zeggen: tabee. Jongere generaties hebben op dat punt veel lagere drempels dan wij toen we jonger waren. Dus denk ik dat die jongeren vanwege die dreiging, die natuurlijk onverdraaglijk is voor de samenleving, dat daarom die jongeren de strijd zullen winnen en dat daarom die overbelasting van jongeren niet in ernstige mate zal worden verwezenlijkt.

*Prof. Dr. R.J. in 't Veld is onder meer decaan van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur; bijzonder hoogleraar organisatiekunde bij de Universiteit van Amsterdam en hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit Utrecht. Hij vervulde en vervult tal van bestuurlijke functies, waaronder voorzitter van de Raad voor Ruimte-, Milieu- en Natuuronderzoek en lid van de Raad van Toezicht Nederland Kennisland.*

---

## Discussie

De heer **Schuyt** brengt naar voren dat Roel in 't Veld uitermate interessante punten naar voren heeft gebracht. Over de intergenerationele rechtvaardigheid en over de politieke machtsverhouding tussen ouderen en jongeren. Over het eerste punt heeft de WRR vijf jaar geleden bij het opstellen van het Rapport *Generatiebewust Beleid* ook geweldig geworsteld. Maar hij heeft een belangrijk punt in de redenering overgeslagen en dat is met name het effect van economische groei. Kun je generaties eigenlijk wel gedurende de levensloop met elkaar vergelijken? Want het is waar dat de arbeidsmarkt openstond voor de generatie die rond 1960 opkwam. In 1960 waren er bijvoorbeeld slechts 2000 advocaten in Nederland. Het laagste aantal sinds 200 jaar. Vandaag is het aantal 13.000, bereikt in 40 jaar. Degenen die in 1960 gingen studeren, hadden precies het goede moment gekozen om bijvoorbeeld rechten te gaan studeren, maar als je naar

het welvaartspeil gaat kijken van de generaties, die in 1950 zijn opgevoed, en dat vergelijkt met die lost generation die in 1982 op de arbeidsmarkt kwam, waarvan de effecten eigenlijk in het begin van de jaren 90 al weg waren, en dan nog weer eens kijkt naar de generatie die zo rond 2000 op de arbeidsmarkt treedt, dan zijn die situaties eigenlijk niet meer redelijkerwijs met elkaar te vergelijken. Ze zijn heel moeilijk te kwantificeren, maar als je dat gaat proberen dan ga je echt appels en peren vergelijken, omdat de economische conditie per generatie eigenlijk onvergelijkbaar verschilt. Dat kan ik uitdrukken met de aanleg van het Rotterdamse kanaal naar de zee 150 jaar geleden. De mensen van die generatie, die dat kanaal hebben aangelegd, hebben enorme inspanningen gepleegd, die zouden daarvoor beloond moeten zijn gedurende hun leven, maar wie krijgt daar nu de winsten van? Die krijgen wij als volgende generaties nog steeds. Investerings in deze duurzame kapitaalgoederen spelen mee en de jongeren-generaties die wij eigenlijk slechter zouden behandelen in de ogen van In 't Veld, hebben over de lange termijn genomen eigenlijk een veel betere startpositie dan alle voorgaande generaties. En daarom is die intergenerationele rechtvaardigheid zo'n enorm moeilijk theoretisch en ook praktisch onderwerp. Goed om het aan de orde te stellen, omdat het inderdaad veel betere argumentaties oplevert, maar ik vind dat je dus hier toch een ding over het hoofd ziet.

**In 't Veld** wil dit niet tegenspreken. Maar is het welbevinden niet meer afhankelijk van iemands relatieve positie in de samenleving waarin je een inkomen verwerft, dan van de geobjectiveerde omvang van dat inkomen. Want als er sprake is van economische groei, en je ziet de generaties door de tijd bewegen, dan zegt Schuyt terecht, dat jongere generaties zich objectief in een betere positie bevinden. Maar de vraag is of dat de maat is voor het welbevinden? Of is de maat voor het welbevinden veel meer de relatieve positie ten opzichte van de overige deelnemers van de samenleving. En dan verandert dat argument weer.

De heer **Becker** zegt dat in zijn geboortjaar 1933 het hoogste percentage toekomstige hoogleraren ooit geproduceerd is. Dus op dat punt geef hij In 't Veld gelijk. Er is hieraan al eerder gerekend. Maar moet je dan niet ook de mensen geboren in 1920 erbij betrekken, die het dus heel arm hebben gehad? Of de ongeborenen, omdat je geen enkel hard criterium hebt om uit te maken wie er bij hoort. Wanneer je het nationaal inkomen gelijk houdt is het probleem onoplosbaar. Stel nu dat Nederland zou opteren samen met Europa voor de global economy, dus keihard werken, dan zou je tegen de tijd dat je het nodig hebt voldoende nationaal inkomen hebben om degenen te compenseren die het zwaarst getroffen waren door die lelijke verhoudingen tussen generaties. De prijs die je betaalt is een grote economische: grote inkomensverschillen in Nederland, plus dat een aantal ontwikkelingslanden met name de landbouw in Afrika daar zwaar onder zullen lijden.

De heer **De Beus** zegt dat hij zich kan aansluiten bij dat onderdeel van het betoog van In 't Veld dat betrekking had op de wijze waarop het debat in Nederland is gevoerd

rond VUT en prepensioen. Erg jammer dat het afschaffen van prepensioen werd beargumenteerd met argumenten die bruikbaar zijn om de VUT af te schaffen, namelijk dat jong voor oud betaalt. Een van de peilers van ons collectief pensioenstelsel is (en dat is vooral vanuit de vakbeweging aangedragen) dat we werken met een doorsnee premie en dat betekent dat een werkgever op microniveau niet in de verleiding komt om iemand die ouder is weg te werken, omdat hij te duur is. Hij is wel duurder op pensioengebied, maar je merkt het niet. De redenering jong betaalt voor oud kan wel degelijk een bedreiging vormen voor dat doorsnee premiestelsel.

**In 't Veld** vraagt zich af of er wel voldoende is nagedacht over dat idee van die super individualisering, waar minister De Geus zich een voorstander van toonde, dat mensen het zelf maar moeten doen. Wat zijn de consequenties daarvan? Want een van de automatische handigheden van een pensioenregeling is bijvoorbeeld, dat degene die vroeger doodgaat een subsidie geeft aan degene die langer leeft. Als je dat op een andere manier wil regelen, wordt dat ongelofelijk complex. Zo zitten er een heleboel handigheden in de institutionele arrangementen die we in de afgelopen eeuwen bedacht hebben. En die super individualisering gooit een aantal daarvan weg. Moet dat nu echt, meneer Langejan (DG SZW)? Afgezien van morele overwegingen over solidariteit en zo?

De heer **Langejan** antwoordt dat deze optie niet aan de orde is. De Beus heeft natuurlijk gelijk. De doorsneepremie is een wonder van de pensioenwereld, zoals wij die kennen. En is overigens ook een wonder dat nauwelijks bekend is aan de gelukkige deelnemers, maar dat is een heel ander probleem. Opmerkelijk in het gevoerde debat over VUT en prepensioen was dat wat nooit meer is geweest dan een voorstel om te praten over de periode voorafgaand aan 65 jaar, door de belanghebbenden altijd is gelezen als een voorstel tot afschaffen van het ouderdomspensioen. Waarbij terecht de mechanieken geprezen worden die daarvoor bestaan. Maar dat is nu juist nooit het voorstel geweest. De Geus sprak vanmorgen ook bij uitstek over sociale zekerheid en zaken die betrekking hebben op de periode voorafgaand aan 65. Dus iedereen heeft gelijk die zegt dat we de nuttige mechanismen moeten koesteren, die we hebben voor het delen van risico's in collectieve arrangementen, zoals het ouderdomspensioen. Sterker nog, Langejan denkt dat minister De Geus, in ieder geval binnen dit kabinet, een van degenen is die dat ook voorstaan. Tegelijkertijd is ook waar dat voor de periode voorafgaand aan 65 dat soort mechanieken niet aan de orde zou moeten zijn, omdat dat niet een pensioenperiode zou moeten zijn. Ook omdat dan een heel andere afweging gemaakt zou moeten worden, tussen wel en niet werken, wel en niet verlof nemen, zijn inderdaad daar mechanismen voor gesteld die totaal anders uitwerken dan de mechanismen die op ouderdomspensioen betrekking hebben. Die laatste hebben niet ter discussie gestaan en staan ook nu niet ter discussie.

**In 't Veld** sluit de discussie af: Voor een deel gaat het om argumenten en voor een deel gaat het om waarden. Argumenten kunnen overtuigen, waar het gaat om ratio en

cognitie. Maar argumenten over waarden missen vaak overtuigingskracht. Als je het plat wilt zeggen: de transactiekosten voor het individu, voor de ontwikkeling van de samenleving in de richting zoals het nu gaat, zijn ontzettend hoog. Als je bedenkt wat je allemaal moet beslissen.... Zo nu en dan zeg ik tegen mijn promovendi dat ze moeten nadenken over hun pensioen. Dat kun je net zo goed nalaten. Maar ze worden ook niet erg geholpen. Pensioenfondsen zijn in dat opzicht ook tamelijk passief. Ik heb wel eens voor een pensioenfonds een voorstel mogen maken, over wat creatief zou kunnen: een lease back constructie op huizen nemen en dan mensen laten plannen rond hun 55e hoe ze na hun pensionering willen wonen. Dat biedt fantastische mogelijkheden. Dat pensioenfonds heeft het voorstel niet overgenomen, maar belangrijker is de vraag hoe we institutionele kracht kunnen mobiliseren in de samenleving, anders dan op het niveau van de rijksoverheid, om dat soort levensloop-achtige besluitvorming beter te gaan doen met inbegrip van alle consequenties. We moeten dan een beroep doen op de pensioenfondsen die we kennen in Nederland, om daarin het voortouw te nemen. En niet alleen maar aan vermogensbeheer, premie-inning en pensioenuitkering te doen. Want als maatschappelijke instituties hebben ze de informatie die niemand anders heeft, ze hebben veel kracht, hebben veel geld en ze zouden mooie dingen kunnen doen tegen hoge maatschappelijke rendementen.

## Alexander van de Kerkhof

Directeur 50-Plus beurs



### Imago-vorming van ouderen in marketing, media en cultuur Nooit te oud voor astronaut

**D**e ontdekkingsreis van vraag en aanbod in de seniorenmarkt. Kennismaking met zwarte gaten, vallende sterren, zwaartekracht en lichtgewichten. Tijdkrommende trends uit de praktijk van de oude dag.

Over welke mensen hebben we het eigenlijk in deze conferentie? Wie zijn de ouderen? Ik ben zelf van 1962, dus van the lost generation. Ik heb volgens Roel in 't Veld 30 procent kans gehad om werkloos te worden, maar ben dat niet geworden, misschien wel omdat ik achttien jaar geleden heb gekozen voor de enige echte groeiemarkt in Nederland en wereldwijd: de 50-Plus markt. Elke twee minuten komt er een '50-Plusser' bij. Als marketeer moet je hier wezen. Als je tenminste niet bang bent voor groei. Ik wil u daarover vanuit de praktijk iets vertellen.

Wij hebben een klein team van mensen dat kijkt waar nieuwe markten zitten. Daarvoor ontwikkelen wij producten en zetten die in de markt. Wanneer een product aanslaat heb je wat verdiend, als het niet aanslaat dan verander je het of je stopt ermee. Ons marktonderzoek bestaat eigenlijk vooral uit in de trein zitten en met de mensen praten. Ik kan u dat aanbevelen. Praat met ouderen, luister naar ze en kijk wat hun behoeften zijn. Droom niet alleen maar over de grote grijze markt. Doe maar eens een keertje. Plezierig dat ik de kans krijg om hier wat te vertellen. Over seniorenmarketing, beeldvorming, cultuur, media, de 50-Plus beurs, de 50-Plus gids, de 50-Plus kalender.

*Waar de commerciële marketeers de jongerenmarkt segmenteren van 12 tot 14, 14 tot 16, 16-18 jaar, dus tot de kleinst mogelijke eenheden, wordt de markt van vijftig jaar en ouder over één kam geschoren. Dat kan dus niet. Er is een noodzaak om die groep op de een of andere manier te segmenteren.*

Al een ruim aantal jaren ben ik tevens coördinator van het Comité Nationale Dag van de Ouderen. Veel landen hebben in de jaren negentig zo'n comité gevormd op initiatief van de Verenigde Naties om aandacht te vragen voor vergrijzing en ontgroening. Elk jaar zijn er rond de

eerste oktober activiteiten, landelijk en lokaal, in een internationale context. Tot nu toe hebben we geprobeerd om in dat publieke evenement private partijen tot meer samenwerking te brengen en daarvan zijn ook mooie resultaten te noemen. De nadruk

van het overheidsbeleid ligt nu duidelijk op de markt. Maar ook de markt heeft voortrekkers nodig om tot beter functioneren te komen. De overheid zou consistent de voorhoederol moeten faciliteren. Wat niet of zeer onvoldoende gebeurt want ook de overheid heeft last van de verkeerde beelden.

Wellicht helpt deze man ons om duidelijk te maken wat die markt allemaal in zich heeft en wat de kracht ervan is. Zeven jaar geleden ging John Glenn voor de tweede keer naar de maan. Door het heelal reizen is dus niet meer alleen voor de jeugd weggelegd. Daarom heet mijn bijdrage *Nooit te oud voor Astronaut*. Maar John Glenn heeft wel wat meer laten zien dan alleen dit imposante pak. Hij maakte deel uit van het astronautenteam en vormt een goed voorbeeld van positieve beeldvorming, van active ageing en doorwerken zolang je wilt.



Een ander prikkelend voorbeeld werd enkele jaren geleden geboden door een clubje oudere dames in Engeland. Vrouwen van lokale notabelen in een dorpje lieten zich voor een goed doel pikant fotograferen en in een kalender afdrukken, die grif verkocht werd. Ze werden later nog veel bekender door de succesvolle bioscoopfilm *Calendar Girls*. Gefotografeerd vrouwelijk naakt, met een knipoog. Zo'n kalender heeft het Nationaal Comité Dag van de Ouderen in ons land ook gemaakt. En uitgedeeld op de 50-Plus beurs waar elk jaar ruim honderdduizend bezoekers komen, en waar vijfhonderd bedrijven en organisaties zich presenteren. Op die manier proberen we iets te doen aan een betere beeldvorming voor een betere marktwerking. Je bent nooit te oud voor wat dan ook.

De 50-Plus beurs is een financieel zeer gezond evenement. Ik zal dus zelf waarschijnlijk niet doorwerken tot mijn 55e.. De beurs laat zien welke enorme kansen er liggen in de demografische Tsunami. Iedereen weet dat die enorme zilveren golf ons gaat bereiken. We zitten er al in, we schommelen met het bootje, het gaat straks nog veel harder. En toch zijn er maar weinig marketeers die de golf willen zien. Ze anticiperen niet. Het is een kwestie van statistiek. Elke twee minuten komt er een vijftig plusser bij. Deze mensen hebben meer geld, kopen en verkopen huizen, reizen de wereld rond en doen voortdurend nieuwe investeringen. Waarom worden ze niet gezien? Of we nu als overheid iets willen betogen of als commerciële mensen iets willen verkopen, we moeten weten wat onze doelgroep is. We moeten weten hoe die

*Vijftig-plussers hebben een besteedbaar inkomen dat 30 procent hoger ligt dan bij de vijftig minners. Maar nog altijd is 95 procent van de lopende marketingcampagnes gericht op de vijftig minners.*

eruit ziet, door welke media die bereikt wordt en hoe de boodschap verteld moet worden. Wat zijn de eisen aan inhoud en vorm?

Niemand wil oud worden. Oud heeft een verkeerd en negatief beeld. Oud is zielig, zwak en misselijk, oud is geraniums. Vandaag stond het weer in de krant. De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling vindt dat we langer moeten werken en dan blijven we achter de geraniums vandaan. De geranium als symbool, dat bekt lekker, het blijft als beeld hangen. Zo heeft iedereen een beeld over ouderen, maar kennen wij die mensen ook werkelijk? Halverwege de jaren negentig heeft het Nationaal Comité Dag van de Ouderen geprobeerd om een beeldvormingscampagne te lanceren en reclamemakers gevoelig te maken voor de nieuwe markt. Wij bedachten een prijs voor de beste reclame die de ouderen als doelgroep heeft of die ouderen op een goede manier in beeld brengt. Dat kregen wij destijds niet voor elkaar. Ten eerste waren er niet voldoende producten, ten tweede waren er niet voldoende reclames, die zich op die groep richtten. Vandaag zijn we een stap verder. Er zijn veel reclames voor die groep, en ook al worden reclames voor tachtig procent niet bekeken, er zijn ook reclames die door de kracht van de herhaling beelden op ons af sturen die blijven hangen. Iedereen, ook u, hoog en laag opgeleid wordt beïnvloed door die beelden in je hoofd.



In de Nederlandse uitgave van de Calendar Girls ziet u Penny de Jager. Achtenvijftig jaar en oud-toppop danseres. Ze gaat dit jaar op de 50-Plus beurs een nieuwe gewaagde kledinglijn presenteren voor de 50 plus vrouw, met leer. Daaraan bestaat blijkbaar behoefte. Maar is het niet van de gekke dat de mode-industrie zich helemaal niet afvraagt of oudere vrouwen er ook nog leuk willen uitzien? Op de catwalk domineren de bloedjonge modellen. Die verliezen hun beroep meestal voor hun 25ste.

Een ander voorbeeld van het doorbreken van stereotypen is Seniorweb, een website en een computertraining voor ouderen. Met een paar anderen stond ik in 1996 aan de wieg ervan. Publicitair was Seniorweb destijds een fenomeen. Waarschijnlijk juist omdat het initiatief haaks stond op het gangbare beeld van ouderen. Oudjes die gingen computeren! Stel je voor! Seniorweb is met ruim 2000 oudere vrijwilligers, die andere ouderen lesgeven en met inmiddels 40.000 leden, nog altijd een groot succes. En duidt aan dat er in de seniorenmarkt nog wel wat te verdienen valt. De ICT-industrie laat elk jaar 500 miljoen Euro aan marktmogelijkheden bij de ouderen braak liggen, heeft Motivaction vorig jaar uitgerekend. Er valt dus nog veel meer van te zeggen, omdat er nog zoveel vooroordelen zijn naar de seniorenmarkt. De beelden zijn hardnekkig negatief. Maar uiteindelijk komt alles goed. Dat zwarte gat met die enorme aantrekkingskracht, die grote massa senioren komt vanzelf naar ons toe.

Media worden gemaakt voor mensen, ook voor ouderen, vijftig plussers, zestig plussers. Die kijken vijf en een half uur per dag televisie. Maar de omroepen willen geen specifieke programma's maken voor senioren. Wat ze doen richten ze op de jongeren. Dus zijn de jongere leeftijdsgroepen dominant aanwezig op het beeldscherm en hebben we een soort representatie kloof. Met name bij de vrouwen vanaf dertig jaar, volgens een onderzoek van het NOS Bureau Beeldvorming indertijd. Ook daaraan hebben we iets geprobeerd te doen door in 2001 een model verkiezing voor oudere vrouwen te organiseren. Wij zijn overspoeld door reacties van vrouwen die met hun eigen zelfstandigheid, hun eigen uitstraling en zelfverzekerdheid op de covers willen staan. Meer dan 1500 50+ vrouwen reageerden op de oproep. Dat geeft iets aan.



Dove zeep in Engeland voert in Engeland een interessante campagne: A campaign for real beauty. Het wordt blijkbaar toch een belangrijke trend. We kunnen het maatschappelijk niet meer maken om mensen na hun 50ste af te schrijven. Op de grote billboards zie je een mevrouw van 83 jaar met de vraag of je haar 'wrinkled' of 'wonderful' vindt. Je mag reageren via een website. De uitkomst zal u niet verbazen, 85 procent vindt haar mooi. Bij een andere foto van diezelfde campagne is de vraag: Vind je haar grijs of vind je haar mooi? Dat zijn niet elkaar uitsluitende categorieën en daarom is het natuurlijk geen valide onderzoek. Maar het feit dat dit nu gebeurt heeft grote betekenis.



Deze foto staat op de site van het Fonds Ouderenhulp. Je ziet meteen het probleem in die markt. We hebben het over vijftig plus of zestig plus. Maar waar de commerciële marketeers de jongerenmarkt segmenteren van 12 tot 14, 14 tot 16, 16-18, tot de kleinst mogelijke eenheden, wordt hier een categorie ouderen van vijftig jaar en ouder over één kam geschoren. Dat kan dus niet. Er is een noodzaak om die groep op de een of andere manier te segmenteren.

Hoe moet je zo'n markt benoemen? Dat vergt inderdaad onderzoek. Je mag geen bejaarde meer zeggen, geen oudere, geen senior. Marketeers gebruiken bijvoorbeeld de term Empty Nester voor plussers. Kinderen de deur uit. Dat is misschien wel zo, maar als mijn kinderen de deur uit zijn, heb ik dan ineens zin in andere wijn of mijn schoenen in een andere kleur? Wat betekent het eigenlijk dat die rasters over de markt worden gelegd. Rasters zijn gemakkelijk voor het kiezen van een medium, voor het maken van plannen, maar eigenlijk moet je bij die enorme variëteit in de seniorenmarkt een heleboel verschillende marketing plannetjes en communicatie plannetjes maken. Helaas is de mens van nature lui, dus dat gebeurt niet en men grijpt terug naar stereotiepen. En dat zouden we dus niet meer moeten doen.....

Uit een onderzoek naar gevolgen van beeldvorming in 1997 door Baukje Keizer bleek dat hoe ouder je wordt hoe positiever je denkt over het ouder worden. Als je jong bent vind je oud zijn nog heel gek maar naarmate je ouder wordt ervaar je het als beter. Uiteindelijk liggen de kritische succesfactoren voor goed ouder worden in je sociale netwerk, gezondheid en zelfstandigheid. Die bepalen of je wel of niet gelukkig oud kunt zijn en of je het oud worden positief beleeft. Een negatieve beleving heeft te maken met het wegvallen van je sociale netwerk (je partner is dood of je vrienden zijn er niet meer), de zelfstandigheid is er niet meer als je gezondheid je parten speelt. Het gaat bijna nooit om geld in die discussie, die vaak een non-discussie is. Als je al iets kan regelen, regel dan zelfstandigheid, gezondheid en sociale contacten. Spits het beleid daarop toe, doe daar iets mee, dat is niet voor de commerciële markt, maar toch ook weer wel.

*Er zijn nu 4,9 miljoen 50-plussers, er zijn er straks zeven miljoen. De zilveren golf komt eraan, maar wie doet er wat mee?*

Zoveel senioren, zoveel stijlen. Zoveel zielen, zoveel wensen. Probeer erachter te komen wat de werkelijke behoefte is van de mensen. Maar het deficit model zit ons blijkbaar tussen de oren. Onze eigen minister Hoogervorst, de man van de vrije keuze en zelfstandigheid, zei gisteren op televisie dat de ouderen het hun zoon maar moeten vragen als ze er niet meer uitkomen met die ingewikkelde ziektekostenpolissen. Het deficit-model in volle glorie. De aftakeling is gaande, het einde is in zicht. Jong is het begin, oud is het einde. Maar die tijdskromme gaat echt anders lopen, want oud is niet meer het einde, jong is ook niet meer het begin.

Kijk eens naar je eigen ouder worden, kijk eens in de spiegel. Je voelt jezelf niet aan het einde. Je weet gelukkig heel vaak niet wat je einde is, en jij wordt natuurlijk zo verschrikkelijk oud. Maar ouderen worden algemeen zo gauw gedefinieerd als minder gezond, minder zelfstandig, met minder sociale contacten. Daar klopt geen hout van. Respect voor ouderen is ouderen gelijk behandelen. Gelijke eisen stellen, tenzij iemand ziek, zwak of misselijk is, niet uit zijn woorden kan komen en dus hulp moet hebben.

Maar dan heb je het over een andere groep. Dan heb je het over zorgbehoevende mensen. Dat ben je niet als je oud bent, zou ik denken. Ik heb het niet over die laatste mensen met dat ene AOW tje. Dat is ook een kwetsbare groep die je moet ondersteunen. Studenten journalistiek, de toekomstige generatie mediamakers, die straks een beeldbepalend vak uitoefenen, denken dat zo'n 40 tot 60 procent van alle ouderen in een verpleeghuis verblijft. Het is in werkelijkheid maar 4% of zo. Zorg dus dat je de doelgroep echt goed definieert. Stop het veralgemeniseren over ouderen, van dat gepamper wordt niemand wijzer. Marketeers weten dat soort simpele dingen vaak niet. Er is een grote kenniskloof. Er valt dus nog wel wat te onderzoeken en bij te brengen.

Het beeld evolueert. Eigenlijk wil je ze niet meer zien in de krant, de ouderen achter de computer als curiositeit. Maar je ziet ze nog steeds. Ook de bejaarde autorijder. Als er vroeger een oudere in het nieuws kwam, dan was het opa die met zijn auto van de weg af was gereden, of het arme oude vrouwtje wier tas was gejat. Maar dat is allemaal niet meer zo. Doe eens even normaal over die doelgroep.

VWS is bezig met visie ontwikkeling. Dat gebeurt vanuit de Directie Verpleging, Verzorging en Ouderen. Daar gaan we al weer. Verpleging, verzorging en ouderen. Over beeldvorming gesproken. Hoe dan ook: er is een klus voor mevrouw Van Oerle, voorzitter van de Themacommissie Ouderenbeleid van de Tweede Kamer. Volgens mij heeft de commissie nog een inhaalslag te maken. Maar ook de ouderenorganisaties met hun vertegenwoordigingsprobleem. Zonder goede definitie van de doelgroep, dus als je niet weet voor wie of met wie je zaken doet, heb je een probleem. De gemiddelde leeftijd van de leden van ouderenbonden is iets van 75 jaar. Daar is op zich helemaal niks mis mee. Maar de ouderenbonden met samen 600.000 leden, hebben de leeftijdsgrens voor leden verlaagd naar 50 jaar. Zodat ze meer leden krijgen, en meer zeggingskracht. Het zal niet werken.



Er is ook een klus voor de commercie, om die markten te bereiken. Daarmee heb ik enige ervaring als ik kijk naar de groei van de 50-Plus beurs. We zijn begonnen in 1993. Met 100 non-profit organisaties en 12 profit organisaties als standhouders. En met 12.000 bezoekers. Nu hebben we 100 non-profit en 400 commerciële standhouders. En ruim 100.000 bezoekers. Toen stond de KPN er met de telefoons met grote knoppen voor de ouderen. Nu staat KPN er met de gewone mobieltjes en dat lijkt me beter. Er is veel aanbod in reizen, vakantie, wonen, woninginrichting, allemaal interessante markten. Praat met de doelgroep, dan zie je de enorme mogelijkheden. Maar nog altijd is 95 procent van de lopende marketingcampagnes gericht op de vijftig minners. Er zijn nu 4,9 miljoen

50-plussers, er zijn er straks zeven miljoen. De zilveren golf komt eraan, maar wie doet er wat mee? De 50-plussers hebben een besteedbaar inkomen dat 30 procent hoger ligt dan bij de vijftig minners. Van de nieuwe auto's wordt 50 procent gekocht door vijftig plussers. Van de topmerken, de duurder merken, zelfs tachtig procent. 55 procent van de koffiemarkt, 50 procent van de huidverzorging, 75 procent van de aandelenmarkt zit in de vijftig plus markt, 65 procent van de banktegoeden, 45 procent van de yoghurt markt. Zestig procent van de huizenmarkt. Ja het is wel het feest der herkenning. Maar ze moeten gesegmenteerd worden op de een of ander manier. Laat het gewone leven maar wat langer doorgaan, begin bij 70, 75 naar de wat kwetsbare kant te kijken. De babyboomers zijn de big spenders, die zorgen vooral voor zichzelf, hun kinderen kunnen wel bijverdienen bij Albert Heijn. Ze pakken luxe en comfort.

Maar hoe nu goed communiceren met 50-plussers? Door ze goed te informeren. Ze hebben meer tijd en willen goed geïnformeerd worden. Ze zijn kritischer. Wat je ook verkoopt, geef voldoende informatie voor de koop, tijdens de koop en na de koop.

Ouderen kijken heel erg de kat uit de boom, vragen het aan anderen, zijn gevoelig voor goede raad, van de consumentenbond bijvoorbeeld. Willen ze een auto kopen die de caravan kan trekken, en de consumentenbond zegt dat een Subaru daar het beste voor is, dan wordt het een Subaru. Ouderen zijn merkentrouw? Onzin. Ze kijken naar wat het beste is voor hun eigen behoeftes. Zet dus die behoeftes centraal. En een van die behoeftes is, dat je jezelf vertegenwoordigd weet. Dat wordt de kracht van MAX, de nieuwe omroep voor senioren. Maak programma's die er voor de doelgroep toe doen.

Er zijn nogal wat organisaties die het contact met de doelgroep echt kwijt zijn. Die de behoefte niet helemaal spits hebben. En dat terwijl er toch zulke enorme groeimogelijkheden zijn. Kijk nog eens naar John Glenn en naar die enorme onmetelijke ruimte die de ouderenmarkt is. Het zwarte gat dat alles naar zich toetrekt. Ik zie een paar nieuwe sterren aan het firmament, zoals MAX, Seniorweb. En ik zie ook partijen die het niet redden, zoals de dagbladen. Die maken de klik niet. ANWB gaat zelfs terug in oplage. Kijk naar Philips met Sense en Sensitivity. Dat gaat al beter in de richting van de doelgroep. Sanoma, een heel grote uitgever die de Libelle, de Margriet en veel meer uitgeeft. Allemaal bladen die door veel ouderen worden gelezen. Sanoma komt met een nieuw blad genaamd ZIN. Vroeger zou je denken aan een blad voor de Tevreden Pijp Roker maar nu heet het blad ZIN.

We zijn dus nooit te oud voor astronaut. De tijds Cromme wordt in een spannende richting gebogen, door dat zwarte gat. Je kijkt niet meer naar het einde, je zit in een avontuur waarvan je niet weet hoelang het nog duurt, maar het duurt vast nog heel



lang. De markt begint dit te ontdekken en communiceert met andere, krachtiger beelden. Actief zijn, ambities hebben, in beweging blijven.

*Drs. A. van de Kerkhof studeerde Nederlandse Taal en Letterkunde en Communicatiewetenschappen. Hij is onder meer directeur van PlusProducties, de 50-Plus beurs en 50-Plus gids en is coördinator van het Nationaal Comité Dag van de Ouderen, hij coördineerde in 1999 het VN Jaar van de Ouderen en was mede-oprichter van SeniorWeb.*

## Bernard van Praag

Wetenschappelijke Raad Jan Brouwer Fonds - Slotwoord



### International Longevity Centre Nederland - Onpartijdig schakelpunt en clearing house

**H**et Jan Brouwer Fonds heeft zich tot taak gesteld belangrijke maatschappelijke thema's aan de orde te stellen, de discussie daaromtrent te bevorderen en indien mogelijk katalyserend te werken ten aanzien van het formuleren van oplossingen. Het Brouwer Fonds ziet de demografische transitie als één van de belangrijkste uitdagingen van deze tijd.

Wij zijn ons ervan bewust, dat velen uit verschillende disciplines zich buigen over de gevolgen van demografische veranderingen. En inderdaad blijkt uit deze gebundelde inleidingen dat er problemen dreigen op het gebied van de pensioenen en meer algemeen de financiële draagbaarheid. Maar ook op het gebied van de beschikbaarheid van menskracht. Zullen er genoeg mensen zijn om de non-actieven te verzorgen? Werkgeversvoorzitter Jacques Schraven wijst op de enorme groei van de vraag naar personeel in de gezondheidszorg. Bij ongewijzigd beleid kan die de vraag naar jongere medewerkers vanuit de andere sectoren verdringen. Mevrouw Greengross voorziet enorme consequenties van een langere levensduur. Namelijk een verveelvoudiging van mensen met leeftijdgerelateerde ziekten, zoals dementie en osteoporose. Wat de vicieuze cirkel rond maakt. Moeten we dan niet veel meer investeren in preventie?

De samenstelling van de nationale bestedingen zal er heel anders uit gaan zien dan nu. Veel meer zal er aan zorg moeten worden besteed en dat zal, zeker bij een matige of zelfs stagnerende groei van het nationaal product, zijn weerslag moeten hebben in veranderende prijzen en dus naast veranderende bestedingen veranderende inkomensverhoudingen. Dokters en verpleegkundigen zullen meer gaan verdienen en consultants zullen dalen op de inkomensladder. Minister De Geus zegt terecht dat het innovatiebeleid ook de sociale innovatie moet gaan omvatten om ergere problemen te voorkomen.

Demografische veranderingen hebben implicaties voor de verhoudingen in bedrijven. Traditionele carrière- patronen zullen niet meer in stand gehouden kunnen worden. Maar dat betekent dat een groot aantal jongeren, die vroeger automatisch zouden zijn doorgestroomd, nu worden gefrustreerd in hun arbeidsbeleving, niet omdat ze niet goed zijn maar omdat er geen plaats voor hen is op een hoger niveau. Kees Blokland laat ons zien dat er een enorme uitdaging ligt voor de human resources. HRM professionals hebben behoefte aan objectieve kennisontwikkeling over de veroudering en over levenslange inzetbaarheid. Zijn er voldoende effectieve instrumenten en methoden?

Decennia lang zette 'jong' de toon in de consumentenmarkt, zoals *Alexander van de Kerkhof* heeft duidelijk gemaakt. De smaak van jongeren was toonaangevend en zette de trend. De marketing van producten en diensten focuste op jongeren. Het waren er veel en ze hadden veel koopkracht. In de komende decennia zal het zwaartepunt verschuiven. Er komen relatief veel ouderen met veel koopkracht. En dat impliceert dat marketeers moeten ophouden met het stereotyperen van ouderen en effectiever en gesegmenteerd moeten inspelen op de veranderde leeftijdsopbouw van de consument. Of in de woorden van Greengross: laten we meer dan voorheen bouwen op de economische kracht van de oudere bevolking.

Tenslotte komt de bestuursstructuur onder druk te staan, zoals onder meer *Kees Schuyt* en *Roel in 't Veld* hebben aangegeven. In ons one man-one vote systeem komt de politieke macht in termen van stemmen bij de minder of niet meer actieve ouderen te liggen, maar de jongeren moeten het opbrengen. Dit is een structuurbreuk vergeleken bij wat we gewend waren. In de afgelopen decennia had het producerend deel van onze beroepsbevolking ook de politieke macht. Zij vormden het merendeel van het electoraat. En dit zou kunnen leiden tot een intergenerationele clash of tot een massale emigratie van jongere goed-geschoolden, die het hier niet meer 'zien zitten'. Een voorbode daarvan was reeds de discussie in het najaar over het afschaffen van het prepensioen, waarbij de ouderen inderdaad aan het langste end trokken. Betekent dit niet dat wij ook ons politieke systeem van besluitvorming moeten heroverwegen, waarbij loontrekkers bij voorbeeld meer in de melk te brokken zouden moeten krijgen dan uitkeringstrekkers en gepensioneerden? Dit is vloeken in de kerk, ik weet het, maar soms moet je lastige vragen stellen. Of mogen wij van oudere generaties een vanzelfsprekende hang naar 'generativiteit' verwachten, een onzelfzuchtige bereidheid tot overdracht van bezit, inkomen, kennis en macht naar jongere generaties? We zouden generativiteit op zijn minst kunnen stimuleren.

Structuren, die wij sinds de Tweede Wereldoorlog geaccepteerd hebben als normaal, gaan zich langzaam maar onontkoombaar wijzigen. Hoe stellen wij ons op tegenover deze wijzigingen? Wie de ontwikkeling over de laatste twintig jaar in Nederland gade slaat ziet dat men zich pas zeer langzaam realiseert, dat de tijden veranderen. Er is (zoals dat heet) nog veel studie nodig. In ieder geval voorlopig (lees: in deze verkiezingsperiode) is er nog weinig aan de hand. Psychologisch is het moeilijk om te aanvaarden dat structuren zich gaan wijzigen, want men is er aan gewend. De structuur is geïncorporeerd in ons denken, in ons waarden- en normensysteem. Zelfs wanneer ontwikkelingen duidelijk herkenbaar worden, weigert men ze toe te laten tot het bewustzijn. Men negeert en minimaliseert of ridiculiseert de signalen en gaat over tot de orde van de dag. Daarmee is er ook een duidelijke gelijkenis met de discussie over een komende klimaatverandering en de internationale non-activiteit t.a.v. het afwenden van deze ontwikkeling. Een vergelijking met de bewustwording omtrent de problematiek autochtoon/allochtoon ligt evenzeer voor de hand.

Met deze eerste Jan Brouwer Conferentie doet het Fonds een poging om, althans in Nederland, de publieke discussie met betrekking tot de vergrijzing meer élan te geven. En vooral om, door licht te werpen op verschillende aspecten van de problematiek, de discussie een minder aspectmatig karakter te geven. De verenging tot één aspect van de vergrijzing, zij het pensioenen, woningbouw, openbaar vervoer of zorg, of nog iets anders, maakt de discussie gemakkelijker. We zijn experts onder elkaar. Maar het leidt ook tot de valse suggestie, dat wanneer we maar een goed antwoord hebben geformuleerd op dat ene aspect, het probleem is opgelost. Bij de bijeenkomst van vandaag hebben we juist getracht het multi-aspect karakter van de demografische transitie te benaderen.

Wij realiseren ons dat het politieke probleem niet één-dimensionaal is, maar dat het vraagt om afwegingen. We kunnen niet tegelijkertijd de ouderen met goedkoop openbaar vervoer ter wille zijn en met aangepaste huisvesting en met onbeperkte toegang tot de zorg. Gegeven de eindigheid van onze nationale koek, die in de komende tijd naar mijn mening niet uitbundig zal groeien, moeten beredeneerde keuzes worden gemaakt. En hierbij gaat het ook niet alleen om afwegingen binnen de vergrijzingsproblematiek, maar ook om een keuze tussen bij voorbeeld meer zorgaanbod voor een vergrijzende bevolking of de aanleg van een Zuiderzeelijn. Het belangrijkste is echter, dat wij binnen de restricties van een verouderende bevolking wat aan het begrip 'oud' gaan doen. 'Oud' moet niet langer synoniem zijn met boven de 55 jaar of boven de 65 jaar en dat is bij onze sterk verbeterde gezondheid en verlengde levensduur ook helemaal niet nodig. We moeten de ouderen op alle punten activeren als betrokken participanten van onze maatschappij. 'Investeer in menselijk kapitaal', zegt minister *De Geus*. *Mevrouw Maassen van den Brink* heeft condities en instrumenten daarvoor aangegeven. Maak van de onderwijsbegroting een investeringsbegroting. Zoek naar mechanismen, die leiden tot de inzet van onbenutte arbeidsreserves en groei van de productiviteit. En ook de ouderen zelf moeten emanciperen en zich minder neerleggen bij de hen door de traditie opgelegde rol, genietters van het Zwitserlevengevoel, van rustenden (of meer negatief gesteld: de uitgeschakelden).

Wij hopen dat wij met deze conferentie een steentje hebben bijgedragen tot het entameren van een consistente en transparante maatschappelijke discussie, waarbij de problemen worden verkend en in goed overleg een realistische politiek voor de lange termijn kan worden vastgesteld, gericht op een herijking van het begrip 'oud'.

In de Verenigde Staten is enige jaren geleden een International Centre for Longevity opgericht. Soortgelijke centra zijn de afgelopen jaren opgericht in het Verenigd Koninkrijk, in Frankrijk, in Japan en de Dominicaanse Republiek. Nieuwe centra in India en China staan op stapel. Hoewel de centra samenwerken in een Alliance, is er een behoorlijke heterogeniteit tussen deze centra. Wij menen dat er ook in Nederland behoefte is aan een ILC. Wat zou dat ILC moeten doen? In ieder geval zou het een onpartijdig schakelpunt moeten zijn voor het kanaliseren en organiseren van een

maatschappelijke discussie over de over ons komende demografische transitie. Het ILC zou conferenties kunnen organiseren, discussiegroepen, op nationaal en op internationaal niveau. Het zou kunnen functioneren als kenniscentrum en marktplaats voor ideeën. Het nu ontstaande internationale forum, de alliance van ILC's, zou baat kunnen hebben bij een maatschappelijk en wetenschappelijk gefundeerde bijdrage vanuit Nederland en andersom zou Nederland baat kunnen hebben van het kennisnemen van de buitenlandse meningsvorming, de resultaten, de standpunten, etc. Bijna alle westerse landen zitten in het zelfde schuitje, ook al staat Nederland er nog relatief goed op, en ook dit impliceert dat wij van elkander kunnen leren.

Het ILC zal naar onze mening ook kunnen fungeren als databank en clearing-house. Een centraal gesprekscentrum en kenniscentrum, waar onderzoekers en beleidsmakers, en gewone Nederlanders elkaar kunnen ontmoeten, maar waarvandaan ook onderzoek zou kunnen worden geëntameerd. Uiteraard zou de informatieve functie voor de overheid, het bedrijfsleven en alle geïnteresseerde partijen en individuen een essentieel onderdeel zijn van het takenpakket. We zien het ILC niet als een zelfstandig onderzoeksinstituut, daarvoor hebben wij de universiteiten en tal van andere goed geoutilleerde instellingen. Wij zien wel een taak voor het ILC als mede-richtinggever en als toetssteen voor de waarde van meningen, beleidsplannen en onderzoeksresultaten. Opdat het ILC goed kan functioneren dient het niet in dienst te staan of afhankelijk te zijn van één of meer partijen, de ouderenbonden, de politieke partijen of de overheid. Het Jan Brouwer Fonds hoopt in de toekomst een rol te kunnen spelen bij de totstandkoming van een ILC Nederland. Maar onafhankelijk hiervan is het Fonds van plan volgend jaar een tweede Brouwer-conferentie te organiseren over de demografische transitie. De thema's zijn in de eerste conferentie aangereikt. Investeren in human capital. Hoe maken we van de onderwijsbegroting en van de zorgbegroting investeringsbegrotingen, om mensen in Nederland up to date, vitaal en toekomstbestendig te houden? Hoe kunnen markten hun schroom jegens oudere doelgroepen verliezen en daarmee de economie een impuls geven? Hoe stellen we ouderen in staat om ten volle generatief te zijn en hun kennis, ervaring en vermogens te delen met jongere generaties? Zal in een globaliserende economie de wereldwijde trek van jongeren ook Nederland aandoen? Wat hebben wij straks de jongere generaties te bieden?

*Prof. Dr. B.M.S. van Praag (1939) was van 1992 tot 2000 directeur van de Stichting voor Economisch Onderzoek van de universiteit van Amsterdam. Sinds 1 januari 2000 is hij universiteits-professor aan de UvA. Hij was mede-oprichter en eerste directeur van het Tinbergen instituut. Naast zijn werk voor de academische wereld was Bernard van Praag lid van tal van commissies en raden, zoals de WRR en de SER.*

## Deelnemerslijst

Titel	Voor letters	Achternaam	Instelling/bedrijf Functie
Mevrouw	H.	Andel	Ministerie van SZW <i>Communicatieadviseur</i>
Dr.	J.E.	Andriessen	Economische Zaken <i>Oud-minister</i>
De heer	R. van	Aperen	Pfizer <i>Algemeen directeur</i>
De heer	G.L.	Aquina	R.v.C. Woonzorg Nederland <i>Lid</i>
Drs.	R.H.	Augusteijn	Gedeputeerden Staten Noord-Brabant <i>Lid</i>
Prof. Dr. Mevrouw	H.A. M.	Becker Bentinck	<i>Free lance onderzoeker</i> Tweede Kamer der Staten-Generaal <i>Beleidsmedewerker fractie VVD</i>
De heer	D.J. de	Beus	PGGM <i>Adviseur hoofddirectie</i>
Mevrouw Mr.	M.E.	Bierman- Beukema toe Water	Bestuur Jan Brouwer Fonds <i>Lid</i>
Drs.	C.	Blokland	TNO <i>Directeur Personeel</i>
Prof. Dr.	G.	Boender	Ortec bv <i>Partner/directeur</i>
Prof. Dr.	A.L.	Bovenberg	Universiteit van Tilburg <i>Hoogleraar</i>
Mevrouw	M. van den	Brandeler	Raad van Advies Jan Brouwer Fonds <i>Lid</i>
Mevrouw	J.	Bruinsma	Volkskrant <i>Journalist</i>
Mevrouw Ir.	B.M.Th.	Dortland-Bier	Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen <i>Adjunct-secretaris</i>
Dr.	J.J. van	Duijn	Robeco <i>Adviseur</i>
Prof. Dr.	P.A.	Dykstra	NiDi <i>Senior onderzoeker</i>
Drs.	R.M.	Egberts	Ministerie van SZW <i>Plv Hoofd doelgroepenbeleid</i>
Mevrouw	M.	Geling	Sesam Academie <i>Directeur</i>

Titel	Voor letters	Achternaam	Instelling/bedrijf <i>Functie</i>
Drs.	C.J.	Gestel	Branchevereniging ondernemers in de kinderopvang <i>Voorzitter</i>
Mr.	A.J. de	Geus	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid <i>Minister</i>
Mevrouw Mr.	I.	Giezeman	'Jong Ondernemen' <i>Regio manager</i>
Prof. Dr.	W.J.A.	Goedhard	The Netherlands Foundation of Occupational Health & Aging <i>Voorzitter</i>
Prof. Dr.	J.	Goudsblom	<i>Em. hoogleraar sociologie</i>
Baroness	S.	Greengross OBE	House of Lords
Mevrouw	C.	Groot	Catharsis Producties <i>Cultureel ondernemer</i>
Mevrouw	S.	Heijne Makkreel- de Vries	Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen <i>Oud-adjunct-secretaris</i>
Prof. Dr.	W.H.L.	Hoefnagels	UMC St. Radboud <i>Klinisch geriater</i>
De heer	M.	Huygen	NRC Handelsblad <i>Commentator</i>
Mevrouw Drs.	N. de	Jonge	EMERGO BV <i>Partner</i>
Mevrouw Drs.	K.S.M.	Jurgens	Raad van Advies Jan Brouwer Fonds <i>Lid</i>
Drs.	A. van de	Kerkhof	50-Plus beurs <i>Directeur</i>
De heer	H.	Kimmels	Ned. Ver. v. Organisaties v. Gepensioneerden <i>Voorzitter</i>
Dr.	D.	Klaic	Felix Meritis <i>Permanent Fellow</i>
Prof. Dr.	D.L.	Knook	Leidsch UMC <i>Hoogleraar gerontologie</i>
Mr. Drs.	T.W.	Langejan	Ministerie van SZW <i>Directeur-Generaal</i>
Mr.	C.J.A. van	Lede	Akzo Nobel NV <i>Lid Raad van Commissarissen</i>

Titel	Voor letters	Achternaam	Instelling/bedrijf Functie
De heer	B.	Leeftink	Directie Algemene Economische Politiek <i>Directeur</i>
Mevrouw	J. van	Leeuwen	Eerste Kamer der Staten-Generaal <i>Lid</i>
Mevrouw Drs.	T.	Lier	<i>Projectcoördinator</i>
Mevrouw	R.	Logtenberg	
Mevrouw Drs.	T.A.	Maas-de Brouwer	Eerste Kamer der Staten-Generaal <i>Lid</i>
Mevr. Prof. Dr.	H.	Maassen van den Brink	U.v.A. <i>Hoogleraar Economie</i>
Mevrouw	C.	Marking	EU Health Policy Advice
Mevrouw	A. van	Miltenburg	Tweede Kamer der Staten-Generaal <i>Lid</i>
De heer	H.	Muller	NPOE <i>Voorzitter</i>
Mevrouw	N.W. van	Oerle-van der Horst	Tweede Kamer der Staten-Generaal <i>Lid</i>
De heer	P.H.	Omtzigt	Tweede Kamer der Staten-Generaal <i>Lid</i>
Mevrouw Drs.	M.A.L.	Palen van der	VSF Fonds <i>Projectadviseur</i>
Mevrouw	R. van	Pelt	Odyssee <i>Manager levensloop en arbeid</i>
De heer	A.F.	Philips	EMERGO BV <i>Partner</i>
De heer	F.D.	Pot	TNO Kwaliteit van Leven <i>Directeur onderzoek</i>
Mevrouw Prof. Dr.	H. van B.M.S. van	Praag Praag	Lid Wetenschappelijke Raad Jan Brouwer Fonds <i>Universiteitsprofessor UvA</i>
Prof. Dr.	A.H.G.	Rinnooy Kan	ING Groep <i>Lid Raad van Bestuur</i>
Drs.	P.	Roelfsema	Ministerie VWS <i>Programmahouder ouderenbeleid</i>
De heer	J.W.F.	Romme	Nationaal Fonds Ouderenhulp <i>Directeur</i>

Titel	Voor letters	Achternaam	Instelling/bedrijf <i>Functie</i>
Prof. Dr.	U.	Rosenthal	Wetenschappelijke Raad Jan Brouwer Fonds <i>Lid</i>
Ir.	O.H.A. van	Royen	Bestuur Jan Brouwer Fonds <i>Penningmeester</i>
Prof. Dr.	A. de	Ruijter	Wetenschappelijke Raad Jan Brouwer Fonds <i>Voorzitter</i>
Mevrouw Drs.	N.	Sant	Ned. Kenniscentrum Ouderenpsychiatrie <i>Hoofdredacteur</i>
Mevrouw	J.C.M.	Sap	LBL Expertisecentrum Leeftijd en Maatschappij <i>Directeur</i>
Prof. Dr.	R.H.M.	Schalk	Ouderenbeleid Noord-Brabant Universiteit Tilburg <i>Hoogleraar</i>
Prof. Dr.	P.	Schnabel	Sociaal en Cultureel Planbureau <i>Directeur</i>
Mevrouw	R.A.	Schortinghuis	Adviesbureau Schortinghuis <i>Home-economist</i>
De heer	J.J.P.	Schouten	SFB Groep <i>Voorzitter raad van bestuur</i>
Mr.	J.H.	Schraven	Vereniging VNO-NCW <i>Voorzitter</i>
Prof. Dr.	C.J.M.	Schuyt	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid <i>Lid</i>
De heer	J.F.	Sisternans	Adviesraad Wetenschap en Techniek <i>Voorzitter</i>
De heer	J.	Slagter	Omroep MAX <i>Voorzitter</i>
De heer	B.H.	Slijkhuis	Nederlands Platform Ouderen en Europa <i>Directeur</i>
De heer	K.W.	Sluyterman van Loo	Stichting Sluyterman van Loo <i>Regent-secretaris</i>
De heer	H.W.	Smid	AMPEK <i>Voorzitter</i>

Titel	Voor letters	Achternaam	Instelling/bedrijf Functie
Drs.	A.A.M.	Spoor	Achmea Sociale Zekerheid <i>Directeur Strategie &amp; Business Development</i>
De heer	J.A.G.	Steenvoorden	St. Ondernemingspensioenfondsen <i>Directeur</i>
Ing.	L.G. de	Steur	Age Europe <i>Vice-president</i>
Mr.	W.F.C.	Stevens	Advocaat Caron en Stevens <i>Senior counsel</i>
Prof. Dr.	H.J.	Tanke	LUMC <i>Hoogleraar moleculaire celbiologie</i>
De heer	G.	Tielen	DEMIN Bureau voor demografie en innovatie, <i>mede-organisator</i>
Ir.	M.C. van	Veen	Bestuur Jan Brouwer Fonds <i>Voorzitter</i>
Dr. Ir.	A.W.A.	Veenman	NS <i>President-Directeur</i>
Mevrouw	E. ter	Veld	Stichting Pensioenrijker <i>Voorzitter</i>
Prof. Dr.	R.J. in 't	Veld	Raad voor Ruimte- Milieu- en Natuuronderzoek <i>Voorzitter</i>
De heer	A.H.	Verhoeven	MHP vakcentrale voor middengroepen en hoger personeel <i>Voorzitter</i>
De heer	C.	Vermolen	CSO (ouderenorganisaties) <i>Directeur</i>
De heer	F.A.	Versteeg	Algemene Werkgevers Vereniging Nederland <i>Algemeen directeur</i>
Drs.	W.	Vlasblom	Siemens Nederland, Human Relations <i>Directeur</i>
Mevrouw Drs.	C.P.	Vogelaar	Unilever, Raad van Commissarissen <i>Lid</i>
Mevrouw Dr.	A.	Vollering	Stichting Sluyterman van Loo <i>Regent Stichting Sluyterman van Loo</i>
Dr.	A.A.	Voors	Raad van Advies Jan Brouwer Fonds <i>Lid</i>
Mevrouw	I.	Wegter	Netwerk CS
De heer	F.J.M.	Werner	Eerste Kamer der Staten-Generaal

Mevrouw Dr.	A.D.	Wolff-Albers	Voorzitter CDA-fractie Overlegcommissie verkenningen
De heer	J.J.	Woudt	Onder-voorzitter Financieel Dagblad Redacteur

*De eerste Jan Brouwer Conferentie werd voorbereid door een commissie bestaande uit: Ir. M.C. van Veen (voorzitter Jan Brouwer Fonds), Prof. Dr. A.A. Verrijn Stuart † (in leven secretaris Jan Brouwer Fonds), Prof. Dr. B.M.S. van Praag (lid wetenschappelijke raad Jan Brouwer Fonds) mevrouw Ir. B.M.Th. Dortland-Bier (adjunct-secretaris Kon. Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen) en de heer G. Tielen (secretaris van het bureau voor Demografie en Innovatie (Demin) te Den Haag).*



**Uitgave:**

Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen

*(deze uitgave is mogelijk gemaakt door het Jan Brouwer Fonds)*

ISBN nummer: 90-9019442-8