

# Salarisverlaging houdt de ouderen aan het werk

- [Frank den Butter](#)

Een vrijwillige salarisverlaging om oudere werknemers aan het werk te houden staat momenteel volop in de belangstelling. De discussie gaat vooral om oudere werknemers met relatief hoge salarissen die in deze slechte tijden niet langer voldoende productief zijn. Volgens de Amsterdamse hoogleraar Frank den Butter kan de mogelijkheid van salarisverlaging het best worden gekoppeld aan de herziening van het ontslagrecht. Een verlaging van salaris in ruil voor bescherming.

## Salarisverlaging

‘Houd zoveel mogelijk ouderen aan het werk’: dat was in 2000 een kernboodschap van het WRR-rapport “Doorgroei van arbeidsparticipatie”. Indertijd ging het vooral om de arbeidsparticipatie van de geboortegolfgeneratie. Maar gezien de plannen van Capgemini voor een salarisverlaging voor oudere werknemers blijkt de navolgende aanbeveling uit het rapport nog in onverminderde mate relevant:

“Verder kan een betere aansluiting van loonprofielen op productiviteitsprofielen neerwaartse loonaanpassingen van sommige oudere werkenden nodig maken. In de toekomst zullen jaarlijkse inkomensmutaties minder afhankelijk moeten worden van leeftijd en meer van prestatie. Dat kan er ook toe stimuleren dat mensen tijdig hun bakens verzetten en zo nodig een ‘tweede loopbaan’ beginnen” (WRR, 2000, blz. 11).

## Kansen oudere werklozen

De aanbeveling is gebaseerd op een analyse van de dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. Ouderen, wanneer deze eenmaal werkloos zijn, komen zeer moeilijk weer aan de slag. Daar zijn drie redenen voor:

### 1. Hoge prijs oudere werknemer

Over het algemeen liggen de lonen aan het begin van de arbeidscarrière beneden het niveau van de arbeidsproductiviteit, terwijl de lonen aan het eind van de loopbaan juist hoger dan de arbeidsproductiviteit zijn. Anders gezegd; de loonprofielen sluiten niet aan op de productiviteitsprofielen. Op zich is dit niet zo erg in een situatie waarbij men levenslang voor hetzelfde bedrijf blijft werken. In dat geval weegt het te weinig betaalde loon aan het begin van de carrière op tegen het te veel betaalde loon aan het eind, en zijn de hoge eindlonen ook voor het bedrijf in beginsel niet nadelig. Vroeger kon dit traditionele impliciete arbeidscontract in stand blijven dankzij een reputatiemechanisme waarbij bedrijven

die het contract verbreken (en dus oudere werknemers ontslaan), grote kosten moeten maken om aantrekkelijk voor nieuwe werknemers te blijven (Marsden, 2004). In de moderne tijd is er echter nauwelijks meer sprake van een dergelijk impliciet contract. Er wordt steeds vaker van baan gewisseld, zeker aan het begin van de loopbaan. Daarbij moeten bedrijven vanwege de 'last-in first-out' regelgeving, wanneer het slecht gaat, eerst de jongeren ontslaan. In zo'n geval betekent het in dienst houden van dure ouderen nog eens een extra verlies. Bedrijven houden hiermee rekening en creëren daarom weinig nieuwe banen voor ouderen.

## 2. Veel bedrijfsspecifieke kennis

Wanneer werknemers lang bij het zelfde bedrijf werken, kunnen zij veel kennis verwerven die specifiek voor het desbetreffende bedrijf van belang is. Om werknemers te prikkelen om in een langdurig werkverband dit soort kennis op te bouwen, is het gewenst hen daarvoor een goede beloning in het vooruitzicht te stellen. Wanneer zo'n bedrijf in zwaar weer terecht komt worden ook deze oudere werknemers met veel bedrijfsspecifieke kennis te duur. Bij ontslag is hun menselijk kapitaal buiten het bedrijf echter van weinig waarde. Daarom kunnen deze ouderen moeilijk een andere baan vinden. Binnen het bedrijf zijn zij bij een lager salaris nog wel waardevol.

## 3. Senioriteit en beloning

In veel bedrijven (en ambtelijke organisaties) vindt de beloning plaats binnen vaste salarisschalen. Hoewel deze schalen enige ruimte bieden om productiviteitsverschillen te belonen, is de hoogte van de beloning toch voornamelijk afhankelijk van de leeftijd. Het gevolg is dat naarmate werknemers langer in dienst van een bedrijf zijn, en dus ouder zijn, niet alleen de beloningen oplopen, maar ook de productiviteit zal een grotere variatie gaan vertonen. Iemand kan wel tweemaal zo productief zijn als een collega van dezelfde leeftijd en met hetzelfde salaris. Indien het slecht gaat met het bedrijf, en er een keuze tussen ouderen voor ontslag moet worden gemaakt, zullen de laagproductieven *binnen de salarisschaal* het eerst voor ontslag in aanmerking komen. Vervolgens zullen juist deze oudere werklozen moeilijk een andere baan kunnen vinden, te meer daar van het ontslag een negatieve signaalwerking uitgaat. Opgemerkt zij dat vanwege de grote productiviteitsverschillen binnen de salarisschaalbeloningen bij oudere werknemers, in empirische studies de relatie tussen loonprofielen en productiviteitsverschillen moeilijk meetbaar is.

## Lager loon zinvol in slechte tijden

Het voorgaande laat zien waarom beleidspogingen om oudere werklozen weer aan het werk te krijgen tot mislukken zijn gedoemd. Veel beter is het om ouderen aan het werk te houden. Het aanvaardbaar maken van een salarisverlaging kan daarbij zeer nuttig zijn. In alle drie de beschreven gevallen is het uitgesloten dat een ontslagen werknemer tegen ongeveer het zelfde loon een andere baan vindt. In het geval van te

steile loonschalen is het sowieso vanzelfsprekend dat de laagproductieve ouderen lagere lonen moeten krijgen. Ook bij veel bedrijfsspecifieke kennis ligt het voor de hand dat genoeg wordt genomen met een lager salaris wanneer het bedrijf in de problemen komt. Indien ontslag dreigt voor laagproductieven binnen een salarisschaal is evenzeer acceptatie van een salarisverlaging reëel. De verwachting is dat men dan buiten het bedrijf ook met een forse achteruitgang van het salaris rekening moet houden.

## Koppeling van salarisverlaging aan het ontslagrecht

Het ligt voor de hand om deze mogelijkheid tot het bieden van een salarisverlaging te koppelen aan de hervorming van het ontslagrecht. Daarbij is het goed wanneer de regels voor ontslag in de arbeidscontracten zoveel mogelijk worden geïndividualiseerd. Des te meer geïnvesteerd wordt in bedrijfsspecifieke kennis, des te langer de opzegtermijn en/of des te hoger de ontslagvergoeding dient te zijn. Met individuele arbeidscontracten kan op dit gebied maatwerk worden geleverd, zoals dat bijvoorbeeld voor beroepssporters of artiesten het geval is. Binnen de huidige arbeidsmarktinstellingen zullen de meeste contracten echter een collectief karakter houden. Dan is het gewenst de opzegtermijn en/of ontslagvergoeding afhankelijk van het arbeidsverleden te maken. Om oudere werknemers aan het werk te houden moet daarbij de mogelijkheid bestaan om een salarisverlaging te bieden in ruil voor een aantal extra jaren baanzekerheid binnen het bedrijf. Wanneer het na een tijdje weer beter met het bedrijf gaat, kan men er aan het werk blijven. Anders betekent acceptatie van een salarisverlaging een substantiële verlenging van de ontslagtermijn.

Te overwegen valt om bij een goede, op maat gesneden regeling van de ontslagtermijn, de WW-regeling op basis van premiebetaling helemaal te laten vervallen. Werknemers die werkloos raken kunnen vanuit hun oude baan pogen binnen de ontslagtermijn een nieuwe baan te vinden. Het bedrijf betaalt gedurende de ontslagtermijn het loon door. Wanneer binnen de ontslagtermijn een nieuwe baan wordt gevonden, kan vanuit het bedrijf daar een extra vergoeding tegenover staan. Dit als prikkel om snel een nieuwe baan te vinden. Desgewenst kunnen de bedrijven vanuit hun collectiviteit een fonds inrichten waaruit voor een deel de loondoorbetaling wordt betaald. De overheid zou ook een rol in deze vangnetvoorziening kunnen spelen, waarbij bovendien de bijstandsuitkering van het arbeidsverleden afhankelijk kan worden gemaakt.

Deze overwegingen tonen dat ouderen in slechte tijden aan het werk kunnen worden gehouden door een keuze te bieden tussen salarisverlaging en ontslag op termijn. Aanpassing van het ontslagrecht in deze zin zorgt dat de dynamiek op de arbeidsmarkt optimaal kan worden benut.

## Referenties

Marsden, D., 2004, The 'network economy' and models of employment contract: psychological, economic and legal, *British Journal of Industrial Relations*, 42: 4, blz. 659-684.

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR), 2000, *Doorgroei van Arbeidsparticipatie*,  
Rapporten aan de Regering nr. 57 (SDU Uitgevers, Den Haag).

### **Te citeren als**

Frank den Butter, "Salarisverlaging houdt de ouderen aan het werk", *Me Judice*, 16 januari 2013.