

# UITDAGING GRIJS

## *KUNNEN WE EEN GRIJZE TOEKOMST OOK AANTREKKELIJK MAKEN?*

### Inhoud

<b>UITDAGING GRIJS: PROJECT IN VOGELVLUCHT</b>	<b>2</b>
<b>1 INLEIDING</b>	<b>3</b>
<b>2 DATA</b>	<b>3</b>
2.1 DE GROEP TOT 65 JAAR	3
2.2 DE GROEP 65+	4
2.3 GEBREK AAN DYNAMIEK	5
<b>3 DE UITDAGING</b>	<b>6</b>
3.1 TRAGIEK	6
3.2 UITDAGING GRIJS	7
<b>4 PROJECT</b>	<b>7</b>
<b>BRONNEN</b>	<b>9</b>

Redactie 2100  
1 juni 2009

## UITDAGING GRIJS: PROJECT IN VOGELVLUCHT

**Doel:** een samenleving waarin meer mensen tot hoge leeftijd maatschappelijke betekenis en meerwaarde kunnen hebben en een maatschappelijke rol kunnen vervullen

**Hoe:** we gaan een strategie ontwikkelen om de arbeidsmarkt voor ouderen te herdefiniëren in termen van: ondernemerschap, toegevoegde waarde en arbeidsvreugde.

**Waarom dit urgent is:**

- 1) het is echt tijd dat we iets creatiefs gaan verzinnen en onze toekomst zo gaan vormgeven dat we in sociaal-culturele zin iets moois van de vergrijzing gaan maken (in plaats van navelstaren op de kosten);
- 2) de arbeidsmarkt voor mensen in de 2<sup>e</sup> levensfase zit zo vast als een huis, wat mensen veroordeelt tot behoudzucht, onaantrekkelijke banen en een Zwitserlevenideaal als enige escape;
- 3) schuiven met de AOW leeftijd verandert niets aan de kansen van ouderen om te participeren (en is misschien zelfs kostbaarder dan niks doen);
- 4) de vergrijzing komt er wel echt aan en sneller dan we denken: in 2012 passeert een 40% grotere groep dan in 2011 de magische grens van 65.

**Opzet:** 2100 wil in relatief kort tijdsbestek, een *lean and mean* strategieproject aan dit vraagstuk te wijden:

- op [www.2100web.nl/uitdaginggrijs](http://www.2100web.nl/uitdaginggrijs) verzamelen we alle denkbare relevant materiaal;
- navolgend basisdocument staat op de site voor nader commentaar;
- we zoeken enige publiciteit rond onze vraagstelling, bijv. opiniestuk/ stukje vakblad;
- we organiseren voor de zomer twee en direct na de zomer nog drie strategie-ontwerpsessies – brianstorms over een betere maatschappelijke vergrijzingsstrategie - met steeds ongeveer 10 deelnemers;
- eindresultaat is een uitgewerkte strategiekaart, waarvan een voorbeeld aan het eind van het basisdocument;
- we presenteren medio september het strategisch plan dat het resultaat is van de visie en creativiteit van de deelnemers.

## 1 INLEIDING

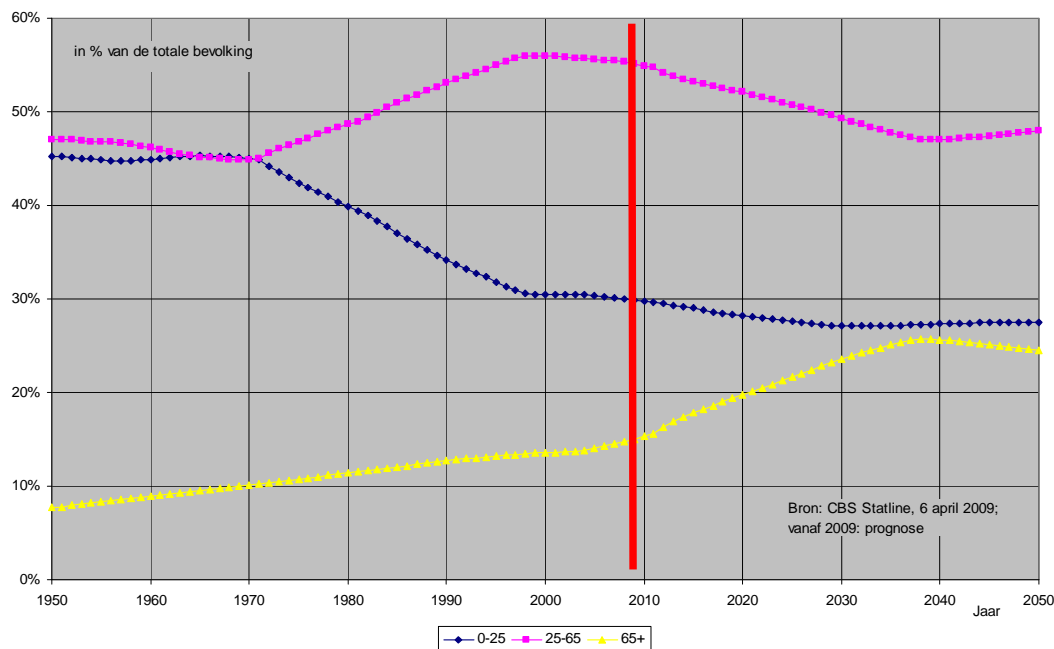
We zijn nu een kleine twintig jaar bezig met bedenken wat de vergrijzing voor onze samenleving kan betekenen. En vanaf het eerste rapport van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) hierover – uitdagend getiteld ‘ouderen voor ouderen’ (WRR, 1993) - gaat het eigenlijk maar over één ding: wie gaat het betalen? En dat is jammer, want deze focus beneemt het zicht op leukere dingen.

In dit 2100-project proberen we een alternatieve focus te ontwikkelen voor de vergrijzende samenleving plus een strategisch pakket van concrete suggesties en maatregelen om ons naar dat alternatief te kunnen gaan gedragen.

## 2 DATA

Figuur 1 toont een min of meer bekend plaatje van de ontwikkeling van onze bevolking. Als we ervan uitgaan dat de bevolking van 25-65 jaar ruwweg de productieve bevolking is, dan we dat die als percentage van het totaal in de tijd tamelijk stabiel blijft. Van een laagste punt van 45 procent in 1968 via een top in 2000 van 56 procent naar een nieuw dal medio 2040 van 47 procent. De grote verschuiving is van jongeren naar ouderen.

**Figuur 1 bevolking naar leeftijd, 1950-2050**



### 2.1 De groep tot 65 jaar

Tabel 1 geeft aan dat binnen de groep van 25-65 jaar de komende decennia wel serieuze verschuivingen te verwachten zijn. Als we er van uitgaan dat de groep 35-45 de meest

productieve is, zien we de komende tien jaar een daling van ruim 20 procent van de absolute omvang van deze groep. Tabel 1 illustreert tevens de hiervoor gedane waarneming dat het totaal van de bevolking van 25-65 niet extreem afneemt: met in totaal 8 procent in dertig jaar.

**Tabel 1 ontwikkeling van de bevolking, 5 jaars voortschrijdende gemiddelden, 2003/08 - 2034/38**

Jaar	2003-2008	2009-2013	2014-2018	2019-2023	2024-2028	2029-2033	2034-2038
25-35	100	94	96	100	102	103	100
35-45	100	92	81	77	79	82	84
45-55	100	106	108	100	89	84	86
55-65	100	109	112	119	121	113	100
Totaal	100	100	98	98	96	94	92

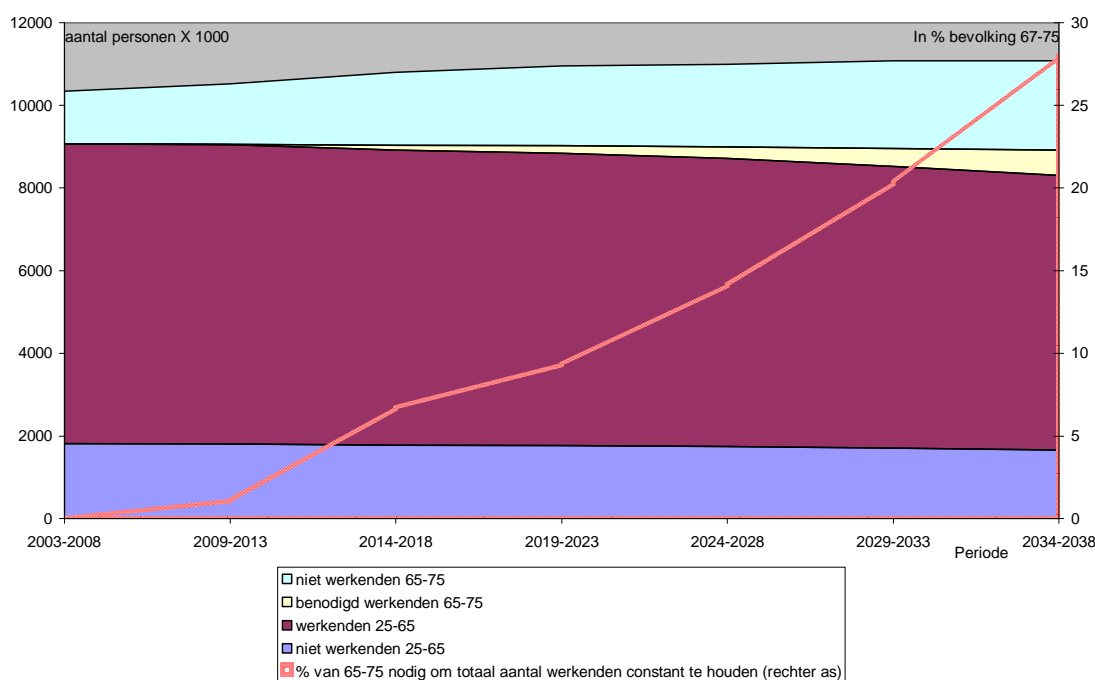
Bron: Bron: CBS, [Statline](#), 6 april 2009

Zo bezien lijkt de eerste opdracht de groep van 45-55 en vooral de groep van 55-65 productiever te krijgen. Zij worden de komende jaren nog talrijker en zullen voor een deel moeten compenseren dat de groep 35-45 kleiner wordt. Maar dat kunnen ze niet als ze vast raken in banen waarin hun productiviteit geleidelijk daalt en misschien wel onder hun loonkosten zakt (zie ook: CPB, 2009 en Verbon, 2009).

## 2.2 De groep 65+

Dat de leeftijdsgroep van 25-65 jaar 8 procent kleiner wordt in deze periode, zou gecompenseerd kunnen worden doordat meer mensen van 65-75 jaar gaan werken. Een klein gedachtenexperiment (figuur 2) laat zien dat wil het aantal werkenden constant blijven op ongeveer 7 miljoen, bij een constant percentage werkenden van 25-65 jaar, er in 2040 ongeveer een half miljoen mensen van boven de 65 zou moeten werken.

**Figuur 2 met meer werkende 65+ kan het aantal werkenden op peil blijven?**



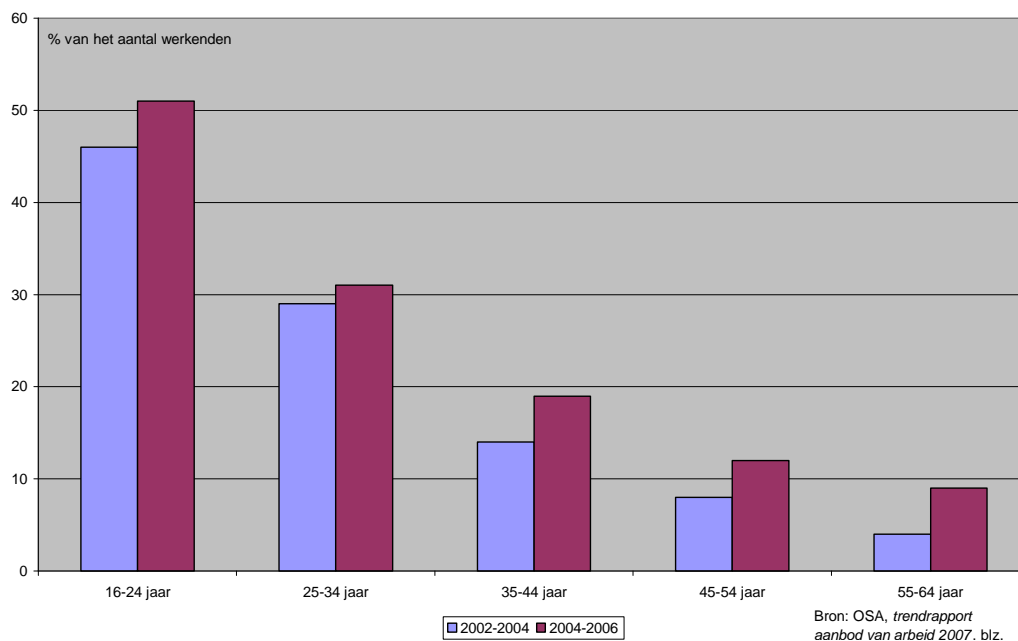
Het gele gebiedje in figuur 2 dat de benodigde groep werkenden in de leeftijd 65-75 jaar aanduidt, oogt misschien niet heel omvangrijk, maar bedraagt tegen 2040 toch een kleine 30 procent van die bevolkingsgroep. Niet bepaald een verschijnsel in de marge dus.

Voornaamste vraagstuk lijkt opnieuw te zijn of deze mensen plekken op de arbeidsmarkt kunnen vinden, waar ze een toegevoegde waarde hebben. Eigenlijk geldt dit voor alle mensen in de leeftijd vanaf ongeveer 45 jaar oud. Kunnen zij op plekken geraken waar ze een positieve toegevoegde waarde hebben?

### 2.3 Gebrek aan dynamiek

Figuur 3 laat zien dat de arbeidsmarkt voor de leeftijdsgroep vanaf 45 jaar zo goed als op slot zit, waardoor mensen blijven zitten in banen, ook als ze daar op enig moment nog maar waar weinig (of zelfs een negatieve) toegevoegde waarde hebben. Voor mensen boven de 65 is de arbeidsmarkt onder meer door de verplichte pensionering op de 65<sup>ste</sup> verjaardag ook formeel afgesloten.

**Figuur 3 baanwisselingen naar leeftijd**



### 3 DE UITDAGING

De dominante manier van spreken over ouderen op de arbeidsmarkt, er één van ‘moeten’. De commissie Bakker (2008) was bijvoorbeeld van mening dat tekorten op de arbeidsmarkt ons dwingen om meer mensen aan het werk te krijgen. (de vraag is of dit argument nog geldig is in tijden van crisis). Opeenvolgende kabinetten Balkenende zijn steeds van mening dat ouderen moeten werken omdat de vergrijzing anders onbetaalbaar wordt. Het recente voorstel om de AOW-leeftijd te verhogen, wordt vooral beargumenteerd vanuit het op orde krijgen van de overheidsfinanciën.

#### 3.1 Tragiek

De eenzijdige focus op het betalen van ‘de’ rekening brengt drie soorten nadelen met zich mee:

- eenzijdige aandacht voor afruil en onderhandeling met als nadelige neveneffecten dat groepen tegen over elkaar komen te staan, dat groepen zich vastbijten in verworven rechten, dat machtiger groepen een grotere greep in de kas kunnen doen en dat slimmere strategieën buiten beeld blijven;
- veel aandacht voor kosten, weinig aandacht voor verdienmogelijkheden, waardoor de totale ‘taart’ kleiner wordt/blijft dan mogelijk;
- ‘de’ rekening blijkt in de praktijk een ‘moving target’, we kunnen ons vergissen in zorgkosten en bijvoorbeeld ook in de waarde van onze gespaarde pensioenen (sic!), waardoor we steeds weer opnieuw gaan onderhandelen;

Deze drie algemene nadelen leiden ertoe dat we niet alleen voortdurend gesteggel hebben over het gelag maar we tegelijk veel te weinig pret beleven aan onze hoge levensverwachting, langjarige gezondheid, collectieve wijsheid, beleving, ervaring, enz. Dit geldt eens te meer voor ouderen zelf, die – mede onder invloed van institutionele randvoorwaarden – meer belangstelling aan de dag leggen voor het behoud van hun verworvenheden dan zich afvragen wat zij nog kunnen bijdragen aan de samenleving. Ook dit heeft weer verschillende negatieve bijwerkingen:

- behoudzucht gericht op wat je hebt, wordt snel chagrijn over wat er ontbreekt;
- ontbrekende positieve bijdragen, leveren ook ontbrekende positieve feedback wat een positief zelfbeeld kan ondermijnen;
- gemis aan activiteit versterkt behoudzucht;

Het meest tragisch is echter wel dat mensen die langer in een baan blijven zitten, niet noodzakelijkerwijs een bijdrage leveren. Integendeel, mensen kunnen gefrustreerd raken in de baan waarin ze zitten en als gevolg daarvan op allerlei manieren niet alleen hun eigen productiviteit maar ook die van hun omgeving remmen. Ook als mensen dit zelf door hebben, is het nog niet gezegd dat ze er ook iets aan kunnen doen, als ze geen kant op kunnen doordat ze vast zitten aan een pensioenvoorziening, aan een – min of meer beloofde – VUT-achtige regeling, aan de zekerheden van opgebouwde WW en WAO/WIA rechten, aan de zekerheden van een vaste aanstelling die voor de werkgever duur is om open te breken, aan de zekerheden van een loon naar anciënniteit, aan leeftijdgebonden extra

vakantiedagen, enz. Al deze zekerheden zijn wel vervelend om te verliezen – en zullen dus hard verdedigd worden – maar zijn niet gerelateerd aan toegevoegde waarde of plezier in de dagelijkse bezigheden (zie bijvoorbeeld ook RMO, 2004). Zo kan het gebeuren dat mensen dwingen langer te blijven zitten in de banen waarin ze zitten de samenleving uiteindelijk vooral veel geld kost.

### 3.2 Uitdaging grijs

We zouden graag een samenleving hebben waarin mensen tot hoge leeftijd een maatschappelijke betekenis en meerwaarde hebben en een maatschappelijke rol kunnen vervullen. In dit project gaan we strategie ontwikkelen om dat te bewerkstelligen.

Het voorgaande geeft aan dat de eerste opdracht is een nieuwe formulering van de uitdaging grijs. We gaan een strategie ontwikkelen om de arbeidsmarkt voor ouderen te herdefiniëren in termen van: ondernemerschap, toegevoegde waarde en arbeidsvreugde.

## 4 PROJECT

Een strategie ontwikkelen is wat anders dan een analyse maken, onderzoek doen of een debat organiseren. Strategie is een doelgerichte combinatie van een aantal ingrediënten; wij onderscheiden er zes:

- Het waarom (urgentie)
- Het doel (waar *willen* we heen)
- Hoe kunnen we daar komen (grote lijn)
- Wie doet wat (concrete actoren en acties)
- Moeten we hiervoor de regels aanpassen (randvoorwaarden, context)?
- Wat kost dat, wat levert dat op? Wie betaalt en wie ontvangt als we deze strategie volgen?

In elk strategieproject dat 2100 ter hand neemt, gaan we deze zes ingrediënten invullen (in figuur 5 staan ze netjes vormgegeven als een strategiekaart; de ingevulde versie daarvan kan gezien worden als het eindproduct van dit - en elk ander, maar dan met andere vulling - project).

In het voorgaande hebben we iets gezegd over urgentie en doel - maar dat kan vast nog scherper, of moet misschien wel een heel andere kant op – en hebben we in heel globale termen geprobeerd aan te duiden waar we het ‘hoe’ ongeveer willen zoeken (productiviteit, arbeidsvreugde en ondernemerschap) en waar niet (heen en weer schuiven van de rekening).

Maar het eigenlijke ontwerpen van een strategie voor Uitdaging Grijs vergt een visie, creativiteit en losheid van het bestaande, die we met het voorgaande slechts hopen te prikkelen: de deelnemers aan de strategie-ontwerpsessies moeten die gaan leveren.

De volgende stap is dat we in totaal vijf parallele ontwerpessies organiseren, steeds met maximaal tien mensen om tafel, steeds met een mix van achtergronden, steeds met de opdracht: ontwerp een strategie.

Figuur 4 voorbeeld strategiekaart



## BRONNEN

Centraal Bureau voor de Statistiek: [statline.cbs.nl](http://statline.cbs.nl)

Commissie Baker (Advies Commissie Arbeidsparticipatie, 2008), [\*Naar een toekomst die werkt\*](#), Den Haag

Euwals, R. R. de Mooij en D. van Vuuren (2009), [\*Rethinking Retirement\*](#), Den Haag, Centraal Planbureau

Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (OSA, 2008), [\*Tendrapport Aanbod van arbeid 2007\*](#), Tilburg

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO, 2004), [\*Mogen ouderen ook meedoen?\*](#), Den Haag

Verbon, H. (2009), “[Reactie op: van ouderenparticipatie naar – allocatie](#)”, *ESB*, 29 mei 2009

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR, 1993), [\*Ouderen voor ouderen : demografische ontwikkelingen en beleid\*](#), Rapporten aan de Regering, nr. 43, Den Haag.