



# OUDERE WERKNEMERS DOOR DE LENS VAN NEDERLANDSE WERKGEVERS

Conferentie '*Grijswerkers*' gezocht  
Leuven, 1 februari 2008

Joop Schippers

[j.schippers@econ.uu.nl](mailto:j.schippers@econ.uu.nl)

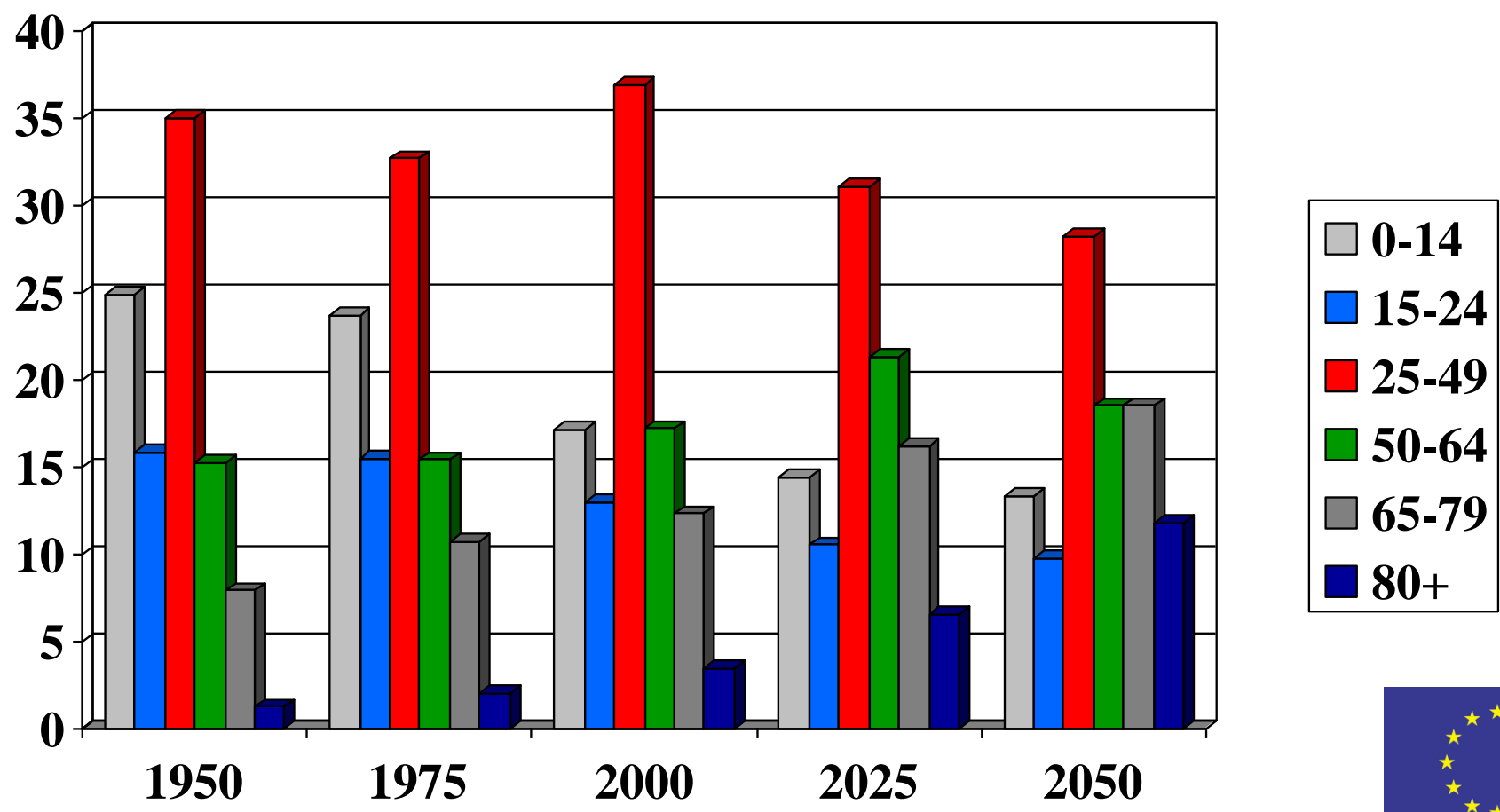


# **De arbeidsmarkt:**

- **van vragersmarkt (2e helft 20e eeuw, o.a. door vrouwen)**
- **naar aanbiedersmarkt (1e helft 21e eeuw)**
- **vooral onder invloed van ontgroening en vergrijzing**



# Leeftijdsverdeling van de bevolking (EU25), 1950-2050





SENIORWEB

# Vergrijzing in beeld





# De beroepsbevolking:

- **verandert niet alleen qua opbouw (ouder, meer vrouwen en meer allochtonen)**
- **maar ook qua ambitie (o.a. door meer opleiding en emancipatie): mensen willen andere dingen uit hun werk halen (“niet bij brood alleen”)**



# Ontwikkeling arbeidsaanbod

	2005	2010	2020	2030
<b>Arbeidsparticipatie (20-64 jr)</b>	<b>72%</b>	<b>73%</b>	<b>76%</b>	<b>75%</b>
<b>Arbeidsaanbod (x 1000 personen)</b>	<b>7222</b>	<b>7386</b>	<b>7430</b>	<b>7063</b>
<b>Verandering t.o.v. 2005</b>		<b>164</b>	<b>208</b>	<b>-159</b>
<b>w.v. bevolking</b>		<b>-132</b>	<b>-339</b>	<b>-639</b>
<b>w.v. participatie</b>		<b>307</b>	<b>585</b>	<b>488</b>
<b>- w.v. mannen 20-54 jaar</b>		<b>54</b>	<b>76</b>	<b>58</b>
<b>- w.v. mannen 55-64 jaar</b>		<b>21</b>	<b>51</b>	<b>47</b>
<b>- w.v. vrouwen 20-54 jaar</b>		<b>121</b>	<b>172</b>	<b>123</b>
<b>- w.v. vrouwen 55-64 jaar</b>		<b>111</b>	<b>286</b>	<b>260</b>



## **Overheidsbeleid:**

- **Participatie ouderen moet omhoog**
- **Beleid om vroeg stoppen tegen te gaan**

## **Beleid ten dele succesvol:**

- **Sinds midden jaren negentig gaat participatie van ouderen omhoog (vooral bij vrouwen)**





# Bruto arbeidsparticipatie (%) in NL naar geslacht en leeftijd, 1971 - 2006

Geslacht	Leeftijd	1971	1975	1981	1985	1990	1995	2000	2005	2006
Mannen	50-54	93	87	83	77	81	82	87	88	88
	55-59	87	77	70	64	64	58	69	76	77
	60-64	74	58	40	29	22	20	25	27	31
Vrouwen	50-54	21	17	24	27	36	45	49	60	63
	55-59	18	14	17	18	23	28	32	41	45
	60-64	12	7	7	7	8	8	8	12	14



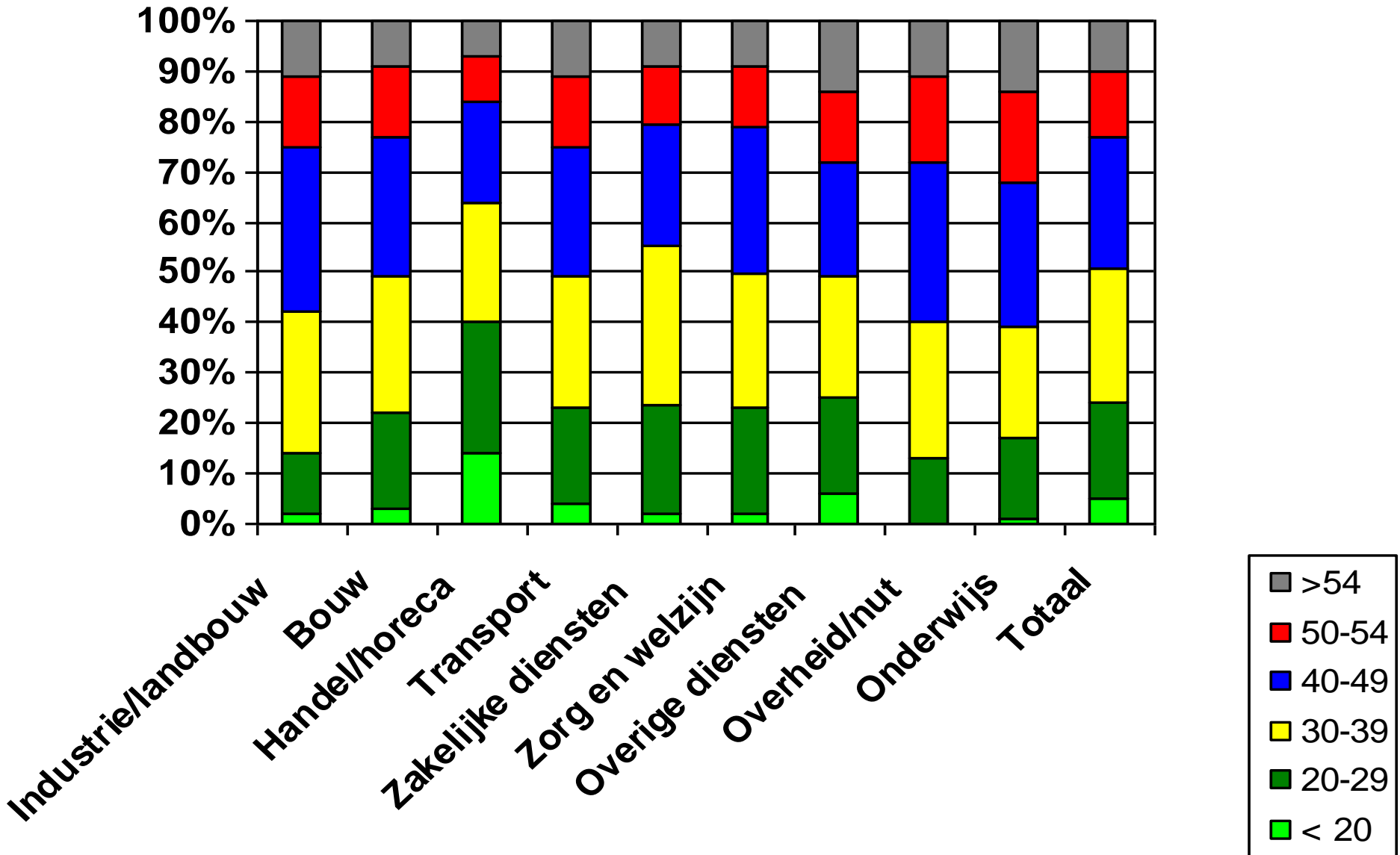
## **Restricties op/grenzen aan participatie van ouderen:**

- **Spelen in belangrijke mate op de werkvloer/binnen organisaties**

## **Daarom:**

- **Onderzoek bij organisaties**

# Leeftijdsverdeling naar sector (bron: OSA)





# Vergrijzing als knelpunt

<b>Industrie/landbouw</b>	<b>23%</b>
<b>Bouw</b>	<b>22</b>
<b>Handel</b>	<b>12</b>
<b>Transport</b>	<b>21</b>
<b>Zakelijke dienstverlening</b>	<b>10</b>
<b>Zorg en welzijn</b>	<b>25</b>
<b>Overige dienstverlening</b>	<b>25</b>
<b>Overheid</b>	<b>42</b>
<b>Onderwijs</b>	<b>45</b>

# Waarschijnlijke effecten vergrijzing (% werkgevers dat 'ja' zegt)

	GEM	ZKH	GB	KB	DEP	OW
<i><b>Kosten</b></i>						
<b>Meer weerstand tegen verandering</b>	51	55	53	58	25	68
<b>Slechter imago organisatie</b>	23	0	14	15	13	36
<b>Toenemende arbeidskosten</b>	77	82	76	77	63	80
<b>Stijgend ziekteverzuim</b>	51	9	59	52	38	60
<b>Hogere scholings- en loopbaankosten</b>	22	27	13	20	25	20
<b>Aanpassing werkomstandigheden</b>	52	91	37	46	50	44
<b>Herziening organisatie werk</b>	59	100	32	47	38	48
<b>Weinig enthousiasme nieuwe technologie</b>	46	36	41	45	38	44
<i><b>Baten</b></i>						
<b>Toename kennis en ervaring</b>	59	46	66	60	63	54
<b>Minder conflicten in de organisatie</b>	5	0	18	14	0	4
<b>Bredere inzetbaarheid</b>	27	27	31	27	63	16
<b>Meer mobiliteit personeel</b>	7	27	11	14	25	16
<b>Stijgende productiviteit</b>	4	9	7	7	0	4
<b>Betere sfeer op het werk</b>	4	9	20	12	0	8

# Maatregelen gericht op oudere werknemers

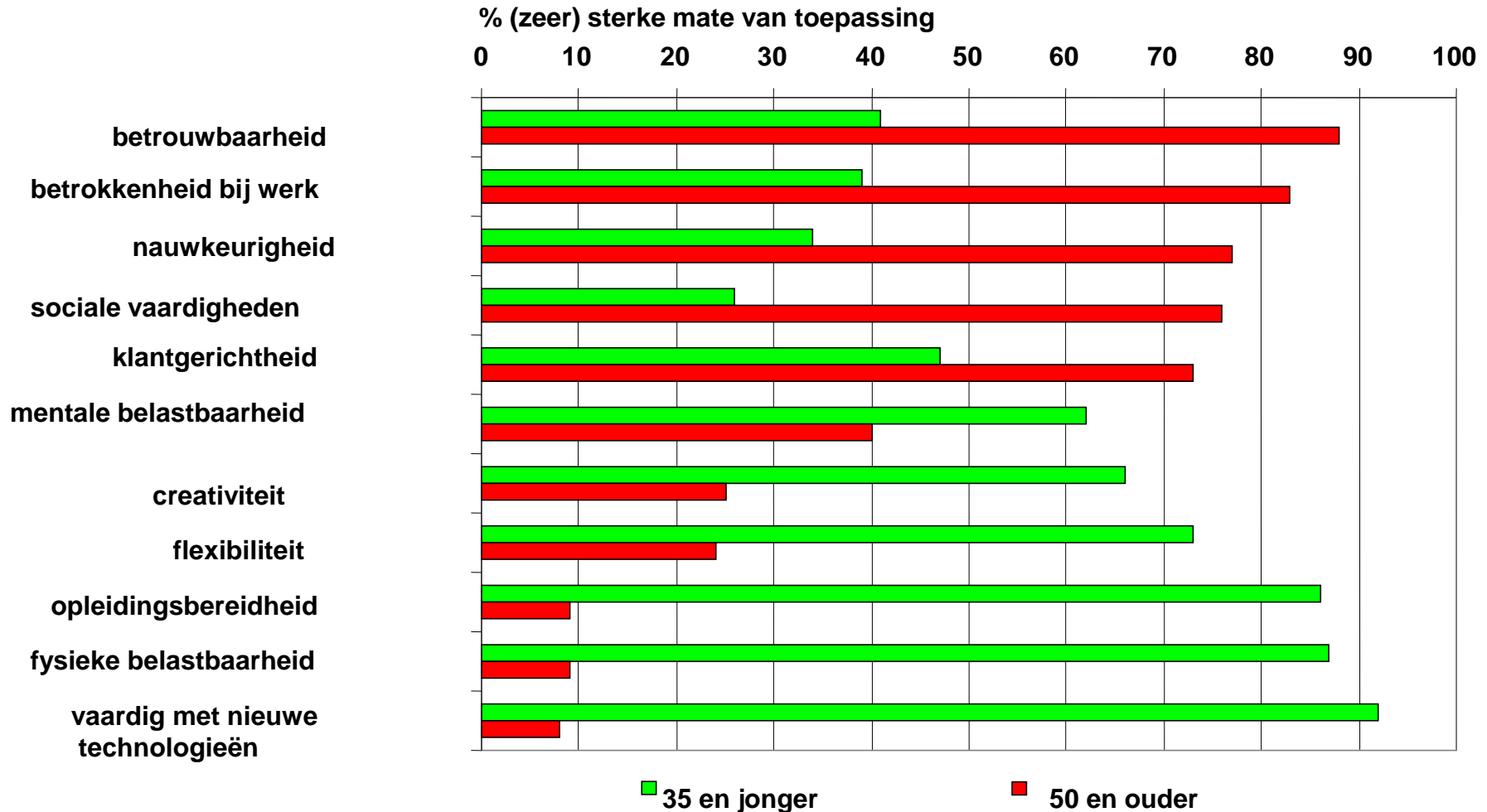
	GEM	ZKH	GB	KB	DEP	OW
Deeltijd- of prepensioenregeling	87	91	21	46	75	56
Vrijstelling overwerk	28	91	13	34	57	36
Opleidingsplan	20	27	7	14	50	12
Extra verlof/vakantie	65	100	36	62	63	56
Taakverlichting	39	64	18	37	50	76
Gerichte functioneringsgesprekken	49	36	16	26	38	32
Aanpassing van werktijden	39	55	16	28	75	28
Teruggang in functie/salaris	9	9	1	8	13	8
Langdurige loopbaanonderbreking	15	27	1	11	75	24
Ergonomische maatregelen	70	64	29	53	75	48
Leeftijdsgrens onregelmatig werk	2	100	1	33	100	0
Ouderen inzetten bij coaching jongeren	28	9	35	35	13	56
Stimuleren naar leeftijd gemengde teams	29	18	22	27	0	32

# Maatregelen tegen personeelstekorten

	GEM	ZKH	GB	KB	DEP	OW
Hoger loon bieden	20	18	7	6	25	5
Zittend personeel langer laten werken	11	55	18	24	13	5
Meer vrouwelijk personeel werven	26	73	17	20	38	10
Verlagen van de functie-eisen	1	0	1	1	0	5
Stimuleren dat parttimers meer gaan werken	22	55	13	16	13	27
Personeel werven in het buitenland	1	9	6	9	0	5
Verlengen van de voltijdse werkweek	5	0	4	2	14	0
Meer oudere werknemers werven	10	40	5	9	0	5
Stimuleren dat werknemers doorwerken tot 65 jaar	6	36	12	13	14	10
Vervangen van arbeid door technologie	14	9	10	23	25	5
Verbreden inzetbaarheid van werknemers	38	45	35	47	43	17
Meer allochtone werknemers werven	21	30	11	25	29	23
Meer reïntegratie gedeeltelijk arbeidsgeschikten	37	80	14	27	57	18
Uitbesteden van werk	60	10	23	30	50	5
Inschakelen uitzendbureaus	66	80	25	53	75	14
Samenwerken met andere organisaties	66	60	26	35	75	20
Terughalen werknemers uit VUT/pensioen	3	20	2	4	0	0



# Dimensies van productiviteit







# Conclusies (1)

- **Vergrijzing is een flink probleem voor Nederlandse organisaties en wordt als zodanig onderkend**
- **Bottleneck is de discrepantie tussen arbeidskosten en productiviteit**
- **Toch zijn er vooral ‘ontzietmaatregelen’ en weinig investeringen**



## Conclusies (2)

- Voor de huidige 50-plussers kun je misschien nog iets repareren, maar ...
- Voor de 50-plussers van de toekomst moet je vooral investeren in leeftijdsbewust c.q. levensloopbeleid om de ambities van organisaties en die van ouder wordende werknemers met elkaar te verzoenen