

# Naar een Dashboard Duurzame Inzetbaarheid

Blatter, B., Dorenbosch, L., & Keijzer, L. (2014). *Duurzame inzetbaarheid in perspectief. Inzichten en oplossingen op sector, organisatie en individueel niveau*. Leiden: TNO.

***Vlaanderen kent de Monitor Werkbaar Werk als informatiebron over de kwaliteit van werk voor de Vlaamse Regering, sociale partners, werkgevers en andere arbeidsmarktpartijen. Nederland kent sinds 2010 een soortgelijk instrument: het Dashboard Duurzame Inzetbaarheid. In deze bijdrage zetten we het beleidsmodel uiteen en de daaraan gekoppelde data en visualisaties als aangrijpingspunten voor beleid.***

## Inleiding

Dat duurzame inzetbaarheid recent zoveel aandacht krijgt, heeft alles te maken met de vergrijzing van de beroepsbevolking, de lagere instroom van jongeren (ontgroening) – leidend tot een krimpende beroepsbevolking – en de toenemende levensverwachting. Alleen al over de periode 2010-2012 ging de gemiddelde leeftijd van de beroepsbevolking van 40,2 jaar naar 40,6 jaar. Al met al zal een groter inactief deel van de bevolking steeds langer een beroep doen op de sociale zekerheid en pensioenvoorzieningen. Om deze oplopende druk op de sociale zekerheid te verminderen, zijn de afgelopen jaren tal van maatregelen genomen om de arbeidsparticipatie van ouderen te verhogen, onder meer door de vervroegde uitstroom uit arbeid te beperken – bijvoorbeeld in 2006 de afschaffing van de fiscale bijdrage aan VUT<sup>1</sup>- en prepensioenregelingen en de verhoging van de fiscale arbeidskorting voor werkende ouderen om mensen te stimuleren langer aan het werk te blijven.

Onlangs zijn in Nederland de partijen VVD en PvdA in het kabinet Rutte-II overeengekomen de AOW<sup>2</sup>- en pensioengerechtigde leeftijd vanaf 2013 versneld

te laten stijgen, zodat deze in 2021 op 67 jaar komt te liggen (Arts & Otten, 2013). De bruto-arbeidsparticipatie van de bevolking van 50 tot 65 jaar bedroeg in 2012 ruim 65 procent. Bij mannen daalde de arbeidsparticipatie van ruim 80 procent in het begin van de jaren zeventig naar 56 procent begin jaren

negentig, mede door de komst van vervroegde uitredingsregelingen. Daarna is de arbeidsparticipatie gestaag toegenomen tot bijna 77 procent in 2012. In de jaren zeventig en tachtig nam minder dan een op de vijf vrouwen van 50 tot 65 jaar deel aan de arbeidsmarkt. Vanaf begin jaren negentig is de arbeidsparticipatie van vrouwen in deze leeftijdsgroep fors gestegen, tot 54 procent in 2012 (Arts & Otten, 2013).

## Topprioriteit

Door de snelle veranderingen in de vraag naar arbeid betekent dit een krapte op de arbeidsmarkt die niet alleen kwantitatief maar ook kwalitatief is (Berkhout & van den Berg, 2010; RWI, 2011). Bedrijven geraken hierdoor niet aan voldoende gekwalificeerd personeel, zodat groei en productiviteit in het gedrang komen. Wanneer door verhoging van de pensioenleeftijd werknemers bovendien langer aan het werk blijven, is duidelijk waarom duurzaamheid ook in het arbeidsmarkt- en arbeidsomstandighedenbeleid topprioriteit is. Het gaat niet alleen om willen en kunnen doorwerken tot de verwachte hogere pensioenleeftijd, maar ook om dit zo vitaal en productief mogelijk te doen.

## “Langer leven, eerder afgeschreven?”

Ondanks het belang van duurzame inzetbaarheid en de langjarige ontwikkeling van het denken erover, lijken arbeidsorganisaties niet goed raad te weten met het idee van langer doorwerken. De Werkgevers Enquête Arbeid (WEA) geeft aan dat slechts 27% van de bedrijven het in 2012 voor hun personele bezetting van belang vond dat werknemers tot de ‘pensionering leeftijd’ doorwerken. Dit lijkt wel een lichte stijging ten opzichte van 2010, toen 23% van de werkgevers aangaf dat ze het van belang vonden dat tot het ‘65ste levensjaar’ werd doorgewerkt.

Een AWWN-ledenenquête begin 2010 liet zien dat 59% van de werkgevers nog geen maatregelen heeft getroffen om oudere werknemers langer aan het werk te houden. Dit heeft mogelijk te maken met een ongunstige beeldvorming rond oudere werknemers, bij wie de paradox “langer leven, eerder afgeschreven” lijkt op te gaan. Werkgevers beoordelen 50-plussers weliswaar positiever dan 35-minners wat betreft sociale vaardigheden en betrouwbaarheid, maar duidelijk negatiever wat betreft scholingsbereidheid, creativiteit en belastbaarheid (Van Dalen, 2006). Naast deze beeldvorming speelt ook een rol dat ouderen relatief duur zijn in loongereleerde kosten. Opvallend is overigens dat Nederland in deze ‘negatieve stereotypering’ van ouderen in een onderzoek in zes Europese landen relatief ongunstig scoort (Van Dalen, 2006). Oudere werkloze werkzoekenden vinden ook moeilijk ander werk. In 2009 kwam van de oudere werkzoekenden van 45 tot 55 jaar een kwart weer aan de slag, bij de 60-plussers blijkt dit aandeel gedaald tot 7% (König, van den Berg, & ter Haar, 2011).

Duurzame inzetbaarheid is niet iets dat alleen bij oudere werknemers speelt, integendeel. Het gaat om het inzetbaar en productief blijven gedurende de hele loopbaan. En jong geleerd is ook hier oud gedaan. Het in beeld brengen van duurzame inzetbaarheid betreft dus de gehele beroepsbevolking. Sinds het advies van de commissie Bakker aan de Nederlandse Regering en de maatschappelijke discussies over het verhogen van de pensioenleeftijd staat duurzame inzetbaarheid hoog op de politieke agenda. Tal van (beleids)maatregelen zijn vanuit de overheid aan de orde om deze te verbeteren. Maar in hoeverre slaan ze aan? En welke (risico) groepen of sectoren behoeven meer aandacht? De

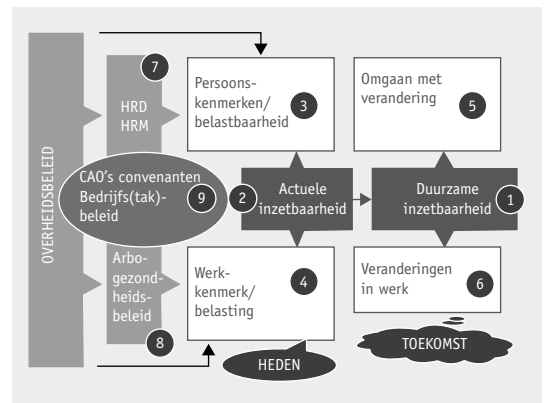
volgende paragraaf bespreekt een model dat door onderzoeksinstituut TNO is ontwikkeld om duurzame inzetbaarheid in kaart te brengen en de ontwikkelingen te monitoren door middel van een beperkt aantal indicatoren: het ‘Dashboard Duurzame inzetbaarheid (Dashboard DI)’.

## Dashboard Duurzame Inzetbaarheid

Het model om duurzame inzetbaarheid in beeld te brengen is door TNO in overleg met het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ontwikkeld en baseert zich op de lopende survey-onderzoeken Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) 2010 en 2012 (Koppes et al., 2013, 2011) en Werkgevers Enquête Arbeid (WEA) 2010 en 2012 (Oeij et al., 2013, 2011), en gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en uitkeringsinstatie UWV.

**Figuur 1.**

Model voor het monitoren van duurzame inzetbaarheid voor beleidsdoelinden



De factoren die duurzame inzetbaarheid beïnvloeden, bestaan uit een brede waaier van persoonskenmerken, gezondheidskenmerken, kennis en vaardigheden, (organisatie)kenmerken van het werk, bedrijfskenmerken en sociale en financiële factoren. De bedoeling van het dashboard DI is om met een select aantal goed toegankelijke indicatoren een meerdimensionaal beeld te geven van de duurzame inzetbaarheid van de Nederlandse werknemer en het bedrijfsbeleid daaromtrent. Een sterke eigenschap

van het model is dat het niet alleen beoogde effecten van beleid (duurzame inzetbaarheid, blok 1 in figuur 1) omvat, maar ook *determinant*indicatoren – dus voor beleid relevante beïnvloedende en beïnvloedbare factoren (de overige blokken in figuur 1).

## Duurzame inzetbaarheid: een algemeen beeld 2010-2012

### Effectindicatoren

In tabel 1 staan de effect- en de determinantindicatoren behorende bij het beleidsmodel in figuur 1. Uit een eerder rapport (Wevers et al., 2010) bleek al dat het aandeel werknemers dat wil en kan doorwerken sinds 2006 duidelijk steeg, waarbij het ‘gat’

tussen willen en kunnen doorwerken kleiner werd.<sup>3</sup> De gegevens voor 2012 wijzen eveneens op een toename in de mate waarin werknemers willen en kunnen doorwerken. Ook de gemiddelde feitelijke pensioenleeftijd bleef stijgen, naar 63,6 jaar in 2012 – 0,8 jaar meer ten opzichte van 2010. Deze sterke stijging komt volgens het CBS overigens voornamelijk doordat in 2012 een grote groep ‘babyboomers’, geboren vlak na de Tweede Wereldoorlog, de pensioengerechtigde leeftijd bereikte. Maar een verdere stijging in de komende jaren wordt ook verwacht als gevolg van de (in 2006) veranderde wetgeving met betrekking tot de verhoging van de wettelijke pensioenleeftijd.

Daarnaast is de netto-arbeidsparticipatie<sup>4</sup> van 55-plussers gestegen. De WIA<sup>5</sup>-instroomkans van

**Tabel 1.**

Dashboard duurzame inzetbaarheid (DI): ontwikkeling van de effect- en determinantindicatoren (2010 en 2012)

	Effectindicatoren	2010	2012
<b>Blok 1: Duurzame inzetbaarheid</b>	Willen doorwerken tot 65 bij 45-plussers.	45,8%	–
	Willen doorwerken tot [leeftijd] bij 45-plussers	–	63,8 jaar
	Kunnen doorwerken tot 65 bij 45-plussers	52,6%	–
	Kunnen doorwerken tot [leeftijd] bij 45-plussers	–	64,1 jaar
	Feitelijke pensioenleeftijd (gemiddelde 55-plussers)	62,8 jaar	63,6 jaar
	Netto-arbeidsparticipatie van 55-plussers t.o.v. totaal arbeidsparticipatie	48,7% /67,1%	53,4% /67,2%
	Aandeel 55-plussers in WIA-instroom als % totaal instroom	27,4%	30,0%
	Aandeel 55-plussers in WW-uitstroom met reden werkhervatting t.o.v. 55-minners	8,5%	10,1%
	<b>Determinantindicatoren</b>		
<b>Blok 2: Actuele inzetbaarheid</b>	Voldoen aan psychische en fysieke taakeisen	87,1%	85,1%
	Gemakkelijk andere baan denken te vinden bij andere werkgever	61,6%	54,1%
	Aandeel van personeel dat voor het werk wat betreft kwalificaties en ervaring voldoende is toegerust	86,1%	89,8%
<b>Blok 3: Persoonskenmerken</b>	Goede algemene gezondheid	89,8%	90,3%
	Goede werk/privé balans	90,3%	91,1%
<b>Blok 4: Werkkenmerken:</b>	Lichte fysieke belasting	78,5%	79,6%
	Lichte psychosociale belasting	54,7%	56,8%
belasting, resources	Voldoende regelmogelijkheden en sociale steun	50,3%	48,6%
	<b>Blok 5: Omgaan met verandering</b>	Scholing in afgelopen 2 jaar	–
	Leermogelijkheden belangrijk vinden	90,0%	91,4%
	Tevreden over bereidheid personeel nieuwe dingen te leren	70,5%	71,6%
	Korter dan 5 jaar bij huidige werkgever (mobiliteit)	43,9%	41,5%
<b>Blok 6: Veranderingen in werk</b>	Bedrijf heeft innovaties in productie/dienstverleningsproces doorgevoerd	53,2%	51,0%

	Effectindicatoren	2010	2012
<b>Blok 7/8/9:</b> Bedrijfsbeleid	Doorwerken tot pensioen belangrijk vinden voor de personeels-bezetting volgens werkgever	–	26,8%
	Maatregelen getroffen voor langer doorwerken personeel (minimaal één maatregel getroffen)	32,1%	36,6%
	<i>Ontzietmaatregelen</i>		
	Extra vrije dagen bij oudere werknemers	24,0%	22,1%
	Kortere werkweek/aanpassing werktijden op individuele basis	14,6%	15,6%
	Taakverlichting of aanpassing takenpakket	9,7%	10,6%
	Deeltijd vervoegde uittreding (deeltijd-VUT)	10,0%	7,6%
	Oudere werknemers vrijstellen van onregelmatige en ploegendienst	5,5%	5,0%
	<i>Totaal: minimaal één ontzietmaatregel getroffen</i>	<i>34,0%</i>	<i>34,3%</i>
	<i>Stimuleringsmaatregelen</i>		
	Loopbaan- en/of functioneringsgesprekken	8,4%	9,0%
	Stimuleren scholings- en/of cursusdeelname	6,2%	6,8%
	Taakverbreding/taakroulatie	4,1%	4,0%
	Gezondheidsbeleid/stimuleren van gezondheid ingevoerd	3,5%	3,9%
	Omscholen naar een andere baan/functie	2,0%	2,1%
	<i>Totaal: minimaal één stimuleringsmaatregel getroffen</i>	<i>19,5%</i>	<i>19,8%</i>
	<i>Overige maatregelen</i>		
	Aanpassing van de werkplek	7,5%	8,2%
	Teruggang in salaris/in functie ('demotie')	1,9%	1,7%

**Bron:** NEA, WEA, CBS Statline, UWV

55-plussers ten opzichte van de verzekerde populatie van 55-plussers blijkt echter eveneens te stijgen. In absolute aantallen is dit nog ongunstiger, omdat het relatieve aandeel van 55-plussers in de beroepsbevolking toeneemt.<sup>6</sup> Ook de uitstroomkans van werkzoekende 55-plussers is de laatste vier jaar verslechterd, na een duidelijke verbetering aan het begin van de eeuw. Wat deze laatste twee indicatoren betreft, is het beleidsdoel van de Stichting van de Arbeid om de arbeidsparticipatie van 55-plussers niet meer fundamenteel te laten verschillen van die van jongere leeftijdsgroepen, dus niet dichterbij gekomen (Stichting van de Arbeid, 2011).

## Determinantindicatoren

De determinantindicatoren van 2010 en 2012 staan eveneens vermeld in tabel 1. Werknemers en werkgevers schatten de inzetbaarheid ongeveer even groot in: in 2012 voldoet 85% van de werknemers volgens henzelf aan de psychische en fysieke taakeisen. De werkgevers vinden in 2012 gemiddeld dat 90% van hun personeel

voor het werk wat betreft kwalificaties en ervaring voldoende is toegerust – een stijging van 4 procentpunten ten opzichte van 2010. Daarentegen denkt in 2012 bijna 45% van de werknemers niet gemakkelijk een andere baan te kunnen vinden – dat is een lager percentage dan in 2010; de economische crisis speelt hierin natuurlijk een belangrijke rol.

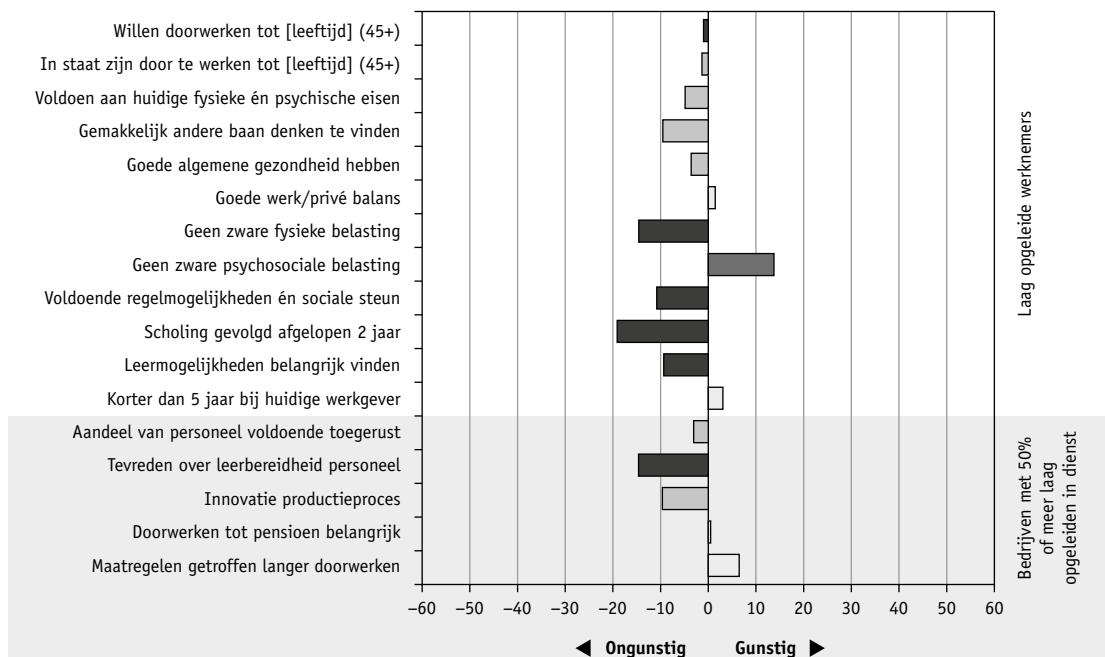
Er zijn geen andere grote verschillen tussen de DI-situatie in 2010 en 2012. Waar wel een lichte trend is waar te nemen, is in het bedrijfsbeleid. Er is een lichte stijging in het aantal werkgevers dat aangeeft op zijn minst één maatregel te hebben getroffen die is gericht op het langer doorwerken van werknemers.

## Maatregelen voor langer doorwerken

In tabel 1 zijn de soorten maatregelen verder uitgesplitst. Hier staan de verschillende door werkgevers genoemde maatregelen samengevat, onderverdeeld naar ontziet- en stimuleringsmaatregelen. Stimuleringsmaatregelen blijken ook in 2012 nog steeds

**Figuur 2.**

DI-profiel van laagopgeleide werknemers vergeleken met middelbaar en hoogopgeleiden; verschil uitgedrukt in procentpunten. WEA-gegevens in de onderste grafiek vergelijken bedrijven met 50% of meer laag opgeleiden in dienst met de overige bedrijven (2012)



Bron: TNO/CBS (NEA), TNO (WEA)

minder populair dan ontzietmaatregelen. Ontzietmaatregelen kunnen onbedoeld bijdragen aan de negatieve stereotypering van oudere medewerkers, terwijl beleid voor ontwikkeling van loopbaanmogelijkheden dit juist tegengaat.

### Grafische profielen van DI-verschillen: risicogroepen

Het dashboard DI kan in een grafisch profiel weergegeven worden om duidelijk te maken in hoeverre risicogroepen, sectoren en landen afwijken van de rest op de indicatoren voor duurzame inzetbaarheid in 2012. Het verbeteren van hun duurzame inzetbaarheid – en dus het verkleinen van deze verschillen – is immers het doel van beleidsmaatregelen voor sectoren en risicogroepen. We zullen in deze bijdrage twee grafische profielen toelichten als het gaat om risicogroepen (hier: laagopgeleide werknemers) en risicosectoren.<sup>7</sup>

### Laagopgeleiden

In figuur 2 staat het profiel van de laagopgeleide werknemers, vergeleken met de overige (middelbaar en hoogopgeleide) werknemers. De indicatoren afkomstig uit de WEA 2012 betreffen de vergelijking van bedrijven met 50% of meer laagopgeleiden in dienst ten opzichte van bedrijven met minder dan 50% laagopgeleiden in dienst.

Opvallend is dat wat betreft de eigen *inzetbaarheid* laagopgeleiden minder zeker zijn of ze voldoen aan de taakeisen en vooral of ze een andere baan zouden kunnen vinden. Werkgevers met veel laagopgeleiden in dienst zijn wat de actuele inzetbaarheid betreft ook minder vaak tevreden dan werkgevers met weinig laagopgeleiden in dienst: zij rapporteren een lager aandeel van personeel dat wat kwalificaties en ervaring betreft voldoende is toegerust voor het werk. Hun *gezondheid* beoordelen lageropgeleiden minder gunstig en de

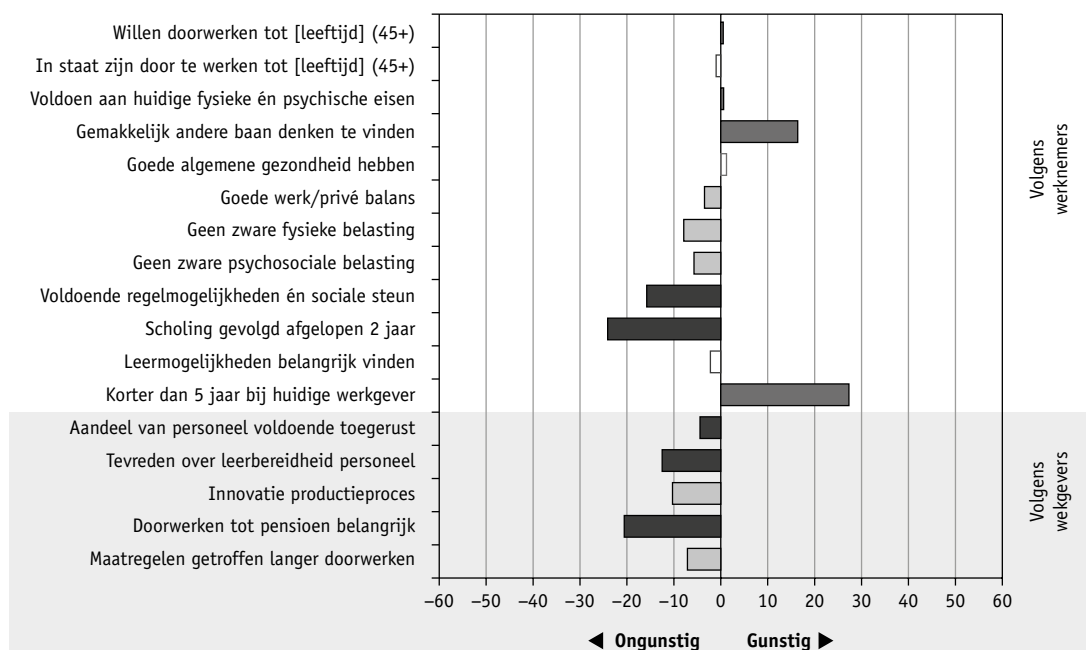
**Tabel 2.**

Gemiddelde pensioenleeftijd 55-plussers naar sector (2000, 2006, 2010, 2011, 2012)

Sector	2000	2006	2010	2011	2012
<b>Totaal alle sectoren</b>	<b>60,8</b>	<b>61,0</b>	<b>62,8</b>	<b>63,1</b>	<b>63,6</b>
Landbouw en visserij	63,5	63,1	64,9	64,7	67,0
Winning van delfstoffen	59,1	60,8	61,2	62,5	63,2
Industrie	60,8	61,1	62,1	62,8	63,3
Energie- en waterleidingbedrijven	59,4	58,0	62,0	62,3	62,6
Bouwnijverheid	60,0	60,6	61,6	62,2	62,5
Handel en reparatie	61,6	62,2	63,0	63,7	64,3
Horeca	60,5	61,8	63,8	64,0	64,7
Vervoer, opslag en communicatie	60,1	60,0	62,4	63,3	64,0
Financiële instellingen	61,3	60,2	61,8	62,8	63,3
Zakelijke dienstverlening	61,9	62,0	63,4	63,8	64,5
Openbaar bestuur en overheidsdiensten	60,0	59,6	62,0	62,2	62,6
Onderwijs	60,6	60,9	62,7	62,9	63,2
Gezondheids- en welzijnszorg	60,4	60,4	62,0	62,4	63,1
Milieu, cultuur, recreatie en overige dienstverlening	61,6	61,6	63,6	64,9	65,5

**Bron:** CBS Statline (peildata september van genoemde jaar)**Figuur 3.**

DI Sectorprofiel horeca vergeleken met de overige sectoren; verschil uitgedrukt in procentpunten (2012)

**Bron:** TNO/CBS (NEA), TNO (WEA)

*werk/privé balans* juist iets gunstiger. De fysieke *arbeidsbelasting en steun* op het werk scoren relatief ongunstig. Ten aanzien van *omgaan met verandering* (leren en mobiliteit) zijn er duidelijke verschillen tussen laag- en hoogopgeleiden. Laagopgeleiden vinden leermogelijkheden minder vaak belangrijk en hebben minder vaak scholing gevolgd in de afgelopen twee jaar. Bedrijven met veel laagopgeleiden in dienst zijn daarbij minder vaak tevreden over de bereidheid van hun personeel om nieuwe dingen te leren. In bedrijven met veel laagopgeleiden in dienst, die minder tevreden zijn over de inzetbaarheid en leerbereidheid van hun personeel, worden meer maatregelen genomen om inzetbaarheid van laagopgeleide werknemers te vergroten.

## Grafische profielen van DI-verschillen: risicosectoren

### Ontwikkeling pensioenleeftijd naar sector

Het Dashboard DI biedt de mogelijkheid om in te gaan op de verschillen tussen bedrijfssectoren. Tabel 2 toont dat tussen 2000 en 2012 in alle sectoren in Nederland – zij het in verschillende mate – de gemiddelde leeftijd waarop werknemers met pensioen gaan, is toegenomen.<sup>8</sup>

De gemiddelde pensioenleeftijd in de landbouw, die al relatief hoog was in 2006, en in 2010 al circa 65 jaar was, bedroeg in 2012 67 jaar. Ook in de horeca, de handel en de zakelijke en overige dienstverlening is de pensioenleeftijd relatief hoog. We zien bij het openbaar bestuur en overheidsdiensten, in de bouwnijverheidssector en de gezondheids- en welzijnzorgsector de laagste pensioenleeftijden.

### DI-sectorprofielen

Figuur 3 toont de scores van de horecasector vergeleken met de score van het gemiddelde van de andere sectoren. De grafische voorstelling is vergelijkbaar met die in de vorige paragraaf.

Op basis van het DI-profiel lijkt de horeca een risicosector. Werknemers scoren ongunstig op verschillende determinanten en (de 45-plussers) op de

effectindicator tot de gemiddelde leeftijd tot welke zij *kunnen* doorwerken in de huidige functie.

Bovendien vinden werkgevers in de horeca het doorwerken tot pensioen relatief niet zo belangrijk voor hun personeelsvoorziening. Dit hangt mogelijk samen met het feit dat de sector een tweedeling kent van enerzijds jong personeel dat het – meestal parttime – werk als tijdelijk ziet naast opleiding of studie, en anderzijds werknemers – gemiddeld ouder – die wel een loopbaan in de horeca ambiëren. De sector is daarom relatief weinig vergrijsd.

## Conclusie

Duurzame inzetbaarheid is een complex begrip. Het wordt door veel factoren beïnvloed die over de hele loopbaan bekeken ook nog een wisselende uitwerking kunnen hebben. Het zijn de snelle en voortgaande veranderingen op de arbeidsmarkt die duurzame inzetbaarheid een belangrijk thema maken. Hoe valt te bewerkstelligen dat werkenden tot aan hun pensioenleeftijd gezond en productief kunnen werken? Omdat duurzame inzetbaarheid aan zoveel (beleids)prykkels blootstaat, lijkt het voor beleidsdoeleinden nuttig een handzaam ‘dashboard duurzame inzetbaarheid’ te ontwerpen. Dat hebben we gedaan. Het dashboard dat er nu is, kan met een beperkt aantal gemakkelijk beschikbare indicatoren (toegesplitst op het terrein van arbeid) trendmatig de ontwikkelingen in duurzame inzetbaarheid in beeld brengen. Door niet alleen het belangrijkste *effect* van beleid (verhoging arbeidsparticipatie), maar ook de belangrijkste *beïnvloedende factoren* (determinanten) in het model op te nemen, kunnen de gekozen indicatoren aangrijpingspunten bieden voor duurzaam inzetbaarheidsbeleid. Ook koepelorganisaties en sociale partners kunnen hier nu hun voordeel meedoen.

*Luc Dorenbosch*  
*Karolus Kraan*  
*Marianne van Zwieten*  
*Jos Sanders*  
*Cees Wevers*  
*TNO*

## Noten

1. VUT: vervroegde uittreding
2. De AOW (Algemene Ouderdomswet) is het basispensioen in Nederland. De AOW-leeftijd is de pensioengerechtigde leeftijd.
3. Bij het *kunnen* doorwerken gaat het om de vraag of men zich in staat acht het *huidige* werk tot het 65<sup>ste</sup> levensjaar voort te zetten; bij het *willen* doorwerken gaat het om werkzaam blijven *in het algemeen*.
4. Feitelijk werkzaam, in tegenstelling tot de bruto-participatie, waarbij ook de werkzoekenden worden meegerekend.
5. Iemand die door ziekte arbeidsongeschikt is, valt onder het WIA-statuut. WIA staat voor wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen.
6. In het UWV Kennisverslag (Kenniscentrum UWV, 2013) wordt hier nader op ingegaan.
7. Voor een geheel overzicht van alle grafische DI-profielen verwijzen we naar de website en downloads op: <http://www.monitorarbeid.tno.nl/publicaties/di-in-perspectief>
8. <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2013/2013-3769-wm.htm>

## Bibliografie

- Arts, K., & Otten, F. (2013). Stijgende arbeidsparticipatie en minder uittreding bij ouderen. *Socialeconomische trends 2013, oktober (04)*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Berkhout, E., & Berg, E. van den. (2010). *Bridging the Gap. International database on employment and adaptable labor*. Amsterdam: SEO Economic Research.
- van Dalen, E.-J. (2006). *Goed werkgeverschap in internationaal perspectief; onder de vlag van maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Assen: Van Gorcum b.v.
- Kenniscentrum UWV (2012). *UWV-Kennisverslag, 2012-3*. UWV.
- Kenniscentrum UWV (2013). *UWV Kennisverslag, 2013-3*. UWV.
- König, T., van den Berg, P., & ter Haar, D. (2011). *Ouderen zonder baan één jaar later. Arbeidsmarktkansen van werkloze ouderen van 45 tot 65 jaar 2008 en inkomstenbronnen van alle ouderen van 45 tot 65 jaar in 2006 – 2008*. Den Haag: RWI.
- Koppes, L.L.J., De Vroome, E.M.M., Mol, M., Janssen, B.J.M., & van den Bossche, S.N.J. (2011). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2010; Methodologie en globale resultaten*. Hoofddorp: TNO.
- Koppes, L.L.J., de Vroome, E.M.M., Mars, G.M.J., Janssen, B.J.M., van Zwieten, M.H.J., & van den Bossche S.N.J. (2013). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2012: Methodologie en globale resultaten*. Hoofddorp: TNO.
- Oeij, P.R.A., de Vroome, E.M.M., Kraan, K., van den Bossche, S., & Goudswaard, A. (2011). *Werkgevers Enquête Arbeid (WEA) 2010; Methodologie en beschrijvende resultaten*. Hoofddorp: TNO.
- Oeij, P.R.A., de Vroome, E.M.M., Kraan, K., Goudswaard, A., & van den Bossche, S.N.J. (2013). *Werkgevers Enquête Arbeid 2012: Methodologie en beschrijvende resultaten*. Hoofddorp: TNO.
- RWI. (2011). *Arbeidsmarktanalyse 2011*. Den Haag: Raad voor Werk en Inkomen.
- Stichting van de Arbeid (2011). *Beleidsagenda 2020: investeren in participatie en inzetbaarheid*. Stichting van de Arbeid, juni 2011.
- Wevers, C., Sanders, J., Kraan, K., & Venema, A., m.m.v. Blatter, B., Joling, C., Goudswaard, A., Geuskens, G., & Houtman, I. (2010). *Naar een monitor voor duurzame inzetbaarheid*. Hoofddorp: TNO.