



# Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences (KNAW) KONINKLIJKE NEDERLANDSE AKADEMIE VAN WETENSCHAPPEN

## Werkgevers bezorgd over langer doorwerken

Oude Mulders, J.; Henkens, K.; van Dalen, H.P.

### **published in**

Demos: bulletin over bevolking en samenleving  
2018

### **document version**

Publisher's PDF, also known as Version of record

### **document license**

CC BY-NC-ND

[Link to publication in KNAW Research Portal](#)

### **citation for published version (APA)**

Oude Mulders, J., Henkens, K., & van Dalen, H. P. (2018). Werkgevers bezorgd over langer doorwerken. *Demos: bulletin over bevolking en samenleving*, 34(1), 1-4. <https://www.nidi.nl/nl/demos/2018/01/01>

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the KNAW public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the KNAW public portal.

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[pure@knaw.nl](mailto:pure@knaw.nl)

# demos

Jaargang 34  
Januari 2018

ISSN 0169-1473

Een uitgave van het  
Nederlands  
Interdisciplinair  
Demografisch  
Instituut

Bulletin  
over  
Bevolking  
en  
Samenleving

1

NIDI

## inhoud

- 1 Werkgevers bezorgd over langer doorwerken
- 4 De demografische staat van Noord-Korea
- 7 Uniforme AOW-leeftijd is achterhaald
- 8 Nieuwe CBS Bevolkingsprognose



Foto: ermapatisie/Flickr

# Werkgevers bezorgd over langer doorwerken

JAAP OUDE MULDER, KÈNE HENKENS  
& HARRY VAN DALEN

**Door andere regels rondom werk en pensioering werkt vrijwel iedereen langer door dan vroeger. Dit heeft niet alleen gevolgen voor werknemers, maar ook voor werkgevers, die te maken krijgen met een vergrijzend personeelsbestand en de noodzaak om oudere werknemers productief en gemotiveerd aan het werk te houden. Nieuw NIDI-onderzoek laat zien dat werkgevers in de afgelopen acht jaar veel actiever zijn geworden als het gaat om duurzame inzetbaarheid.**

In de afgelopen tien à vijftien jaar is er veel veranderd in het Nederlandse pensioenlandschap. Waar vervroegde uittreding vroeger heel normaal was, ligt tegenwoordig de nadruk op langer doorwerken. Sinds 2006 zijn de fiscale voordelen bij vervroegde uittreding afgeschaft, en sinds 2012 wordt ook de AOW-leeftijd stapsgewijs verhoogd, om vanaf 2022 te worden gekoppeld aan de veranderingen in levensverwachting. Deze veranderende wet- en regelgeving heeft vanzelfsprekend grote gevolgen voor individuele werknemers. Zij kunnen niet meer onder financieel aantrekkelijke voorwaarden vervroegd uittreden, maar moeten veel langer doorwerken om hun beoogde pensioeninkomen te bereiken. De arbeidsparticipatie onder ouderen is dan ook sterk gestegen, vooral in de leeftijdsgroepen van 55 tot 60 jaar (van 56% in 2003 tot 72% in 2015) en van 60 tot 65 jaar (van 22% in 2003 tot 51% in 2015). Als gevolg hiervan is de gemiddelde pensioenleeftijd gestegen van 60,8 jaar in 2000 tot 64,4 jaar in 2015. Van de werknemers die nu stoppen met werken, is inmiddels ruim 60 procent de leeftijd van 65 gepasseerd, terwijl dit in 2000 nog maar 14 procent was, al heeft dit uiteraard ook te maken met de AOW-leeftijd, die voor huidige generaties oudere werknemers al boven de 65 ligt.

Werknemers zijn echter niet de enige groep die de gevolgen ondervindt van deze veranderingen; ook werkgevers moeten zich aanpassen aan de nieuwe regels. Organisaties

Verwachtingen van werkgevers in 2009 en 2017 omtrent de ontwikkeling van arbeidskosten en arbeidsproductiviteit bij verdere vergrijzing van hun personeelsbestand

	Arbeidskosten		Arbeidsproductiviteit	
	2009	2017	2009	2017
Afname	1%	0%	34%	56%
Gelijk	24%	18%	58%	38%
Toename	75%	82%	8%	6%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Bron: NIDI Werkgeversenquêtes (2009 en 2017).

moeten oudere werknemers (veel) langer in dienst houden dan zij in het verleden gewend waren. Dat dit tot problemen kan leiden lijkt voor de hand te liggen: het is bekend dat veel werkgevers stereotiepe denkbeelden hebben over oudere werknemers en vaak bezorgd zijn over de productiviteit van deze groep. Werkgevers zijn maar matig bereid om oudere werknemers in dienst te nemen, wat onder andere heeft geleid tot een relatief hoge langdurige werkloosheid onder ouderen. Oudere werknemers die echter al in dienst zijn bij een organisatie kunnen niet zomaar ontslagen worden, en moeten dus vaak tot op hogere leeftijd in dienst worden gehouden. Daarnaast hebben veel organisaties door de vergrijzing te maken met een groter aandeel oudere werknemers dan vroeger. Wij onderzochten (zie kader) op welke manieren het organisatiebeleid met betrekking tot oudere werknemers zich in de periode 2009-2017 heeft ontwikkeld en op welke manieren werkgevers heden ten dage aankijken tegen onder andere de vergrijzing van hun personeelsbestand.

### Kosten en productiviteit

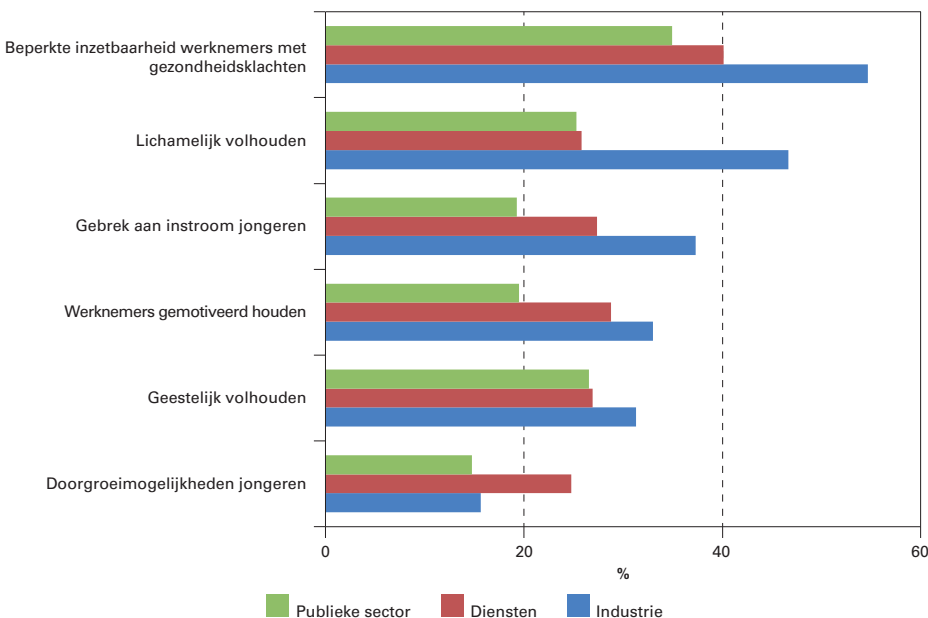
Werkgevers maken zich, als het gaat om de vergrijzing van hun personeelsbestand, vooral zorgen over de ontwikkeling van de arbeidskosten en arbeidsproductiviteit. Enerzijds zijn ouderen doorgaans duurder dan jongeren vanwege het opklimmen binnen de salarisschaal met het stijgen van de leeftijd (senioriteitsbeloning). Anderzijds

is het stereotiepe beeld dat de productiviteit van oudere werknemers na een bepaalde leeftijd niet meer toeneemt, of zelfs daalt. Hoewel dit beeld lang niet altijd gerechtvaardigd is, kan het wel het gedrag van werkgevers beïnvloeden. De tabel laat zien hoe werkgevers in 2009 en 2017 dachten dat de arbeidskosten en –productiviteit binnen hun organisatie zich zouden ontwikkelen bij verdere vergrijzing van hun personeelsbestand. Uit de resultaten blijkt dat men tegenwoordig bezorgder is over vergrijzing dan acht jaar geleden: een groter deel van de werkgevers verwacht een toename van de arbeidskosten, en de meerderheid verwacht nu een afname van de productiviteit. Kortom, veel werkgevers maken zich zorgen over het scheeflopen van de verhouding tussen arbeidskosten en –productiviteit als gevolg van het langer doorwerken van hun oudere werknemers. Deze uitkomst lijkt op gespannen voet te staan met een recente uitkomst van onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) waaruit zou blijken dat werkgevers positief zijn over het functioneren van oudere werknemers (slechts 25% van de werkgevers in het SCP-onderzoek noemt ouderen minder productief dan jongeren). Dat is echter schijn. De vraag die in het NIDI-onderzoek is gesteld neemt allereerst de organisatiecontext in beschouwing waardoor men een reëler beeld krijgt van de gevolgen van vergrijzing binnen organisaties, terwijl het SCP zich richt op individuele werknemers. Daarnaast zijn de SCP-uitkomsten gebaseerd op een vraag hoe bijvoorbeeld oudere werknemers (55-plus) ten opzichte van jongeren functioneren, zonder de jongerengroep te definiëren.

### Bepaalde inzetbaarheid

Veel werkgevers maken zich dus zorgen over de gevolgen van een vergrijzing van hun personeelsbestand, maar waarover precies? Figuur 1 laat zien waar werkgevers uit verschillende sectoren zich anno 2017 het meest zorgen over maken. Bepaalde inzetbaarheid van werknemers met gezondheidsklachten is de grootste zorg van werkgevers, vooral in de industrie, waar zo'n 55 procent van de werkgevers dit als probleem ziet. In de publieke sector en de dienstensector gaat het om ongeveer 40 procent van de werkgevers. Daarnaast maken werkgevers zich in hoge mate zorgen of oudere werknemers het lichamelijk wel volhouden. Ook hier zijn de zorgen het grootst in de industrie, waar de meeste fysiek belastende banen te vinden zijn. Eerder onderzoek onder 60-plus werknemers wees al op vergelijkbare zorgen en onzekerheid bij werknemers zelf. Deze zorgen worden kennelijk in veel gevallen gedeeld door hun werkgevers. Zij herkennen dat werknemers in bepaalde beroepen moeite hebben het tot hun 67<sup>ste</sup> vol te houden, maar zien wellicht ook weinig mogelijkheden om deze werknemers nog op late leeftijd om te scholen naar lichter werk. In dit kader past ook de oproep van verschillende kanten om de AOW-leeftijd te flexibiliseren of lager te maken voor zware beroepen of laagopgeleiden. Over een eventueel gebrek aan instroom van jongere werknemers en hun doorgroeimogelijkheden zijn de zorgen kleiner, maar nog steeds substantieel, net als over de vraag of men werknemers gemotiveerd kan houden en of zij het lange

**Figuur 1.** Percentage werkgevers met zorgen omtrent het langer doorwerken van oudere werknemers, naar sector, 2017



Bron: NIDI Werkgeversenquête (2017).

werken geestelijk volhouden. Over elk van deze zaken maakt gemiddeld zo'n 15 tot 35 procent van de werkgevers zich zorgen.

### Werkgevers komen in actie...

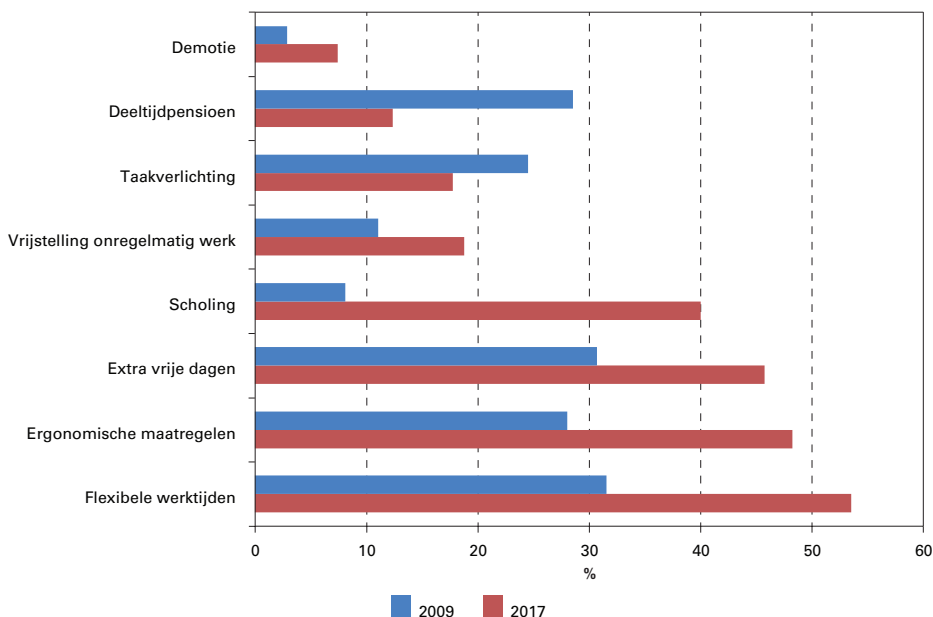
Het is duidelijk dat ook voor werkgevers de tijd voorbij is dat men oudere werknemers eenvoudig met financieel aantrekkelijke regelingen kon laten afvloeien. Werkgevers zijn verantwoordelijk om beleid voor duurzame inzetbaarheid zelf, of in samenwerking met andere bedrijven binnen hun sector, te ontwikkelen. Een belangrijke vraag is of werkgevers zich meer bewust zijn geworden van die verantwoordelijkheid en inderdaad maatregelen nemen om langer doorwerken beter te kunnen faciliteren. Figuur 2 laat zien welke maatregelen werkgevers in 2009 en 2017 namen in het kader van hun ouderenbeleid. Let wel: het gaat hier om maatregelen die specifiek zijn gericht op oudere werknemers, al kunnen sommige maatregelen (zoals flexibele werktijden) ook voor jongeren aantrekkelijk zijn. De resultaten laten duidelijk zien dat men in de afgelopen acht jaar over de volle breedte van het beleid van duurzame inzetbaarheid veel actiever is geworden. Vooral het aanbieden van scholingsmogelijkheden voor oudere werknemers heeft een grote vlucht genomen: 40 procent van de werkgevers zegt dit nu aan te bieden, waar het eerder om minder dan 10 procent ging. Ook het toepassen van demotie (teruggang in functieniveau en salaris) komt nu vaker voor dan in 2009, maar blijft een relatief zeldzaam fenomeen. Taakverlichting specifiek voor oudere werknemers is weliswaar iets afgenomen, maar daar staat tegenover dat veel meer werkgevers ergonomische maatregelen treffen om het werk aangenamer te maken en dat oudere werknemers in veel gevallen worden vrijgesteld van onregelmatig werk (zoals nachtdiensten). Opmerkelijk is dat in 2017 minder werkgevers deeltijdpensioen aanbieden dan in 2009, terwijl dit in het publieke debat vaak als één van de mogelijke oplossingen wordt genoemd voor werknemers die moeite hebben met langer doorwerken.

### ...maar verwachten ook actie van de overheid

Werkgevers zijn dus een stuk actiever geworden wat betreft het faciliteren van langer doorwerken. Het lijkt iedereen inmiddels duidelijk te zijn dat de tijden van massale vervroegde uittreding niet meer terugkeren en langer doorwerken de nieuwe norm is geworden. Toch zijn de zorgen ook sterk toegenomen, en lijkt men van mening te zijn dat ook de overheid beleid moet ontwikkelen dat langer doorwerken bedrijfseconomisch aantrekkelijk maakt voor organisaties. Hiernaar gevraagd gaven de ondervraagde werkgevers in 2017 aan dat zij vooral heil zien in het stimuleren en aantrekkelijker maken van deeltijdpensioen vóór de AOW-leeftijd en een algehele versoepeling van het ontslagrecht (zo'n 60 procent van de werkgevers is hier voorstander van). Daarnaast is 56 procent van de werkgevers voorstander van het stimuleren van de mogelijkheid tot demotie. Dit is opvallend omdat uit figuur 2 blijkt dat demotie nog maar mondjesmaat wordt toegepast binnen organisaties. Het verminderen van de senioriteitsbeloning, wat een direct effect

Begin 2017 stuurde het NIDI in samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen de vragenlijst 'Langer doorwerken, maar hoe?' naar een steekproef van 6.000 Nederlandse organisaties uit verschillende sectoren en van verschillende grootte. Het onderzoek had als doel om de praktijken van organisaties omtrent langer doorwerken van oudere werknemers in kaart te brengen. De respons was 23% (N = 1.358), wat vergelijkbaar is met andere (inter)nationale dataverzamelingen onder werkgevers. Er waren geen verschillen in respons uit verschillende sectoren en van organisaties van verschillende grootte. De data zijn gewogen om te corrigeren voor een gestratificeerde steekproef, en zijn daarmee representatief voor sector en grootte. Het onderzoek past in een reeks eerder NIDI-onderzoek onder werkgevers, waarvan de vorige editie in 2009 plaatsvond. In dit artikel worden resultaten uit 2009 en 2017 met elkaar vergeleken.

**Figuur 2.** Percentage werkgevers dat gebruik maakt van maatregelen in het kader van hun ouderenbeleid, in 2009 en 2017



Bron: NIDI Werkgeversenquêtes (2009 en 2017).

zou hebben op de stijging van de arbeidskosten bij vergrijzing, wordt door 44 procent van de werkgevers wenselijk geacht. Het belangrijkste vinden werkgevers echter het invoeren van een lagere AOW-leeftijd voor zware beroepen; ruim

Foto: Roel Wijnants/Flickr





driekwart van de werkgevers is hier een voorstander van.

**Jaap Oude Mulders, Kène Henkens en Harry van Dalen**, NIDI, e-mail: oudemulders@nidi.nl

### Toekomst

Nederlandse werkgevers zijn in de afgelopen jaren veel actiever geworden in het denken over duurzame inzetbaarheid van werknemers en het faciliteren van langer doorwerken. Het belang van beleid rondom duurzame inzetbaarheid zal met een verder vergrijzende bevolking en stijgende AOW-leeftijd alleen maar toenemen. Toch zijn werkgevers ook onzeker over langer doorwerken in de nabije toekomst en sluimeren er bij hen zorgen en onvrede. Vooral in de industrie, met de meeste fysiek zware banen, is de roep om maatregelen het grootst, maar ook in de diensten en publieke sector is men op zoek naar meer maatwerk in pensionering.

### LITERATUUR:

- Dalen, H. van, K. Henkens en J. Oude Mulders (2017), Werkgevers willen flexibele AOW voor hun werknemers. *www.mejudice.nl*, 9 oktober 2017.
- Echtelt, P. van, en M. de Voogd-Hamelink, 2017, Opvattingen over oudere werknemers, in: *Arbeidsmarkt in kaart: werkgevers 2017*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Henkens, K., H. van Solinge, M. Damman en E. Dingemans (2016), Langer doorwerken valt nog niet mee. *Demos: bulletin over bevolking en samenleving*, 32(2), pp. 1-4.
- Oude Mulders, J. (2015), Wanneer zijn werknemers te oud? Managers aan het woord. *Demos: bulletin over bevolking en samenleving*, 31(2), pp. 1-3.