



Luc Sels

Hoe out bent u?

Leef tijd is een lastig begrip met veel betekenissen. Marc en Wim hebben misschien wel dezelfde *chronologische* leeftijd, bijvoorbeeld 55 jaar, maar kunnen tegelijk sterk verschillen in *fysiologische* leeftijd. Zo is het best mogelijk dat Marc fysiek al lang niet meer op kan tegen de chronologisch even oude Wim. Ook hun *organisatieleeftijd* kan verschillen. Wim, fit als hij is, heeft zonet de stap naar het senior management gedaan en wordt daar door de echte 'old boys' als 'freshman' gezien; terwijl Marc na 25 jaar trouwe dienst als accountant bij het antieke meubilair wordt gerekend. Vaak gaan zulke carrièreverschillen samen met verschillen in levensloop. Marc en Wim kunnen inderdaad een heel andere *life span age* hebben, waarbij de ene in strakke jeans en met een jonge deerne aan de arm de festivals afschuimt en de andere zelfs Werchter Classic hooguit als een jaarlijks terugkerend journaalitem herkent. Het doet me denken aan mijn grootmoeder die, al ver in de tachtig, de gepensioneerdensbond afwies als "iets voor oude mensen".

Het zijn precies de vele invullingen van leeftijd die algemene beweringen en bedenkingen over de tanende productiviteit en dalende werkbereidheid van oudere werknemers zo zinloos maken. In de productiviteit zien we gemiddeld wel degelijk een daling. Maar naarmate de chronologische leeftijd oploopt, neemt de spreiding rond dat gemiddelde sterk toe; waardoor het natuurlijk ook aan relevantie inboet. De 50-plusser bestaat dus niet. Ook het maatschappelijke vermoeden dat werknemers er collectief naar streven zo jong mogelijk uit te treden is zo'n foute veralgemening, die compleet negeert dat velen niet wensen uit te treden. Levensloonderzoek toont juist dat de uitstap uit het arbeidsleven vaak een verdomd lastige transitie is: verlies van identiteit, problemen met de organisatie van beschikbare tijd, gemis van sociaal contact enzovoort. Tegenover elke werknemer die snakt naar de relatieve rust van vervroegde uittreding, staat een werknemer die met lede ogen aanschouwt hoe hij wegens te hoge loonkosten of zijn chronologische leeftijd vroegtijdig naar het kringloopcircuit gestuurd wordt. Om daar dan niet meer verkocht te geraken. Eindstation.

De vele betekenissen van leeftijd en de grote verschillen in veerkracht en inzetbaarheid, worden helaas volledig uit het oog verloren zodra we beleid ontwikkelen en beslissingen nemen. Ondanks duidelijke verschillen in levensloop, in fysiologische leeftijd en organisa-

tieleeftijd, bakenen we steevast af op chronologische leeftijd. Van de ene op de andere dag — die 50ste of 55ste verjaardag — word je 'oudere' werknemer. Plots ben je een 'thema'. Je krijgt bijkomende vakantiedagen of extra rechten op prestatievermindering, je wordt ontzien van overuren of ploegenarbeid, men ontzegt je gerichte activering als je zonder werk valt, je komt in de comfortzone van het brugpensioen bij de volgende herstructurering, je wordt niet meer uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Je wordt grijs op de arbeidsmarkt.

Het zijn voorbeelden van hoe een maatschappij de chronologische leeftijd vertaalt naar een *sociale* leeftijd en zo de idee-fixe versterkt dat mensen van een bepaalde leeftijd een levensstijl, een hoop gewoonten en loopbaanverwachtingen en vooral een reeks gebreken met elkaar gemeen hebben. Dat zie je ook terugkomen in beslissingen van bedrijven en uitspraken van managers, wanneer ze zich laten leiden door het beeld dat ze hebben van *de* oudere werknemer. Onze leeftijd wordt zo een sociaal brandmerk. Vervolgens oogsten we wat we zelf zaaïen. De sociale leeftijd vertaalt zich immers in een bijhorende *psychosociale* leeftijd, namelijk in 50-plussers die zich ook als 'oudere werknemer' beginnen te zien en te voelen; en zich op grond van de signalen uit hun omgeving stap voor stap terugtrekken uit het actieve arbeidsleven. Veelal veel te vroeg.

De uitdagingen in het loopbaaneind dossier zijn gigantisch. Zo becijferde de Studiecommissie voor de Vergrijzing dat, als we de meerkosten van de vergrijzing binnen aanvaardbare en betaalbare grenzen willen houden, we in 2030 naar een werkgelegenheidsgraad van 60,2 procent bij 55-plussers moeten. U leest het goed: 60,2 procent. We halen momenteel nog geen 35 procent. We zullen dus grotere wortels en af en toe ook hardere stokken nodig hebben (en een regering die ze durft te hanteren).

De echte omslag van een *early exit* naar een cultuur van *active aging* is echter maar mogelijk als we in personeels-, loopbaan- en arbeidsmarktbeleid minder in plaats van meer differentiëren op chronologische leeftijd. In de hoop dat de oudere werknemer weer gewoon 'medewerker' wordt.

Hopelijk bent u nu niet in de war als men u nog eens vraagt hoe oud(t) u precies bent. (T)

DE AUTEUR IS DECAAN VAN DE FACULTEIT ECONOMIE EN BEDRIJFSWETENSCHAPPEN VAN DE KU LEUVEN.