

Goede inzetbaarheid oudere medewerkers vereist beter HR-beleid

EDITIE 04
S E P T
2015

*Andries de Grip
Didier Fouarge
Raymond Montizaan*



NETSPAR BRIEF

De **Netspar Brief** is bedoeld om onderzoeksresultaten gericht voor het voetlicht te brengen onder een brede kring van pensioenprofessionals, beleidsmakers en wetenschappers. Daarmee worden bouwstenen aangereikt voor een goed geïnformeerd Nederlands pensioendebat. In de Netspar Brief wordt onderzoek op het gebied van pensioen en vergrijzing samengevat en staan analyse en duiding centraal.

Colofon

Auteurs

Andries de Grip – Universiteit Maastricht
Didier Fouarge – Universiteit Maastricht
Raymond Montizaan – Universiteit Maastricht

Ontwerp

B-More, Tilburg

Vormgeving

Bladvulling, Tilburg

Redactie

Netspar
Postbus 90153, 5000 LE Tilburg
info@netspar.nl

De Netspar Brief is een uitgave van Netspar. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s).

Samenvatting

Door de hervorming van het pensioenstelsel ontkomen werknemers, maar ook hun werkgevers, er niet aan dat er langer moet worden doorgewerkt. Daarbij moet beseft worden dat de kansen van veel oudere medewerkers op de externe arbeidsmarkt klein zijn. Het huidige HR-instrumentarium van werkgevers is echter nog onvoldoende om het met plezier en productief langer doorwerken te faciliteren. Zorgwekkend is dat ontzietmaatregelen nog steeds dominant blijven, terwijl er bezuinigd wordt op de HR-instrumenten die het meest motiverend werken: het aanbieden van opleidings- en trainingsmogelijkheden die werknemers in staat stellen hun competenties up-to-date te houden.

De belangrijkste conclusies:

1. De hervormingen van het pensioenstelsel verhogen de arbeidsparticipatie van oudere werknemers, maar dit is onvoldoende om hun pensioen op peil te houden.
2. De noodzaak om langer door te werken vormt een bedreiging voor de arbeidsvreugde en motivatie van werknemers.
3. Veel werkgevers vinden het voor hun organisatie niet belangrijk dat hun medewerkers langer doorwerken en geven aan dat de relatieve productiviteit van hun oudere werknemers gemiddeld genomen achter blijft bij hun loonkosten.
4. Een goed HR-beleid is nodig om langer doorwerken verder te stimuleren. Het HR-beleid van veel werkgevers is echter nog teveel gericht op 'ontzietmaatregelen' in de vorm van seniorenverlof e.d., en te weinig op scholing die het voor werknemers mogelijk maakt om langer productief en met plezier te kunnen doorwerken.
5. De aandacht voor scholing en training wordt door werknemers als stimulerend ervaren en verhoogt de productiviteit, ook voor diegenen die er niet direct gebruik van maken.

Inleiding

Inspelend op de sterk toenemende vergrijzing van de bevolking is het Nederlandse pensioenstelsel de afgelopen jaren sterk veranderd. Al deze veranderingen waren gericht op het naar achteren schuiven van de pensioneringsleeftijd. Daarbij lag het accent vrijwel altijd op het vergroten van de financiële prikkels om langer te blijven doorwerken. Deze Netspar Brief geeft een analyse van de problematiek die zich voordoet op de arbeidsmarkt van 55-plussers. Nog geen tien jaar geleden was dit een leeftijdsgroep die met vervroegd pensioen ging als ze minder inzetbaar was. Nu deze optie is weggefallen is het op peil houden van de inzetbaarheid van oudere werknemers van cruciaal belang om er voor te zorgen dat zij voldoende productief kunnen blijven doorwerken tot hun pensioen. Duurzame inzetbaarheid is daarmee ook een belangrijke determinant voor het maatschappelijk draagvlak voor de ingezette herziening van het pensioenstelsel in Nederland.

Deze Netspar Brief richt zich op het beantwoorden van de volgende vier vragen:

- In hoeverre leiden de financiële prikkels ertoe dat we ook daadwerkelijk langer gaan doorwerken?
- Welke effecten hebben de financiële prikkels om langer door te werken op de productiviteit van oudere medewerkers?
- Hoe beoordelen werkgevers de relatieve productiviteit en loonkosten van hun oudere medewerkers?
- Welke HR-instrumenten kunnen oudere werknemers stimuleren om langer door te werken?

Het effect van financiële prikkels op de pensioneringsleeftijd

De afgelopen jaren heeft er een reeks hervormingen van het pensioenstelsel plaatsgevonden die de financiële prikkels om langer door te werken aanzienlijk heeft vergroot. Ten tijde van de VUT en prepensioenregelingen lag de impliciete belasting op langer doorwerken voor veel werknemers tussen de 80 en 100%.¹ Met het afschaffen van deze regelingen werd het voor veel werkenden financieel onhaalbaar om op relatief jonge leeftijd met pensioen te gaan. De financiële prikkels om later met pensioen te gaan werden nog versterkt doordat pensioenen niet meer geïndexeerd konden worden of zelfs moesten worden verlaagd vanwege de sterk teruggelopen dekkingsgraden van de pensioenfondsen. Bovendien werd recentelijk ook de maximale fiscale jaarlijkse pensioenopbouw verlaagd van 2,15% naar 1,85% van het inkomen. Ten slotte is ook de eerste pijler van het pensioenstelsel, de AOW, hervormd. Hierdoor verschuift de AOW-gerechtigde leeftijd stapsgewijs van 65 jaar in 2012 naar 66 jaar in 2018 en 67 jaar in 2021. Vanaf 2022 wordt de AOW-leeftijd gekoppeld aan de levensverwachting.

De hervormingen van het pensioenstelsel hebben de financiële prikkels voor werkenden om langer door te werken enorm vergroot. Hierdoor steeg de gemiddelde pensioneringsleeftijd in Nederland volgens de cijfers van het CBS in relatief korte tijd spectaculair: van 61 jaar in de jaren 1999–2007 tot 64,1 jaar in 2014. Steeds minder mensen gaan voor hun 65e met pensioen en in 2014 was voor het eerst meer dan de helft van de werknemers op het moment van pensionering 65 jaar of ouder.²

Verschillende studies laten echter zien dat mensen niet zo lang doorwerken als nodig zou zijn om hun pensioen op peil te houden. Zo laat onderzoek onder de leeftijdscohorten 1949 en 1950 zien dat mannen die geboren zijn in 1950 en geen recht meer hebben op prepensioen (FPU) slechts zes maanden langer doorwerken dan de in 1949 geboren mannen die nog wel recht hebben op prepensioen. Dat terwijl ze dertien maanden langer zouden moeten doorwerken om het gat in hun pensioenrechten volledig te dichten.³ Daarnaast blijkt dat het verhogen van de AOW-leeftijd van 65 naar 67 jaar niet betekent dat mensen ook daadwerkelijk twee jaar langer zullen doorwerken. Eerder onderzoek laat zien

1 Zie Euwals cs., 2009. We noemen hier overigens slechts een aantal van de belangrijkste hervormingen van het Nederlandse pensioenstelsel.

2 Arts en Otten, 2015.

3 Montizaan c.s., 2010; Fouarge c.s., 2013.

dat, als gevolg van de aankondiging van een verhoging van de AOW-leeftijd met twee jaar, mensen maar 10,8 maanden langer denken door te werken.⁴

De financiële prikkels om later met pensioen te gaan zorgen ervoor dat oudere werknemers meer investeren in hun menselijk kapitaal⁵, maar leiden eveneens tot nieuwe problemen op de arbeidsmarkt voor ouderen. Dit uit zich allereerst in de sterk opgelopen langdurige werkloosheid onder ouderen.⁶ Ook op de werkvloer kan het voor oudere werknemers en hun werkgevers tot problemen leiden. Hierop gaande volgende paragrafen verder in.

4 De Grip c.s., 2013.

5 Montizaan c.s., 2010; Fouarge en De Grip, 2014.

6 De Graaf-Zijl c.s., 2015.

Het effect van langer 'moeten' doorwerken op de productiviteit van oudere medewerkers

Het langer 'moeten' doorwerken op zichzelf beïnvloedt de arbeidsvreugde en inzetbaarheid van oudere medewerkers. Dit een factor waarmee in het beleid onvoldoende rekening is gehouden. Deels omdat het design van de pensioenherziening niet altijd optimaal was en deels omdat er niet tijdig een adequaat flankerend beleid is gevoerd.⁷

Het hiervoor al genoemde onderzoek onder mannen die geboren zijn in 1949 en 1950 laat duidelijk zien wat de gevolgen waren van de afschaffing van de FPU-regeling in de overheids- en onderwijssectoren in 2006. Het langer 'moeten' doorwerken dan men lange tijd dacht verminderde bij een deel van de oudere werknemers de motivatie voor hun werk. Vooral bij degenen die op dat moment nog goed gemotiveerd waren voor hun werk. Dit verlies aan motivatie werd voor een belangrijk deel veroorzaakt doordat men de herziening van pensioenregelingen onrechtvaardig vond. Dat laatste werd veroorzaakt door de scherpe leeftijdsgrens die werd gehanteerd. Als je bijvoorbeeld in januari 1950 geboren was, moest je vrijwel opeens dertien maanden langer doorwerken om hetzelfde pensioen te krijgen dan je collega's die een maand eerder waren geboren.⁸ Het linker plaatje van Figuur 1 laat dit duidelijk zien. Op de horizontale as staan de verschillende kwartalen van de geboortejaren, met links van de verticale rode streep het jaar 1949 en rechts daarvan 1950. De oplopende curves in beide geboortejaren laten zien dat werkenden in het algemeen minder tevreden zijn met hun werk naarmate ze ouder zijn. Echter, de harde leeftijdsgrens die getrokken werd in de pensioenherziening is zeer goed zichtbaar in een scherp lagere baantevredenheid onder werkenden geboren in de eerste kwartalen van 1950.

Naast de afname van de tevredenheid heeft de afschaffing van de FPU-regeling ook ernstige gevolgen gehad voor de mentale gezondheid, wat tot uiting kwam in een aanzienlijke toename van het aantal depressiviteitsklachten. Het rechter plaatje van Figuur 1 laat per geboortekwartaal het percentage werkenden zien dat met depressiviteitsklachten kampt onder werkenden die wel (d.w.z. geboren in 1950) en niet (d.w.z. geboren in 1949) getroffen zijn door de afschaffing van de FPU. Tussen het laatste kwartaal van 1949 en het eerste kwartaal van 1950

⁷ Conen. c.s., 2013.

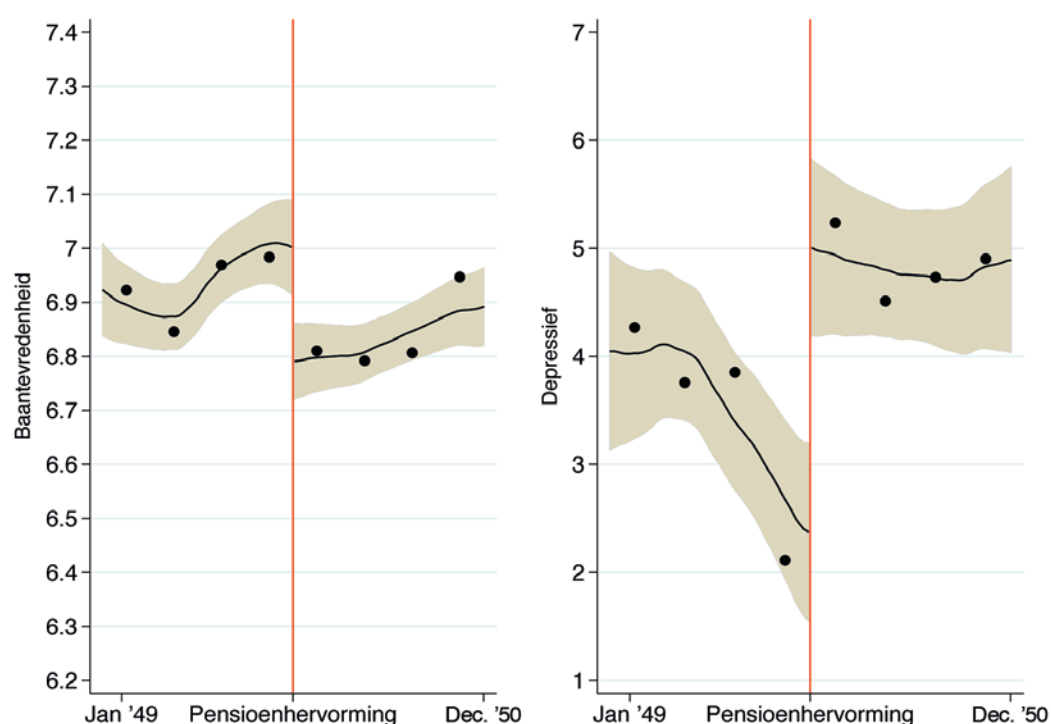
⁸ Zie Montizaan c.s., 2015; Montizaan en Vendrik, 2014.

is het verschil maar liefst 2,8%-punt. Gemiddeld is het verschil tussen beide geboortejaren 1,8%-punt. Dit verschil lijkt misschien klein, maar het betekent in feite een toename van het aantal mensen met depressiviteitsklachten met maar liefst 40%. Bovendien blijft het verschil in het aantal depressiviteitsklachten tussen beide geboortejaren ook in de jaren na de pensioenherziening nog steeds zichtbaar.

Figuur 1. Baantevredenheid¹⁾ en percentage dat kampt met depressiviteit²⁾, mannen naar kwartaal van geboortejaar in 1949 en 1950³⁾.

- 1) Gemeten op schaal van 0 tot 10.
- 2) Gemeten op de CES-D 8 schaal.
- 3) De punten geven het gemiddelde aan per geboortekwartaal. De grijze arcering geeft de 95% betrouwbaarheidsinterval weer.

Bron: Montizaan c.s., 2015; Montizaan en Vendrik, 2014.



Het grote verschil in baantevredenheid en depressiviteitsklachten tussen werkers die geboren zijn in het laatste kwartaal van 1949 en het eerste kwartaal van 1950 laat zien dat het hanteren van een scherpe leeftijdsgrens bij pensioenherzieningen grote welvaartseffecten met zich meebrengt voor de getroffen cohorten.⁹ Wat dat betreft, is het stapsgewijs oplopen van de AOW-gerechtigde leeftijd een betere opzet voor herzieningen van het pensioenstelsel. Dan is men weliswaar slechter af dan collega's die een jaar ouder zijn, maar heeft men weer meer rechten dan collega's die een jaar of zelfs een maand jonger zijn. Het geleidelijk invoeren van pensioenherzieningen moet weliswaar wor-

9 Dit betekent vanzelfsprekend wel dat er een grotere groep werkers met de pensioenherziening wordt geconfronteerd, of dat er genoeg moet worden genomen met een geringer resultaat van de pensioenherziening op de kortere termijn.

den uitgesmeerd over een langere periode, maar het heeft wel als voordeel dat werknemers beter kunnen anticiperen op de implicaties die dit heeft voor hun verdere loopbaan.

Onderzoek onder beide leeftijdscohorten laat echter ook zien dat afschaffing van de FPU tevens een positief effect heeft gehad. Het langer 'moeten' doorwerken heeft er toe geleid dat degenen die in 1950 geboren waren meer scholing zijn gaan volgen. Deze toename is in lijn met de verwachting van de economische *human capital* theorie: als mensen langer doorwerken dan neemt ook het rendement van de investeringen in hun training toe, omdat ze er langere tijd op hun werk van kunnen profiteren. Het blijkt echter wel dat de toenemende deelname aan trainingen slechts beperkt is en zich vooral voordoet bij degenen die in een grote organisatie werken.¹⁰ Dit suggereert dat het effect van pensioenerzelingen ook in belangrijke mate beïnvloed wordt door de mate waarin werkgevers op dit punt een flankerend beleid voeren dat hun werknemers in staat stelt te anticiperen op de gevolgen van de herziening van het pensioenstelsel.

¹⁰ Daarbij is het niet zo dat er in grote organisaties meer 55-plussers werkzaam zijn.

De relatieve productiviteit van oudere medewerkers

De vraag rijst vervolgens in hoeverre werkgevers bereid zijn om een flankerend beleid te voeren om oudere werknemers langer productief inzetbaar te houden. Het blijkt dat veel werkgevers aangeven dat het voor hun organisatie niet belangrijk is dat hun medewerkers langer doorwerken. Van de werkgevers in de overheids- en onderwijssectoren, de bouwsector en de schoonmaak- en glazenwassersbedrijven geeft slechts 17% aan dat het voor de organisatie belangrijk is dat oudere werknemers langer doorwerken, terwijl 43% dit (zeer) onbelangrijk vindt.¹¹ Dit kan deels verklaard worden uit de perceptie dat de relatieve productiviteit van oudere medewerkers achterblijft bij hun loonkosten. Figuur 2 vergelijkt de perceptie van de loonkosten met de waardering die werkgevers hebben voor de gemiddelde productiviteit per leeftijdsgroep. De productiviteit in de leeftijdsgroepen 35-44 jaar en 45-54 jaar wordt op ongeveer hetzelfde niveau gewaardeerd (respectievelijk 7,6 en 7,7). De productiviteit van 55-plussers wordt daarentegen met een 7,2 significant lager gewaardeerd. Vooral werkgevers in de bouw (6,9), provincies en waterschappen (6,9), de beroeps- en volwasseneneducatie (6,9), de politie (6,8) en de schoonmaak- en glazenwassersbedrijven (6,8) geven gemiddeld een lage waardering voor de productiviteit van werknemers in de oudste leeftijdsgroep. Omdat de gemiddelde loonkosten volgens de werkgevers oplopen naarmate mensen ouder zijn, verandert de voor de werkgever gepercipieerde positieve verhouding tussen de gemiddelde productiviteit en loonkosten voor de werkenden tot 54 jaar in een negatieve verhouding voor de leeftijdsgroep 55-plussers. Dit verklaart waarom werkgevers weinig belang hechten aan het langer doorwerken van oudere medewerkers. De figuur laat ook zien dat deze loon-productiviteitskloof in theorie op drie manieren kan worden hersteld: het loon moet naar beneden (demotie), of de productiviteit van oudere medewerkers moet omhoog (door investeringen in hun competenties), of de perceptie van de werkgevers moet worden bijgesteld. Dit laatste is in ieder geval belangrijk voor het beeld dat de werkgevers hebben van de stijging van de loonkosten, omdat dit niet overeen stemt met de feitelijke loonprofielen. Uit onderzoek blijkt ook dat er in Nederland geen sprake is van een leeftijdgerelateerde loon-productiviteitskloof.¹²

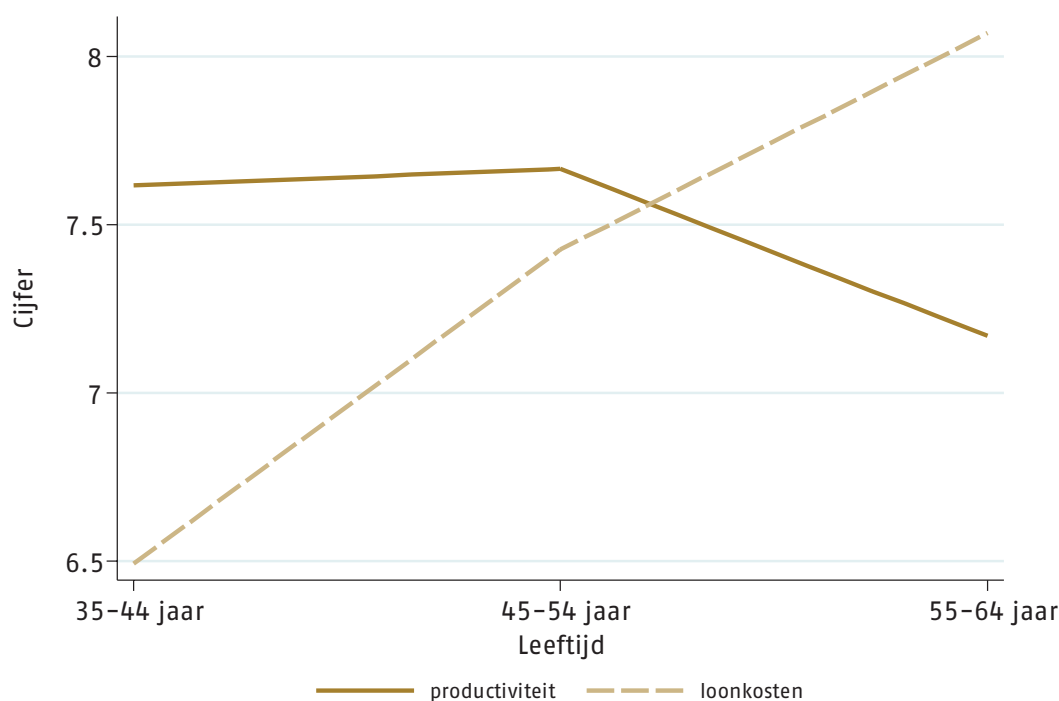
Uit de literatuur blijkt eveneens dat naarmate mensen ouder worden ze minder goed worden op een aantal vlakken: geheugen, informatieverwerkingsnelheid, e.d.¹³ Men spreekt hier van zogenaamde *fluid intelligence*. Daar staat echter

¹¹ Zie Fouarge c.s., 2011.

¹² Van Ours en Stoeldraijer (2011).

¹³ Zie Bonsang c.s., 2012; Fouarge en de Grip, 2011.

tegenover dat ouderen door het volgen van onderwijs, trainingen en de ervaring opgebouwd door 'leren door te doen' (informeel leren) veel competenties verwerven waarover jongeren nog niet beschikken. Deze *crystalized intelligence* maakt oudere werknemers juist weer productiever dan jongeren.¹⁴ Dit wijst erop dat oudere medewerkers vooral productief zijn in functies waarvoor veel geaccumuleerde kennis ('ervaring') nodig is en waar om kunnen gaan met verantwoordelijkheden van belang is, zoals bijvoorbeeld manager, maar zich moeilijk kunnen handhaven in functies die een hoge handelingsnelheid vereisen, zoals het werken in een dealing room van een bank.



Figuur 2. Waardering productiviteit en loonkosten (op schaal van 1 tot 10) naar leeftijd volgens werkgevers in de overheids- en onderwijssectoren, de bouwsector en de schoonmaak- en glazenwassersbedrijven. Bron: Fouarge c.s., 2011.

Tabel 1 zoomt verder in op de productieve vaardigheden waarin medewerkers in de leeftijdscategorie 55-64 jaar minder goed of juist beter zijn dan 35-44 jarigen. Hoewel het hier opnieuw over de percepties van hun werkgevers gaat blijkt het beeld inderdaad genuanceerder dan figuur 2 suggereerde. De 55-plusers zijn gemiddeld genomen inderdaad minder productief op een aantal terreinen die betrekking hebben op gedragscompetenties, zoals *Flexibiliteit*, *Omgaan met organisatieveranderingen*, *Omgaan met technologische veran-*

¹⁴ Zie bv. Salthouse, 2006; Picchio, 2015.

deringen, Omgang/samenwerken met collega's en Commerciële vaardigheden. Daarentegen vinden hun werkgevers ze juist beter op een aantal terreinen waar sprake is van geaccumuleerde kennis: *Kennis, Omgaan met verantwoordelijkheid, Leidinggeven, Planning van het werk, Deskundigheid / professionaliteit, Zelfstandigheid en Nauwkeurigheid.*

Tabel 1. Werkgeversoordeel over productieve vaardigheden van 55-plussers t.o.v. de leeftijdsgroep 35-44 jaar in de overheids- en onderwijssectoren en de bouwsector.
Bron: Fouarge c.s., 2011.

Flexibiliteit	-
Omgaan met organisatieveranderingen	-
Omgaan met technologische veranderingen	-
Omgang/samenwerken met collega's	-
Commerciële vaardigheden	-
Kennis	+
Omgaan met verantwoordelijkheid	+
Leidinggeven	+
Planning van het werk	+
Deskundigheid / professionaliteit	+
Zelfstandigheid	+
Nauwkeurigheid	+
Stressbestendigheid	0
Communicatieve vaardigheden	0
Klantgerichtheid	0
Probleemoplossend vermogen	0

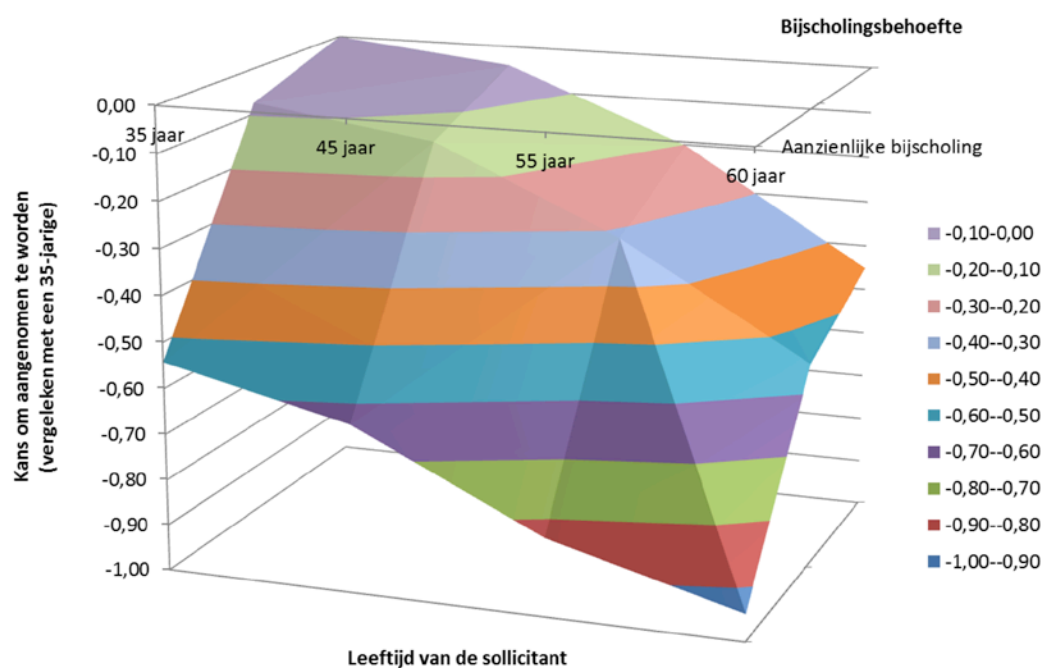
Een onderzoek onder medewerkers van een Duitse vrachtwagen assemblagefabriek laat op een interessante manier zien dat oudere productiemedewerkers niet minder productief zijn dan jongere. In deze fabriek kunnen productiviteitsverschillen alleen tot uiting komen in de fouten die medewerkers aan een assemblagelijijn maken. Het onderzoek laat zien dat oudere medewerkers weliswaar iets meer fouten maken, maar duidelijk minder ernstige fouten. Dit wijst er op dat oudere medewerkers vooral goed optreden in moeilijke situaties en zich concentreren op de uitvoering van taken die vitaal zijn voor de kwaliteit van de productie.¹⁵

¹⁵ Zie Weiss en Börsch-Supan, 2013.

Werkloosheid onder ouderen

Oudere werknemers die bij reorganisaties of bedrijfssluitingen hun werk kwijtraken hebben het nog veel moeilijker op de arbeidsmarkt. Het overgrote deel van hun kennis en vaardigheden is immers vaak organisatie- of sectorspecifiek. Daardoor is hun productiviteit in andere organisaties vaak veel lager dan in hun vorige werkkring. Zeker voor ouderen die werkzaam waren in een sector met een krimpende werkgelegenheid is dit een enorm probleem. De werkloosheid in de leeftijdsgroep 55–65 jaar is volgens de cijfers van het CBS sterk opgelopen van 45.000 in 2007 naar 107.000 in 2014. Bovendien was in 2014 maar liefst 67.000 van deze werkzoekenden langdurig werkloos. Ouderen zijn dan ook oververtegenwoordigd onder de langdurige werklozen:¹⁶ in 2014 was 18% van de werklozen 55 jaar of ouder; van de langdurig werklozen was 30% 55 jaar of ouder.

De kwetsbaarheid van ouderen die geen werk hebben of van baan willen wisselen blijkt ook uit een vignetstudie waarin werkgevers hypothetische, maar realistische situaties zijn voorgelegd waarin zij een nieuwe werknemer moeten aantrekken.¹⁷ Werkgevers moesten een keuze maken tussen twee sollicitanten die van elkaar verschillen als het gaat om leeftijd (35 jaar, 45 jaar, 55 jaar of 60 jaar), jaren ervaring in een vergelijkbare baan (geen, vijf jaar, tien jaar of



Figuur 3: Kans om als sollicitant gekozen te worden (naar leeftijd en bijscholingsbehoefte) uitgedrukt in verschil t.o.v. 35-jarige met 5 jaar ervaring
Bron: Fouarge en Montizaan, 2015.

¹⁶ Zie De Graaf-Zijl c.s., 2015.

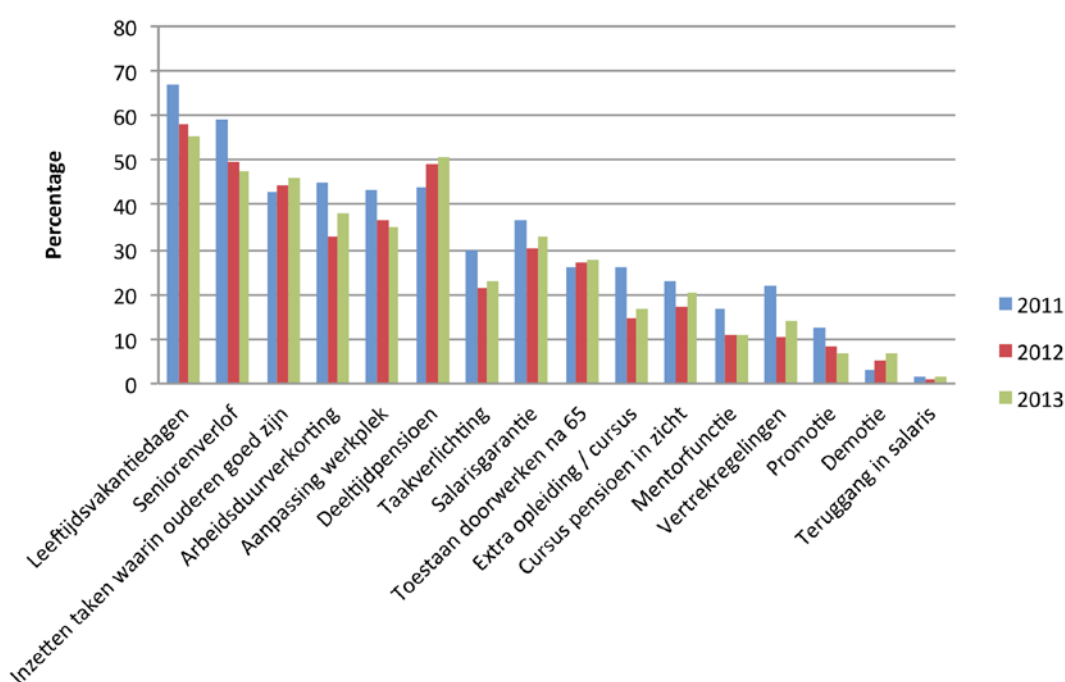
¹⁷ Zie Fouarge en Montizaan, 2015.

meer) en de mate waarin zij bijscholing nodig hebben (geen bijscholing, korte bijscholing, aanzienlijke bijscholing nodig om vaardigheden up-to-date te krijgen). Figuur 3 laat zien hoe de kans om aangenomen te worden beïnvloed wordt door de leeftijd van de sollicitant en de benodigde bijscholing, waarbij een sollicitant van 35 jaar met vijf jaar ervaring en die geen bijscholing nodig heeft als ijkpunt gebruikt wordt. De figuur laat zien dat de kans om aangenomen te worden snel daalt met de leeftijd: voor een 60-jarige sollicitant is de kans 45%-punt lager om gekozen te worden ten opzichte van een 35-jarige sollicitant. In combinatie met veel bijscholingsbehoefte resulteert het hebben van een hoge leeftijd in een kans om gekozen te worden van bijna nul.

Het HR-beleid gericht op ouderen

Om de productiviteit van oudere werknemers op peil te houden is het belangrijk dat er geïnvesteerd blijft worden in hun *human capital*. Onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau laat zien dat hun deelname aan cursussen en trainingen nog steeds relatief laag is.¹⁸ Uit de 2012-peiling van het *Arbeidsaanbodpanel* blijkt namelijk dat van de leeftijdsgroep van 25-34 jaar 48% in de afgelopen twee jaar een training heeft gevolgd. In de leeftijdsgroep van 55-64 jaar is dit slechts 31%. Wel blijkt dat de oudere leeftijdsgroep de afgelopen jaren de achterstand enigszins inhaalt. Cijfers van de *ROA Leven Lang Leren Enquête* laten zien dat oudere werknemers tussen 2004 en 2013 vaker een training volgden en hiermee hun achterstand op de jongeren langzaam inhalen.¹⁹

Figuur 4 geeft een overzicht van de verschillende HR-instrumenten die organisaties in de overheids- en onderwijssectoren inzetten voor hun oudere medewerkers. De figuur laat zien dat dit HR-beleid bij veel werkgevers zich vooral richt op een 'ontziebeleid' in de vorm van leeftijdsvakantiedagen en seniorenverlof. Hoewel het aantal organisaties dat hun oudere medewerkers leeftijdsvakantiedagen of seniorenverlof aanbiedt de laatste jaren iets is afgenomen worden deze HR-instrumenten nog steeds door circa de helft van de organisaties inge-



Figuur 4: Inzet van HR-instrumenten gericht op oudere medewerkers in organisaties in de overheids- en onderwijssectoren.
Bron: ROA/APG Enquête; zie ook Fouarge c.s., 2013.

¹⁸ SCP, 2015.

¹⁹ Zie Borghans c.s., 2014.

zet.²⁰ Daarentegen bieden slechts weinig werkgevers hun medewerkers cursussen of trainingen aan. Bovendien is het percentage van de werkgevers die dit doet tussen 2011 en 2013 afgenomen van 26% tot 17%.

De lage scholingsdeelname van oudere werknemers kan zoals gezegd deels verklaard worden uit de geringere tijd die zowel werkgevers als werkenden hebben om deze investering productief in te zetten, omdat oudere werknemers immers over enige jaren met pensioen gaan. Bovendien zullen werkgevers die een negatief stereotyp beeld hebben van de productiviteit en het leervermogen van oudere werknemers minder geneigd zijn om in hun scholing te investeren.²¹ De afname in het aanbod van cursussen en trainingen is echter inconsistent met wat men zou kunnen verwachten aan de hand van de *human capital* theorie: het feit dat ouderen in de afgelopen jaren langer zijn gaan doorwerken verhoogt juist de prikkels voor werkgevers om scholing aan te bieden aan deze groeiende groep werkenden. De afname in het aanbod van scholing lijkt dan ook vooral het gevolg van de financiële crisis die een negatieve impact heeft gehad op de budgetten die organisaties hebben om te investeren in de kennis en vaardigheden van hun personeel.

20 Josten en Vlasblom (2015) laten zien dat Nederlandse bedrijven tussen 2005 en 2013 minder vaak ontsiemaatregelen toepassen voor hun oudere werknemers.

21 Picchio, 2015; Picchio en Van Ours, 2013.

HR-beleid kan stimuleren dat werknemers later uittreden

Het aanbieden van opleidingsmogelijkheden aan oudere werknemers blijkt wel een effectief instrument te zijn om oudere werknemers te motiveren om langer door te werken. Ook als ze zelf geen gebruik maken van het trainingsaanbod. Recent onderzoek laat namelijk zien dat werknemers in organisaties met een intensief trainingsbeleid verwachten 2,2 maanden later met pensioen te gaan dan werkenden in organisaties zonder trainingsbeleid.²² Het feit dat werkgevers trainingsmogelijkheden aanbieden is ook meer bepalend voor de leeftijd waarop iemand met pensioen verwacht te gaan dan de feitelijke deelname aan training. Werknemers reageren namelijk positief op dit trainingsaanbod van hun werkgever omdat het laat zien dat hun werkgever bereid is om zijn werknemers te helpen om goed inzetbaar te blijven. Oftewel, het aanbieden van trainingen heeft een sterk motiverende werking op werknemers en kan ook langs deze weg de productiviteit van oudere werknemers verhogen. Dit geldt specifiek voor werknemers die in het dagelijkse leven positief wederkerig zijn. Positieve wederkerigheid houdt in dat dat men vaker geneigd is om zich verplicht te voelen binnen een relatie om een gift te beantwoorden met een tegengift. Als de relatie gelijkwaardig is, is er sprake van reciprociteit.

²² Montizaan c.s., 2014.

Conclusies

De aanscherping van financiële prikkels als gevolg van de achtereenvolgende herzieningen van het Nederlandse pensioenstelsel heeft de arbeidsparticipatie onder ouderen aanzienlijk verhoogd. Wel blijkt dat veel werkenden minder lang doorwerken dan nodig zou zijn om hun pensioen op peil te houden. Bovendien verschuift de problematiek naar de arbeidsmarkt voor ouderen door de financiële prikkels om later met pensioen te gaan. Dit uit zich zowel in problemen bij de inzetbaarheid op het werk en de door werkgevers gepercipieerde loonproductiviteitskloof, als in de zeer geringe kans op een nieuwe baan als een oudere werknemer werkloos is geworden. De financiële prikkels die aanzetten tot uitstel van de pensioneringsleeftijd hebben bovendien een negatief effect op de werkmotivatie en de mentale gezondheid van oudere werknemers. Dit wordt versterkt wanneer er sprake is van een scherpe leeftijdsgrens tussen de werkenden die langer 'moeten' doorwerken en degenen die dat niet hoeven. Het stapsgewijs oplopen van de AOW-gerechtigde leeftijd was wat dat betreft een beter design voor een pensioenherziening dan de abrupte manier waarop de prepensioenregelingen werden afgeschaft met behoud van de pensioenrechten voor degenen die voor 1950 waren geboren.

Om te zorgen dat medewerkers met plezier en productief langer doorwerken is het noodzakelijk dat er geïnvesteerd wordt in de duurzame inzetbaarheid van oudere medewerkers. Daarom moet een belangrijk deel van de middelen die werkgevers besteden aan ontzietmaatregelen verschoven worden naar investeringen in cursussen en trainingen die het menselijk kapitaal van werkenden op peil houden. Dit creëert ook een vangnet dat werkenden meer vertrouwen geeft in hun mogelijkheden om tot op hogere leeftijd inzetbaar te blijven. Bovendien heeft het trainingsaanbod op zichzelf al een motiverende werking die de demotiverende effecten van de hervormingen in het pensioenstelsel deels kan compenseren.

Literatuur

- Arts, K., & Otten, F. (2015). Gemiddelde pensioenleeftijd vanaf 2006 in de lift. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, te verschijnen.
- Bonsang, E., Dohmen, T., Dupuy, A., & de Grip, A. (2012). *Cognitive functioning over the life cycle*. Netspar Panel Paper, 29.
- Borghans, L., Fouarge, D., de Grip, A., & van Thor, J. (2014). *Werken en leren in Nederland*. ROA-R-2014/3, Maastricht, ROA.
- Conen, W.S., (2013) *Older workers: the view of Dutch employers in a European perspective*. Boek 88, NIDI, Amsterdam University Press.
- De Graaf-Zijl, M., van der Horst, A., & van Vuuren, D. (2015). Langdurige werkloosheid. Afwachten en hervormen. CPB Policy Brief 2015/11.
- De Grip, A., Fouarge, D., & Montizaan, R. (2013). How sensitive are individual retirement expectations to raising the retirement age? *De Economist*, Vol. 161, 225-251.
- De Grip, A., Lindeboom, M., & Montizaan, R. (2012). Shattered dreams: The effects of changing the pension system late in the game. *The Economic Journal*, Vol. 122, 1-25.
- Euwals, R., de Mooij, R., & van Vuuren, D. (2009). *Rethinking Retirement: From participation towards allocation*. CPB, Den Haag.
- Fouarge, D., & de Grip, A. (2014). *Gaan 50-plussers meer investeren in hun scholing?* Tilburg University, Netspar, NEA paper 54.
- Fouarge, D., & de Grip, A. (2011). Ontwikkeling menselijk kapitaal over de levensloop. *ESB*, 96(4614 & 4615), 452-454.
- Fouarge, D., de Grip, A., & Montizaan, R. (2013). *Duurzame inzetbaarheid en pensionering in de overheid en het onderwijs*. ROA-R-2013/10, Maastricht.
- Fouarge, D., de Grip, A., Mohamed, A., & Montizaan, R. (2012). *Pensioenverwachtingen en personeelsbeleid*. ROA-R-2012/4, Maastricht.
- Fouarge, D., & Montizaan, R. (2015). Hoe bereid zijn werkgevers om ouderen aan te nemen? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, te verschijnen.
- Josten, E., & Vlasblom, J.D. (2015). Ontzietmaatregelen en de houding van werkgevers over oudere werknemers. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, te verschijnen.
- Montizaan, R., Cörvers, F., & de Grip, A. (2010). The effects of pension rights and retirement age on training participation: Evidence from a natural experiment. *Labour Economics*, Vol. 17, 240-247.
- Montizaan, R., Cörvers, F., De Grip, A., & Dohmen, T. (2015). Negative reciprocity and retrenched pension rights. *Management Science*, te verschijnen.

- Montizaan, R., de Grip, A. & Fouarge, D. (2014). *Training access, reciprocity and expected retirement*. Netspar Discussion Paper No. 12/2014-059.
- Montizaan, R., & Vendrik, M. (2014). Misery loves company: Exogenous shocks in retirement expectations and social comparison effects on subjective well-being. *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 97, 1-26.
- Picchio, M. (2015). *Is training effective for older workers? Training programs that meet the learning needs of older workers can improve their employability*. IZA *World of Labor*.
- Picchio, M., & van Ours, J. (2013). Retaining through training even for older workers. *Economics of Education Review*, Vol. 32, 29-48.
- Salthouse, T.A. (2006). Mental exercise and mental aging: evaluating the validity of the "use it or lose it" hypothesis. *Perspectives on Psychological Science*, Vol. 1, 68-87.
- SCP (2015). *Aanbod van Arbeid*. SCP, Den Haag.
- Van Ours, J. C., & Stoeldraijer, L. (2011). Age, wage and productivity in Dutch manufacturing. *De Economist*, Vol. 159, 113-137.
- Weiss M. & Börsch-Supan A., 2013. *Productivity and age: Evidence from work teams at the assembly line*. ROA-RM-2013/9, Maastricht.



Dit is een uitgave van:
Netspar
Postbus 90153
5000 LE Tilburg
Telefoon 013 466 2109
E-mail info@netspar.nl
www.netspar.nl

September 2015