

TNO-rapport

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.arbeid.tno.nl

01810022/R0313986

**Arbeidsmarkt, scholing en aansluitings-
problematiek: algemene trends en consequenties
voor oudere werknemers**

T 023 554 93 93
F 023 554 93 94

Datum Juni 2003
Auteurs Peter R.A. Oeij, Ton Korver, Rob W. M. Gründemann

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2003 TNO

Inhoudsopgave

1	Introductie	3
1.1	Inleiding	3
2	Trends in de vraag naar arbeid	7
3	Employability-beleid in organisaties	19
4	Vergrijzing en het beleid van organisaties.....	25
5	Trends in het aanbod van arbeid.....	29
5.1	Trendmatige ontwikkeling van het arbeidsaanbod tot heden.....	29
5.2	Ouderen.....	32
5.3	Arbidsaanbod: trends naar de toekomst	34
6	Employability-verbetering door werknemers	39
7	Bedrijfsoverstijgend employability-beleid	41
7.1	Employability van werkgevers en werknemers gematcht.....	41
7.2	Bestaande employability-maatregelen: bedrijfsoverstijgend beleid?.....	45
8	Samenvatting, conclusies, discussie	49
8.1	Samenvatting	49
8.2	Conclusies en discussie.....	50
A	Literatuur	53

1 Introductie

Samenvatting:

In dit rapport wordt de arbeidsmarktsituatie van, met name, oudere werknemers besproken. Aan de orde komen onder meer ontwikkelingen in de vraag naar en het aanbod van arbeid. Ook wordt gekeken naar het employability-beleid van arbeidsorganisaties en de wijze waarop oudere werknemers daarvan gebruik maken. Ten slotte wordt ook aandacht besteed aan het bedrijfsoverstijgend employability-beleid.

Geconstateerd wordt dat er nog nauwelijks sprake is van een reïstitutionalisering van het beleid van organisaties met betrekking tot oudere werknemers. Op macroniveau is men het wel eens dat de arbeidsparticipatie van oudere werknemers moet worden bevorderd, maar in de praktijk van de bedrijven is dit uitgangspunt nauwelijks terug te vinden. Zonder ingrijpende maatregelen is een groei van de arbeidsparticipatie van oudere werknemers niet aannemelijk. De auteurs pleiten voor nieuwe vormen van samenwerking of afstemming, waarbij levenslooparrangementen met transitie tussen de diverse levensdomeinen (arbeid, zorg en opleiding) de participatie van ouderen op de arbeidsmarkt op een meer structurele wijze kunnen bevorderen.

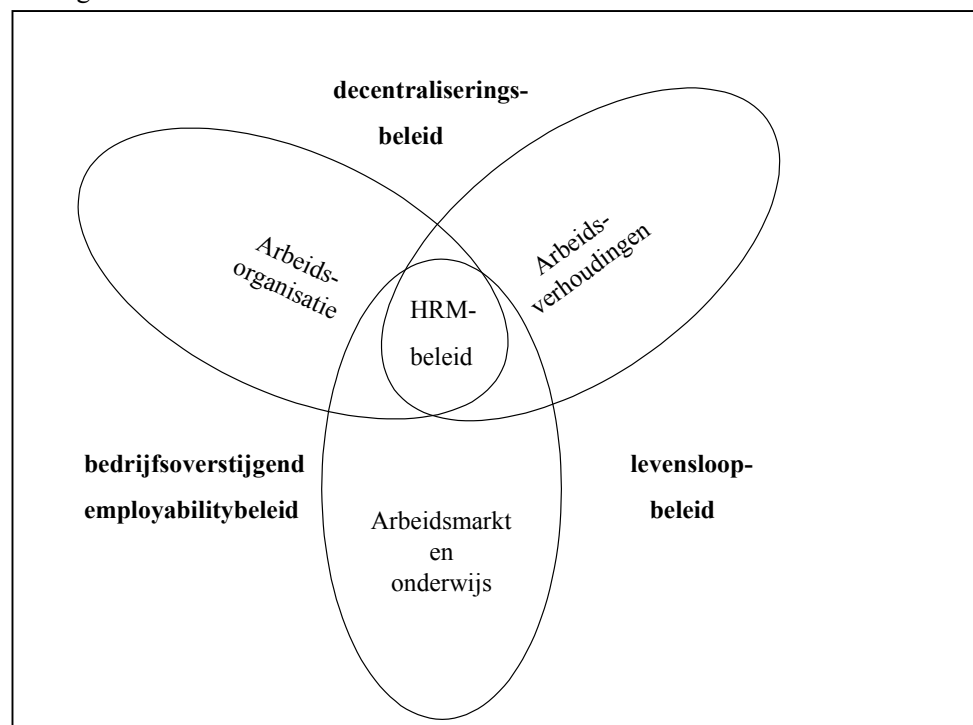
1.1 Inleiding

De veranderende vraag naar producten en diensten waarmee bedrijven en instellingen te maken hebben, komt op de arbeidsmarkt tot uitdrukking in een veranderende behoefte aan kennis en vaardigheden van personeel. Bij dit aansluitingsvraagstuk over de vraag naar arbeid (arbeidskrachten) en het aanbod van arbeid (banen) wordt de blik gewend naar de aard van nieuwe kennis en vaardigheden en de mate waarin werknemers in aanmerking komen voor banen die hiermee worden gekenmerkt. Inzicht in de activiteiten die organisaties ondernemen en de wijze waarop werknemers ermee omgaan, kan ons een beeld verschaffen in hoeverre het aansluitingsvraagstuk problematisch is. Hebben bedrijven en instellingen hun personeels- en scholingsbeleid hierop gericht; vergroten werknemers hun inzetbaarheid en employability? Bijzondere aandacht vraagt het vraagstuk van vergrijzing. Vergrijzing en duurzame inzetbaarheid kunnen leiden tot een behoefte aan levenslange scholing van de beroepsbevolking en accentueren de vraag wat trendmatige ontwikkelingen betekenen voor de arbeidsmarktpositie van oudere werknemers.

Het op elkaar afstemmen van vraag en arbeid, of dit nu gaat om banen voor ouderen of om alle werknemers, wordt om verschillende redenen steeds minder eenvoudig. Organisaties ontwikkelen nieuwe strategieën om tegemoet te komen aan eisen van afnemers van diensten en producten, zowel in de profit als de non-profit sector. Daarvoor gebruiken ze onder meer nieuwe organisatievormen, nieuwe technologieën en nieuwe manieren om arbeid in te zetten (bijv. Dhondt en Kraan, 2001). Netwerkeconomie, globalisering en informatisering kenmerken op hoofdlijn de ontwikkeling van nieuwe organisatievormen en technologie. De veranderende inzet van arbeid is onder invloed van kostenbeheersing te kenschetsen door een blijvende flexibilisering. Schaarsteverhoudingen en concurrentie zijn hierbij een zijde van de medaille. De keerzijde reflecteert maatschappelijke ontwikkelingen waarmee werknemers als personen te maken hebben. We doelen hier bijvoorbeeld op processen zoals individualisering, veranderende rolpatronen buiten de arbeidssfeer en een hoger gemiddeld opleidingsniveau. Dit is onlosmakelijk verbonden met het inzicht dat traditionele levenslopen zich ingrijpend aan het wijzigen zijn. Individuen combineren in toenemende mate taken uit vijf do-

meinen in verschillende fasen van hun leven (SER, 2001; SZW, 2002). Deze domeinen zijn, in navolging van Schmid (1995), die van arbeid, werkloosheid (tijdelijk, gedeeltematig), educatie, huishouden en (pré-) pensionering. Dit heeft tot gevolg dat de beschikbaarheid van werknemers op de arbeidsmarkt varieert per fase in hun levensloop, hetgeen op haar beurt vergaande consequenties heeft voor het afstemmen van dit arbeidsaanbod op de arbeidsvraag (Korver en Oeij, 2002). Met dit alles verandert ook de aard van de arbeidsrelatie. Van het ruilen van arbeidskracht tegen een beloning in vroeger dagen is de arbeidsrelatie zich aan het evolueren tot een configuratie waarin afspraken worden gemaakt over onderwerpen die de arbeidssfeer ontstijgen en de privé-sfeer binnendringen (cfr. Huiskamp e.a., 2002; Oeij e.a., 2002). Voorbeelden zijn arbeidsvoorwaarden over de combinatie van werken en zorgen, faciliteiten voor tele- en thuiswerken, en vervagende grenzen van bedrijfs- en arbeidstijden. Er zijn intussen ook bedrijven die voor hun werknemers boodschappen laten doen en zorgen dat klussen aan het huis worden geregeld. Naast het ruilen van arbeidskracht en beloning ontstaat als het ware een wederkerige vorm van dienstverlening op velerlei gebied.

We geven hiermee aan dat de aansluiting van vraag en arbeid niet louter een kwestie is van het bij elkaar brengen van banen en werknemers, hetgeen overigens ook nooit zo geweest is, getuige de aanwezigheid van tal van instituties en beleid om allocatieprocessen op de arbeidsmarkt te optimaliseren. We menen echter wel te kunnen stellen dat de aansluiting complexer wordt door de aangestipte veranderingen. Met name wijzen wij op de immer aanwezige behoefte aan flexibilisering en de heterogeniteit van nieuwe levenslopen. De terugtrekkende overheid en de decentralisering van besluitvorming over arbeidsvoorwaarden hebben het vergemakkelijken van die aansluiting lang niet altijd bewerkstelligd. Een actuele beleidsvraag is of de afstemming van vraag en aanbod van arbeid gebaat is bij reïstitutionalisering. De trendmatige ontwikkeling van arbeidsmarkt, scholing en aansluitingsproblematiek belichten we tegen de achtergrond van figuur 1.



Figuur 1: Reïstitutionalisering van de vraag- en aanbodafstemming bij de arbeidsinzet

In deze figuur krijgt de aansluiting van vraag en aanbod gestalte in de relaties tussen de arbeidsorganisatie, de arbeidsverhoudingen en de arbeidsmarkt (en impliciet het aanbod van schoolverlaters). De consequentie van die relaties wordt vertaald in het Human Resources beleid (HRM). In de arbeidsorganisatie verandert de vraag naar kennis en vaardigheden. Op de arbeidsmarkt kan al dan niet voorzien worden in de vraag naar bepaalde competenties. In de afspraken over arbeidsverhoudingen op branche en landelijk niveau worden de kaders gesteld die van invloed zijn op de afstemming. In het HRM-beleid dient de afstemming succesvol vormgegeven te worden door middel van voorzieningen en instrumenten.

Het is onze stelling dat individuele organisaties steeds minder makkelijk tot een goede afstemming kunnen komen van vraag en aanbod binnen hun werkprocessen. Neem alleen al de gevolgen van de variatie aan levenslopen. Hierdoor zal de mobiliteit van individuen toenemen en zal de samenstelling van het arbeidsaanbod aan verandering onderhevig zijn. Daardoor nemen de wervings- en bindingsactiviteiten van organisaties noodzakelijkerwijs toe. Organisaties zullen extra taken krijgen in het aanbieden van maatwerk om de juiste persoon op de juiste plek te krijgen en te houden (Korver en Oeij, 2002; 2003). Zij versterken die noodzaak als organisaties zelf vaker netwerkvormen kiezen als manieren om hun eigen werkprocessen in te richten. Om dit complexe besturingsvraagstuk over de, alleen nog maar, inzet van arbeid te faciliteren zouden decentraliseringsbeleid, levensloopbeleid en bedrijfsoverstijgend employabilitybeleid een steun in de rug kunnen zijn (figuur 1). In dit hoofdstuk beperken we ons tot enkele bespiegelingen over bedrijfsoverstijgend employabilitybeleid voor oudere werknemers.

De opbouw van het rapport¹ loopt langs de beantwoording van de volgende vragen:

1. Welke zijn de trendmatige veranderingen in de vraag naar arbeid? Het gaat hierbij vooral om veranderingen in gevraagde competenties: kennis, vaardigheden en attitudes inzake arbeid.
2. In hoeverre stemmen organisaties hun employabilitybeleid af op de ontwikkelingen in de vraag naar arbeid? We beperken de employability tot het personeelsbeleid gericht op het vergroten van de inzetbaarheid van werknemers.
3. Hoe gaan organisaties om met de vergrijzing van werknemers?
4. Welke zijn de trendmatige veranderingen in het aanbod van arbeid en met name ten aanzien van oudere werknemers?
5. Wat doen (oudere) werknemers aan het verbeteren van hun inzetbaarheid? Scholing is hier een belangrijk onderwerp.
6. In hoeverre kan bedrijfsoverstijgend employabilitybeleid bijdragen aan het verbeteren van de vraag-aanbod afstemming van oudere werknemers?

De vragen 1 tot en met 3 belichten de vraag naar arbeid; vragen 4 en 5 gaan over het aanbod van arbeid; vraag 6 heeft betrekking op de allocatie van vraag en arbeid.

¹ Een ingekorte versie van dit rapport zal als hoofdstuk verschijnen in *Trends in arbeid 2004* (Oeij, Korver en Gründemann, 2003).

2 Trends in de vraag naar arbeid

We bekijken eerst de trendmatige veranderingen in de vraag naar arbeid, waarbij we ingaan op de werkgelegenheidsontwikkeling, ontwikkelingen in de beroepsrichting- en beroepsniveaustructuur, de arbeidsmarkt-onderwijs discrepantie en de gevraagde competenties.

Werkgelegenheidsontwikkeling

De ontwikkeling van de omvang van bedrijfstakken van de afgelopen honderd jaar geeft een eerste indicatie over de trends in de vraag naar arbeid (Smulders en Kwantes, 2001: 39). Tabel 1 laat zien dat de landbouw intussen bijna is verdwenen, terwijl de dienstverlening de meeste werkgelegenheid biedt. De industrie, die decennia lang het grootst was, groeide tot 1960 en is daarna gekrompen. Deze bedrijfstak is naar omvang nooit zo dominant geweest als bijvoorbeeld in Engeland en België (cfr. Tuma, 1979). Transport en communicatie hebben qua werkgelegenheid altijd een bescheiden omvang gekend. Daarentegen is de handel en horeca een gestaag groeiende sector gebleken in de afgelopen eeuw. Met recht kan de huidige samenleving worden getypeerd als een dienstensamenleving² waarvan de centrale kenmerken zijn de toepassing van kennis in (nieuwe vormen van) productieprocessen, de toepassing van informatie- en communicatietechnologie, het afnemen van zwaar fysiek belastend werk en het toemenen van mentaal-cognitieve arbeid (cfr. Dhondt en Kraan, 2001; Smulders en Kwantes, 2001; CBS, 2001b).

Tabel 1: Trend in de omvang van bedrijfstakken in Nederland (in procenten van de werkgelegenheid)

	1899	1960	1999
dienstverlening	19	22	49
handel/horeca	11	15	18
transport/communicatie	7	7	7
industrie/bouw	34	44	23
landbouw	30	12	3

Bron : Smulders en Kwantes, 2001: 39.

Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) heeft op basis van prognoses en scenario's van het Centraal Planbureau (CPB) en gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) de werkgelegenheidsontwikkeling geanalyseerd voor de periode 1996-2000 en geprognoseerd voor de periode 2001-2006 (ROA, 2001). Voor de periode 1996-2000 is een werkgelegenheidsgroei van 2,7% gemiddeld per jaar (in personen) becijferd. De verwachte werkgelegenheidsgroei in 2001-2006 is 1,2% gemiddeld per jaar (ten opzichte van het basisjaar 2000). Dit betreft de uitbreidingsvraag, de vraag naar nieuwe arbeidskrachten als gevolg van werkgelegenheidsgroei. In tabel 2 is de ontwikkeling van het aantal werkenden weergegeven per bedrijfstak voor de periode 1996-2000 en 2001-2006.

² Ook termen als post-industriële samenleving (Bell, 1973; De Beer, 2001a) of informatiesamenleving (Castells, 1996; Dhondt en Kraan, 2001) worden hiervoor gebruikt.

Tabel 2: Ontwikkeling aantal werkenden naar bedrijfssector 1996-2000 en de uitbreidingsvraag naar bedrijfssector 2001-2006 (gemiddelde jaarlijkse percentages)

Bedrijfssector	aantal werkenden	1996-2000	2001-2006
	gem. 1999-2000	%	%
landbouw en visserij	211.000	-1,5	-2.1
voeding	160.000	0,4	0.8
chemie	125.000	-1.1	0.8
metaal en elektrotechniek	526.000	0.8	-0.2
overige industrie	215.000	0.6	-0.9
energie	53.500	-3.9	0.3
bouw en onroerend goed	517.500	3.9	1.7
handel en reparatie	919.500	2.3	1.6
transport en communicatie	425.000	3.0	1.0
bank- en verzekeringswezen	275.500	6.1	-0.4
horeca en zakelijke dienstverl.	1.103.000	6.5	2.7
kwartaire diensten	1.133.500	3.7	1.3
overheid en onderwijs	967.000	1.4	1.1
totaal (incl. sector onbekend)	6.861.000	2.7	1.2

Bron : ROA, 2001: 4.

De werkgelegenheid is in de periode 1996-2000 gemiddeld sterk toegenomen in bank- en verzekeringswezen, horeca en zakelijke dienstverlening, bouw en onroerend goed en kwartaire diensten. In de periode 2001-2006 wordt de meeste groei verwacht in de sector horeca en zakelijke dienstverlening. De chemie en energie kennen een omslag van krimp naar groei en de voeding ziet een verdubbeling van de groei tegemoet. Metalektro, overige industrie en bank- en verzekeringswezen wordt een omslag in negatieve richting voorspeld: krimp. Omdat er in de niet-industriële sectoren in het algemeen minder ruimte is voor een verbetering van de arbeidsproductiviteit, vertaalt de economische groei zich in deze sectoren doorgaans meer in termen van werkgelegenheidsgroei. Dit blijkt uit de verwachting dat dienstensectoren als handel en reparatie, horeca en zakelijke dienstverlening en kwartaire diensten het grootste deel van de werkgelegenheidsgroei voor hun rekening nemen (ROA, 2001: 4-5).

Beroepsrichting en beroepsniveau

De trends in de werkgelegenheid per bedrijfsklasse, de bedrijfsklassenstructuur, komt natuurlijk ook tot uitdrukking in de beroepenstructuur, de werkgelegenheid uitgesplitst naar beroepen. We richten ons hierbij op *beroepsrichtingen*³ en niet op afzonderlijke beroepen.

³ Het CBS onderscheidt 13 beroepsrichtingen in de Standaard Beroepen Classificatie van 1992 (SBC-92).

Tabel 3: Werknemers naar beroepsrichting 1990-2000 (in procenten)

	1990	1992	1994	1996	1998	2000
eenvoudige productiefuncties	0,8	0,7	0,5	1,1	1,2	1,2
docenten/staffuncties onderwijs	5,9	5,9	6,2	6,2	6,1	5,8
agrarisch	2,8	2,5	2,4	2,5	2,3	2,3
wiskundig, natuurwetenschappelijk	1,1	1,0	1,0	0,9	0,8	0,7
technisch	28,1	26,8	25,9	24,5	23,5	22,0
transport, communicatie, verkeer	6,6	7,1	7,1	6,9	6,9	6,9
medisch en paramedisch	6,6	6,5	6,7	6,8	7,2	7,1
economisch, administratief, commercieel	31,2	31,3	31,7	32,3	32,9	34,4
juridisch, bestuurlijk, openbare orde	3,2	3,5	3,4	3,6	3,4	3,3
taal en cultuur	0,9	1,0	1,1	1,1	1,0	1,1
gedrag en maatschappij	2,5	3,0	2,9	3,3	3,7	3,8
persoonlijke en sociale verzorging	8,7	8,9	9,2	8,9	8,7	8,8
management	1,6	1,8	1,9	2,0	2,4	2,6
aantallen x 1000	4912	5011	4945	5383	5775	5980

Bron: Batenburg et al, 2003: 93

In het afgelopen decennium waren de beroepsrichtingen ‘economisch, administratief en commercieel’ en ‘technisch’ het grootst. De eerste groep is gestegen tot ruim een derde deel van alle werknemers (34,4%), terwijl de tweede groep gedaald is tot ongeveer een vijfde deel (22%). Opmerkelijke bevindingen zijn dat het aandeel van ‘eenvoudige productiefuncties’ niet daalt en dat er een aanzienlijke groei te constateren is bij ‘medische en paramedische beroepen’ en bij ‘gedrag en maatschappij’. Over de laatste beroepsrichting zeggen Batenburg et al dat dit, samen met de groei van de richting ‘economisch, administratief en commercieel’, erop wijst dat de kennisintensivering binnen de economie de afgelopen jaren vooral tot uitdrukking komt in de groei van ‘zachtere beroepen’, getuige ook de daling van het relatieve aandeel van de ‘hardere’ beroepsrichtingen ‘wiskundig, natuurwetenschappelijk’ en ‘technisch’ (2003: 93). Minstens zo opmerkelijk is de gestage groei van de beroepsrichting ‘management’ van 1,6 naar 2,6%, vooral in absolute aantallen bijna een verdubbeling tot 155 duizend personen. Ten slotte merken we op dat de ‘agrarische’ beroepsrichting verder blijft dalen. Ontwikkelingen in de beroepsrichtingstructuur houden verband met de werkgelegenheidontwikkeling in en tussen bedrijfstakken. Zoals we hebben gezien is de werkgelegenheid in de dienstverlenende bedrijfstakken gegroeid en die in industriële en agrarische sectoren gedaald. Batenburg et al (2003: 96-97) zijn onder meer nagegaan in hoeverre de veranderingen in de beroepsrichtingstructuur het resultaat zijn van verschuivingen in het aandeel van de werkgelegenheid tussen bedrijfsklassen en binnen bedrijfsklassen. Zij concluderen dat de afname van het aandeel technici aanvankelijk (1987-1994) vooral verklaard wordt door een verschuiving tussen sectoren. Bedrijfsklassen waar naar verhouding veel technici werkzaam zijn, zouden relatief sterk inkrimpen. Daarna (1994-2000) zou een verschuiving binnen bedrijfsklassen de teruggang van technici sterker verklaren.⁴ De sterke groei van de beroepsrichting ‘economisch, administratief en commercieel’ komt tot stand door zowel verschuivingen binnen als tussen bedrijfsklassen. Verschuiwingen in de werkgelegenheid binnen de mees-

⁴ Overigens is bekend dat een aanzienlijke hoeveelheid technisch opgeleiden werkzaam is in niet-technische en leidinggevende beroepen (cfr. Vermeulen et al, 1994; Groot et al, 2000).

te bedrijfsklassen, hebben ervoor gezorgd dat managementberoepen constant zijn gegroeid. Het aandeel van de banen voor managers en leidinggevendenden is gegroeid op het hoogste (wetenschappelijke) niveau en gedaald op middelbaar niveau. Er is sprake van 'regradatie', een beeld dat overeenkomt met Castell's (1996) beschrijving van de huidige samenleving, die wordt gekenmerkt door kennisintensivering en innovatie. Daarnaast is het aandeel van specialisten trendmatig toegenomen, hetgeen een ondersteuning is van datzelfde beeld. Bovendien zou het afnemend middenkader kunnen duiden op rationalisering van bestuurslagen (verplating) in organisaties (Batenburg et al, 2003: 100-101; cfr. De Beer, 2001b). In aanvulling hierop hebben andere onderzoekers erop gewezen dat het 'adviseursberoep' in opmars is (cfr. De Grip en Van Loo, 2000: 8; De Grip, 2001: 214-215). Met verplating worden wellicht ook bepaalde specialisten geëxternaliseerd en concentreren organisaties zich op hun kerntaken.

Wat betreft de managementberoepen is vermeldenswaard dat het aandeel van vrouwen ten opzichte van mannen is toegenomen van 8% in 1987 naar 25% in 2000. Absoluut gezien is het aantal vrouwen in managementbanen gestegen met een factor 7 tot 39.000 personen, terwijl het aantal mannen in die periode verdubbelde (tot 115 duizend). Bovendien blijft de groeiende deelname van vrouwen niet beperkt tot lagere managementfuncties en lagere leidinggevende functies, maar strekt deze zich uit tot op de hoogste niveaus. Dat laatste doet Batenburg et al concluderen dat het 'glazen plafond' veel minder ondoordringbaar blijkt dan de populaire karakteristiek suggereert (Batenburg et al, 2003: 98-99; 106-108).

Om ons een beeld te vormen van veranderingen in de vraag naar competenties⁵ bekijken we of er in de afgelopen jaren veranderingen zijn opgetreden in het gemiddelde beroepsniveau van bedrijfsklassen⁶ aan de hand van analyses in het kader van de 'Kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid in Nederland, deel V' (Batenburg et al, 2003). Van degradatie is dan sprake indien het gemiddelde beroepsniveau daalt en van regradatie indien dit stijgt. Polarisatie doet zich voor bij het optreden van groei van de onderste en bovenste beroepsniveaus en het gelijktijdig verminderen van het aandeel van het middelste beroepsniveau.

Batenburg et al (2003: 123-124) hebben voor 71 bedrijfsklassen de ontwikkeling van het gemiddelde beroepsniveau berekend in de periode 1994-2000. Het gemiddelde beroepsniveau is gestegen (met 0,06 beroepsniveaupunten ofwel 2% tot 2,99 op een schaal van 1 tot 5), maar er is wel een behoorlijke spreiding in het regradatiepatroon over de bedrijfsklassen. Op basis van een vergelijking van de bedrijfstakken (met meer dan 10 duizend werkzame personen) die het meest stegen in hun gemiddelde beroepsniveau, dan wel het meest daalden, concluderen de auteurs dat onder bedrijfsklassen met de hoogste degradatieniveaus de industriële bedrijfsklassen domineren (o.a. auto-, chemische, meubel- en overige industrie), terwijl onder bedrijfsklassen met de hoogste

⁵ Competentie omschrijven wij als het persoonlijke vermogen tot succesvolle taakuitvoering op basis van kennis, vaardigheden en attitudes. De term kwalificaties gebruiken we in deze tekst als equivalent voor competenties.

⁶ Dat is gebaseerd op de beroepsniveaus van in bedrijfsklassen werkzame personen en berust op de Standaard Beroepen Classificatie 1992 (SBC-92). Het beroepsniveau wordt bepaald aan de hand van het niveau van de meest geëigende opleiding en de duur van de benodigde vakspecialistische werkervaring. Voor het opleidingsniveau wordt de Standaard Onderwijs Indeling (SOI) gehanteerd (bestaande uit vijf *opleidingsniveaus*: lager (basis), uitgebreid lager (MAVO/VBO), middelbaar (HAVO/VWO/MBO), semi-hoger (HBO) en hoger (WO)). Uiteindelijk worden in de SBC-92 vijf *beroepsniveaus* onderscheiden: elementair, lager, middelbaar, hoger, wetenschappelijk.

regradatieniveaus met name dienstverlenende bedrijfsklassen ressorteren (o.a. bank en verzekeringswezen, onroerende goederen, communicatie). Regradatie is met andere woorden kenmerkend voor de groeiende kennisintensieve dienstensector en degradatie voor de teruglopende ‘traditionele’ industriële bedrijfsklassen.⁷ Polarisatie komt echter maar in beperkte mate voor en, bovendien, niet uitsluitend in de dienstensector. Evenmin blijkt polarisatie systematisch samen op te treden met regradatie. In dat opzicht worden de ideeën van onderzoekers zoals Castells, namelijk dat in de kenniseconomie regradatie én polarisatie zich in combinatie voordoen in de kennisintensieve sectoren, niet eenduidig ondersteund door de bevindingen van Batenburg et al (2003: 125-127).

Zoals we eerder hebben besproken voor ontwikkelingen in de beroepsrichtingstructuur, zo kunnen ook voor ontwikkelingen in de beroepsniveaustuur (regradatietendens) worden gezien of deze verklaard kunnen worden uit verschuivingen in het aandeel in de werkgelegenheid tussen bedrijfsklassen dan wel van verschuivingen binnen bedrijfsklassen. Analyses van Batenburg et al (2003: 132) wijzen uit dat met name verschuivingen binnen bedrijfsklassen verschillen in de beroepsniveaustuur veroorzaken in de periode 1994-2000. Er is echter geen systematische conclusie te verbinden aan factoren die verklaren waarin de bedrijfsklassen nu verschillen. Zo zijn er indicaties dat de regradatie wat sterker is bij exportintensieve bedrijfsklassen (chemie, voedings- en genotmiddelen, elektrische apparaten) en bij bedrijfstakken met een hogere automatiseringsgraad (industriële sectoren, chemie), maar de verbanden zijn allermindst eenduidig (Batenburg et al, 2003: 141). We kunnen op grond van de gemiddeld gestegen beroepsniveaus in elk geval vaststellen dat de vraag naar arbeid samengaat met trendmatig gemiddeld hogere opleidingseisen. Eerder hebben we aan de hand van beroepsrichtingen kunnen constateren dat de vraag naar arbeid trendmatig gerelateerd is aan een toename van economisch, administratief en commerciële competenties, aan nog steeds een omvangrijk aandeel technische competenties en aan een groeiende vraag van beroepscompetenties op het vlak van gedrag en maatschappij, medisch en paramedisch en management.

Arbeidsmarkt-onderwijs discrepanties

Een andere manier om de vraag naar arbeid te analyseren is na te gaan hoe de vraag naar onderwijs zich heeft ontwikkeld en wat de perspectieven zijn van schoolverlaters met verschillende opleidingscategorieën. Het ROA (2001) heeft een maat ontwikkeld die voor elk opleidingstype de verhouding weergeeft tussen het arbeidsaanbod met de desbetreffende opleidingsachtergrond (personen) en de daar tegenoverstaande vraag (banen). Indien deze maat, de Indicator Toekomstige Arbeidsmarktperspectieven (ITA), 1 is, zijn vraag en aanbod gelijk aan elkaar. Indien het aanbod kleiner is dan de vraag ($ITA < 1.00$) of gelijk is aan de vraag wordt het arbeidsmarktperspectief getypeerd als respectievelijk zeer goed of goed. Schoolverlaters zullen dan vrij gemakkelijk een baan kunnen vinden die past bij hun opleiding qua niveau en richting. Een goed arbeidsmarktperspectief voor schoolverlaters betekent dat werkgevers meer moeite zullen hebben om desbetreffende schoolverlaters aan te trekken, omdat er ‘schaarste’ zal ontstaan. Gunstige arbeidsmarktperspectieven voor schoolverlaters vallen daarom samen met knelpunten in de personeelsvoorziening voor werkgevers. Het ROA (2001) heeft de Indicator Toekomstige Knelpunten in de Personeelsvoorziening (ITPK) ontwikkeld, waarmee verwachte wervingsproblemen per opleidingstype in beeld kunnen worden gebracht. De ITPK wijkt alleen van de ITA af bij opleidingstypen

⁷ Regradatie blijkt samen te hangen met groei van werkgelegenheid op de hogere beroepsniveaus en degradatie juist met een toename van werkgelegenheid op lagere beroepsniveaus (Batenburg et al, 2003: 131).

pen die te kampen hebben met krimpende werkgelegenheid. In dat geval zullen bedrijven, wanneer er sprake is van knelpunten, de gedwongen uitstroom van zittend personeel afremmen, waardoor de vereiste instroom van nieuwkomers lager wordt. Als de ITKP kleiner dan of gelijk is aan 1.00 worden de verwachte knelpunten in de personeelsvoorziening als groot getypeerd. Is de ITKP kleiner dan of gelijk aan 0.85 dan wordt zelfs gesproken over zeer grote kansen op knelpunten in de personeelsvoorziening. In tabel 4 zijn de ITA-waarden en ITKP-waarden weergegeven met hun bijbehorende typering.

Tabel 4: Arbeidsmarktperspectieven (ITA) en personeelsvoorzieningknelpunten (ITKP) naar opleidingscategorie

Opleidingscategorie	ITA	typering arbeidsmarktperspectieven	ITKP	typering knelpunten
Basisonderwijs	1.01	redelijk	1.21	geen
VMBO theorie	1.07	matig	1.07	vrijwel geen
VMBO landbouw en techniek	1.11	matig	1.25	geen
VMBO economie	1.18	slecht	1.24	geen
VMBO verzorging	1.11	matig	1.19	geen
HAVO/VWO	1.11	matig	1.11	vrijwel geen
MBO landbouw en techniek	0.99	goed	0.99	groot
MBO economie	0.98	goed	0.98	groot
MBO dienstverl. en gezond.zorg	1.00	goed	1.00	groot
HBO landbouw en techniek	0.89	goed	0.89	groot
HBO economie	0.96	goed	0.96	groot
HBO onderwijs en soc.-cultureel	0.90	goed	0.90	groot
HBO paramedisch	0.88	goed	0.88	groot
WO landbouw en techniek	0.85	zeer goed	0.85	zeer groot
WO economie	0.82	zeer goed	0.82	zeer groot
WO letteren en sociaal-cultureel	0.87	goed	0.87	groot
WO medisch	0.97	goed	0.97	groot

ITA = Indicator Toekomstige Arbeidsmarktperspectieven

ITKP = Indicator Toekomstige Knelpunten in de Personeelsvoorziening

Bron : ROA, 2001: 45.

Op de vraag-aanbod-ontwikkeling van opleidingscategorieën spelen vier factoren mee: de uitbreidingsvraag (vacatures door nieuwe banen), de vervangingsvraag (ontstane vacatures bij bestaande banen), de substitutievraag (vacatures die vrijkomen voor anders-opgeleiden) en de arbeidsmarktinstroom (het aanbod van schoolverlaters).

Het blijkt dat schoolverlaters met basisonderwijs een verrassend gunstig arbeidsmarktperspectief hebben, terwijl dit perspectief voor VMBO-ers ongunstiger is. Dat komt door de hoge vervangingsvraag van basisonderwijsniveau-banen ten gevolge van het 'doorleer-effect' van voormalig drop-outs die alsnog hun (VMBO-)opleiding afmaken. Daardoor wordt het 'dringen' op VMBO-niveau, ook vanwege de hoge arbeidsmarktinstroom en HAVO-drop-outs. Toch ondervinden werkgevers geen knelpunten in de personeelsvoorziening van schoolverlaters met basisonderwijs omdat er op dit niveau een krimpende werkgelegenheid is. Werkgevers hebben door het omvangrijke aanbod ook geen toekomstige knelpunten op VMBO en HAVO/VWO niveau. Hoewel er een hoge uitbreidings- en vervangingsvraag wordt verwacht voor het HAVO/VWO-schooltype, is de verwachte arbeidsmarktinstroom nog hoger. Dit patroon is omge-

keerd voor de MBO-typen, waardoor schoolverlaters goede perspectieven hebben en werkgevers juist knelpunten. Dit geldt grosso modo ook voor de opleidingscategorieën van het HBO en het WO: meer banen dan aanbod (ROA, 2001: 10-12, 42-46). Er zijn in het bijzonder knelpunten in de personeelsvoorziening te verwachten voor het werven van hoogopgeleide kenniswerkers in diverse opleidingsrichtingen (Marey et al, 2002: 23-26). De werkgeversknelpunten gelden vooral voor (overheids-)werkgevers die meer afhankelijk zijn van hoger opgeleid personeel (cfr. Oeij et al, 1999: deel 1, 12-13, deel 2, 7-15, 29-38).

Gevraagde competenties

Ten slotte kunnen we de vraag naar arbeid beschrijven aan de hand van competenties die werkgevers vragen van werknemers. Competentie omschreven wij (noot 5) als het persoonlijk vermogen tot succesvolle taakuitvoering, meer algemeen, om een doel te realiseren. Competenties zijn eigenschappen van personen en zijn opgebouwd uit kennis, vaardigheden en attitudes, begrippen die elkaar niet helemaal uitsluiten. Kennis heeft vooral betrekking op deskundigheid ('kennen'), vaardigheden vooral op handelingen ('kunnen') en attitudes vooral op motivatie ('willen'). We beschouwen de competentie als equivalent voor het begrip kwalificatie (cfr. Van Hoof en Dronkers, 1980: 31). Competentie-eisen of kwalificatie-eisen zijn geen kenmerken van personen maar juist kenmerken van de baan. Uit de verschillende indelingen die tegenwoordig worden gebruikt (bijv. Van Hoof en Dronkers, 1980: 54; Moelker, 1992: 6-8; Christis, 1998: 52-53; Hövels e.a., 1998: 9-10), hebben wij gekozen voor een onderscheid in *vaktechnische* en *sociaal-normatieve* competenties. De reden hiervoor is dat dit het meest eenvoudige onderscheid is en dat hierover empirische gegevens beschikbaar zijn.⁸ Vaktechnische competenties zijn gebonden aan het beroep of de functie, zoals vak- en beroepskennis, lees- en schrijfvaardigheid en computervaardigheid. Maar ook leidinggevende vaardigheden als het gaat om een leidinggevende functie. Sociaal-normatieve competenties zijn de persoonlijke en sociale competenties die relevant zijn voor het uitoefenen van de niet-vaktechnische taken van het beroep of de functie. Deze omvatten bijvoorbeeld arbeidsmotivatie, nauwkeurigheid, teamgeest, klantgerichtheid, flexibiliteit, loyaliteit, kunnen samenwerken en employability. Dat laatste overigens overstijgt mogelijk de functie, het beroep en ook de huidige werkgever of zelfs bedrijfstak. Sociaal-normatieve competenties hebben dus een individuele component die gerelateerd is aan stabiele persoonskenmerken (zoals nauwkeurigheid en motivatie) en een sociale component (zoals communicatievaardigheden en teamgeest).

Uit een inhoudsanalyse van personeelsadvertenties tussen 1955 en 1990 komt naar voren dat sociaal-normatieve competenties enorm aan belang hebben gewonnen (Moelker, 1992; cfr. Kools et al, 2001: 60, 92-93). Dergelijke competenties werden in 1955 in 17% van de advertenties genoemd, in 1976 in 42% en in 1990 in 68%. Zulke competenties werden vooral vaker gevraagd bij hogere beroepsniveaus en ze stegen het sterkst in de zakelijke sectoren, terwijl in de niet-commerciële sectoren -waar het

⁸ Sommige auteurs maken binnen de sociale competenties weer een onderscheid tussen sociaal-normatieve competenties en sociaal-communicatieve competenties (bijv. Hövels e.a., 1998: 10). Bij het eerste type leggen zij het accent op betrokkenheid bij de organisatie en het werk. Het betreft competenties als loyaliteit, binding en inzet. Sociaal-communicatieve competenties, het tweede type competenties, verwijzen naar contactuele vaardigheden, zoals communicatievaardigheden, met mensen kunnen omgaan en klantgerichtheid. Lastig is vervolgens waar persoonlijke en sociale competenties moeten worden ingedeeld, zoals stressbestendigheid, ambitie, flexibiliteit, initiatief, intelligentie en employability. Wij nemen deze samen bij sociaal-normatieve competenties.

weliswaar ook steeg- juist veel met mensen moet worden gewerkt. Competenties die steeds vaker gevraagd worden (1955 4%, 1990 40%) zijn bedrijfs- en groepsgerichte kwalificaties, zoals teamgeest, samenwerking, contacten leggen, gezelligheid, identificatie met het bedrijf, berustend en geduldig. Daarnaast is er een toename van individu-gerichte kwalificaties (1982 13%, 1990 52%), zoals evenwichtigheid, creativiteit, gedrevenheid, dynamiek, ambitie en flexibiliteit.⁹ De toename van bedrijfs- en groepsgerichte competenties doet zich sterker voor bij lagere beroepen en lagere en middelbare opleidingen, terwijl de groei van individu-gerichte competenties zich met name manifesteert bij hogere beroepen en hogere opleidingen. De top vijf van gevraagde persoonskenmerken bestaat in 1990 uit ‘communicatief’, ‘beschikken over leidinggevende vaardigheden’, ‘zelfstandig kunnen werken’, ‘flexibel’ en ‘intelligent’ en komt in hoge mate overeen met de prognose van de meest belangrijke persoonskenmerken in het jaar 2000, welke is gedaan door deskundigen in een project dat in 1989 is uitgevoerd. Daar stond ‘creativiteit’ in de top vijf en ‘intelligentie’ op plaats zes (Moelker, 1992: 78-88).¹⁰

Medio jaren negentig is onder een niet-representatieve steekproef van bedrijven en instellingen in de regio Rijnmond onderzoek gedaan naar de aansluiting van competenties van schoolverlaters met de gevraagde competenties door werkgevers voor banen waarvoor geen of beperkte werkervaring was vereist (Dagevos e.a., 1996: 149-165). Gevraagd naar kwalificatie-tekorten van schoolverlaters die korter dan 6 maanden in dienst zijn, blijkt dat (vak)kennistekort en tekorten in verband met opleiding van ondergeschikte betekenis zijn, maar dat kwalificatietekorten vooral in de richting wijzen naar ‘andere vaardigheden dan eigenlijke beroepskennis’ en naar ‘nieuwe vormen van werken en samenwerken’. Met andere woorden, vaardigheden die indicatief zijn voor sociaal-normatieve competenties. In het zelfde onderzoek is aan de werkgevers gevraagd welke sociaal-normatieve competenties zij van belang vinden voor schoolverlaters die nog niet werken en schoolverlaters die korter dan 6 maanden in dienst zijn. Daaruit bleek dat werkgevers veel tot zeer veel belang hechten aan de competenties ‘motivatie’ (97%) en aan ‘samenwerking’ (95%) en in beduidend mindere mate aan de competentie ‘cognitie’ (48%).¹¹ Motivatie verwijst naar Moelkers’ individugerichte

⁹ De competentie flexibiliteit is veelvormig. Als gevraagde en als aangeboden competentie kan flexibiliteit betrekking hebben op werktijden en werkuren, contractvormen en op inzetbaarheid. Elders gaan wij daar uitgebreider op in (Korver en Oeij, 2002; 2003; Oeij et al, 2002).

¹⁰ Moelker verwijst naar J.J.M.C. Daniëls en G. Duijzer, *Persoonskenmerken van de arbeidskracht in 2000. Een delphi onderzoek* (Amsterdam, 1990). Moelker benoemt 19 persoonskenmerken uit het onderzoek van Daniëls en Duijzer. Opmerkelijk is dat de onderste 9 van deze ‘belangrijkste’ persoonskenmerken de volgende zijn (vanaf plaats 11): initiatief, kwaliteitsbewustzijn, stressbestendigheid, doorzettingsvermogen, ambitie, aanpassingsvermogen, sociale vaardigheden, leervermogen en, op nummer 20, sociale intelligentie (in Moelker, pag. 88).

¹¹ Het betreft drie schaalvariabelen die zijn geconstrueerd uit verschillende items. ‘Samenwerking’ is opgebouwd uit ‘kunnen samenwerken met mensen die in een andere beroepsrichting werken’, ‘kunnen samenwerken met mensen die zijn opgeleid op een ander onderwijsniveau’ en ‘kunnen samenwerken in teamverband’; ‘motivatie’ is opgebouwd uit ‘verantwoordelijkheidsbesef’, ‘nauwkeurigheid’, ‘het vermogen zelfstandig oplossingen te vinden’, ‘het nemen van initiatief’, ‘het tonen van doorzettingsvermogen’ en ‘fysieke vaardigheden en handvaardigheden’; ‘cognitie’ is opgebouwd uit ‘mondelinge uitdrukkingsvaardigheden in de Nederlandse taal’, ‘schriftelijke uitdrukkingsvaardigheden in de Nederlandse taal’, ‘kunnen omgaan met computers en informatieverwerkende systemen’ en ‘om-

competenties. In alle sectoren - waarbij transport iets achterblijft - en binnen alle grootteklassen van bedrijven wordt dit een belangrijke competentie geacht. Samenwerking verwijst naar het kunnen samenwerken met mensen van andere beroepsniveaus en -richtingen in groepsverband ('multi-dimensional skilling') en komt enigszins overeen met de beroeps- en groepsgerichte competenties van Moelker. Alle sectoren en grootteklassen hechten er veel waarde aan, hoewel dat bij zakelijke diensten, bouw en de kleinste grootteklasse (0-19 werknemers) iets minder is. Cognitie heeft te maken met taalvaardigheid en computervaardigheid. In de industrie, handel en bouw acht men deze competentie van minder belang voor schoolverlaters. Alleen onder bedrijven met meer dan 100 werknemers is een meerderheid aanwezig die deze competentie wel belangrijk vindt.¹²

Uit een onderzoek naar vereiste vaardigheden voor laagopgeleid personeel (maximaal vbo/mavo niveau; vandaagedag aangeduid als VMBO) van eind jaren negentig ontstaat een beeld van de gevraagde competenties voor intrede in een organisatie en voor baanbehoud (handhaving) (Hövels e.a., 1998). In tabel 5 is te zien dat sociaal-normatieve competenties een hoge prioriteit hebben wanneer werkgevers naar hun oordeel wordt gevraagd. Dat geldt zowel voor het tijdstip voordat een kandidaat intreedt bij het bedrijf als voor het handhaven van de baan. De top vijf bij baanintrede is samengesteld uit 'bereidheid tot inzet', 'betrouwbaarheid', 'loyaliteit', 'werkdiscipline' en 'werk aantrekkelijk vinden'. Opmerkelijk is dat de vaktechnische competenties, zoals het kunnen omgaan met de computer, vaktechnische vaardigheden en vakkennis, zich bevinden in de onderste regionen. De onderzoekers stellen dat 'Het verschil in belangrijkheidsscores (...) dermate groot (is) dat bij intrede van laagopgeleiden in feite niet langer gesproken kan worden van een nevenschikt maar van een ondergeschikt belang van technisch-instrumentele ten opzichte van sociaal-normatieve vaardigheden' (Hövels e.a., 1998: 10).

gaan met en verwerken van abstracte informatie zoals computergegevens en informatietechnologische data'. De schalen zijn overigens niet heel erg robuust; ze zouden echter in een ander onderzoek nog eens gerepliceerd kunnen worden (Dagevos e.a., 1996: 162-163, 198-199).

¹² Een aantal sociaal-normatieve competenties deed het niet goed op de schalen, maar werden als afzonderlijke items door (steeds meer dan 80% van de) werkgevers wel belangrijk gevonden als competenties voor schoolverlaters, namelijk klantgerichtheid en klantvriendelijkheid, sociale en communicatieve vaardigheden, de bereidheid om tijdens de loopbaan te blijven leren, de bereidheid om zich multi-inzetbaar te vormen, en -in de industrie- kunnen omgaan met technische apparatuur (Dagevos e.a., 1996: 164).

Tabel 5: Belang van competenties bij baanintrede en bij baanbehoud bij laaggeschoolden (1=niet belangrijk; 4=zeer belangrijk)

Competenties	gemiddelde belang- rijkheidsscore bij baanintrede	gemiddelde be- langrijkheidsscore bij baanbehoud
bereidheid om zich in te zetten voor het werk	3.8	3.8
betrouwbaarheid	3.6	3.7
loyaliteit	3.4	3.5
werkdiscipline	3.4	3.6
werk aantrekkelijk vinden	3.4	3.5
nauwkeurigheid	3.3	3.6
bereid en in staat tot samenwerking	3.2	3.4
doorzettingsvermogen	3.2	3.3
directe inzetbaarheid	3.2	3.5
sociale vaardigheden	3.1	3.2
goede omgangsvormen	3.1	3.2
goed met mensen kunnen omgaan	3.1	3.3
aanpassingsvermogen	3.1	3.2
mondelinge uitdrukkingsvaardigheid	3.0	3.2
contactuele vaardigheden	3.0	3.1
verzorgd uiterlijk	3.0	3.0
klantgerichtheid	3.0	3.3
verantwoordelijkheid	3.0	3.6
bereidheid om op afwijk. / onregelm. tijden te werken	3.0	3.3
bereidheid om te leren	2.9	2.8
vlot van begrip	2.9	3.1
handvaardigheid	2.9	3.1
ambitie	2.9	3.0
zelfstandigheid	2.9	3.5
beheersing van de Nederlandse taal (op basisniveau)	2.8	3.1
stressbestendigheid	2.8	3.2
fysieke vaardigheden	2.8	3.0
brede inzetbaarheid	2.8	3.3
vermogen om te leren / bij te scholen	2.7	2.8
kunnen rekenen op basisniveau	2.7	2.9
intelligentie / denkniveau	2.7	2.9
problemen kunnen oplossen	2.7	3.3
initiatiefrijk	2.6	3.0
vakkennis	2.3	3.3
het werk kunnen plannen	2.3	3.0
vaktechnische vaardigheden	2.2	3.1
schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid	2.2	2.4
bereidheid om te reizen voor het werk	2.1	2.2
leidinggevende vaardigheden	1.7	2.4
omgaan met de computer	1.5	1.8

Bron : Hövels et al, 1998: 27.

Bijna alle competenties worden ten minste iets belangrijker bij baanbehoud. De vaktechnische competenties en de vakkennis nemen in belang fors toe naarmate laagopgeleiden langer in het bedrijf werken. Dat kan verklaard worden door de functie- en bedrijfsspecificiteit van in het werk verworven competenties. Ook bepaalde sociaal-

normatieve competenties worden behoorlijk belangrijker, zoals verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, brede inzetbaarheid, problemen kunnen oplossen en stressbestendigheid. Het bevreemdt daarom dat desondanks de 'bereidheid om te leren' in lichte mate als minder belangrijk wordt beoordeeld bij baanbehoud vergeleken met baanintrede.

Hövels et al constateren dat kleinere organisaties doorgaans hogere eisen stellen aan laagopgeleid personeel. Verder stellen ze vast dat sociale en communicatieve vaardigheden vaker worden vereist in de sectoren handel, horeca, transport en dienstverlening, dat motivatie en bedrijfsbinding vaker worden vereist in de landbouw, industrie en bouw en dat de bouw vaker belang hecht aan fysieke en vaktechnische vaardigheden (1998: 12-13).¹³

Naast onderzoek naar competenties in personeelsadvertenties, voor schoolverlaters en laagopgeleiden is er de beschikking over een competentieonderzoek onder zes beroepsgroepen op mbo- en / of hbo-niveau, namelijk werktuigbouwkundigen, timmerlieden, politieagenten, verpleegkundigen, AA-accountants en multimedia vormgevers (Den Boer en Hövels, 2002a, 2002b).¹⁴ Daaruit komt naar voren dat de meeste beroepsbeoefenaren als hun werkgevers van mening zijn dat het werk binnen de beroepsgroepen zowel gekenmerkt wordt door taakverbreding als door specialisatie, behalve bij politieagenten. Agenten en hun chefs zien vaker verbreding en geen specialisatie. De taakverbreding heeft te maken met de invloed van automatisering en ICT, terwijl de specialisatie verband houdt met technologische ontwikkelingen in de omgeving van organisaties. In verband met deze gelijktijdige taakverbreding en specialisatie wordt geconstateerd wordt dat vooral sociaal-normatieve competenties belangrijker worden, zoals communicatieve vaardigheden, kwaliteitsbewustzijn, probleemoplossend vermogen, leervaardigheden, omgaan met werkdruk, verantwoordelijkheid en klantgerichtheid. Niet-vakspecifieke competenties worden dus belangrijker, maar niet ten koste van vaktechnische - en dat is een belangrijk verschil met het onderzoek onder laagopgeleiden. Vakkennis staat bij werkgevers en - nog vaker - bij beroepsbeoefenaren bovenaan de lijst van competenties en nemen, hoewel verhoudingsgewijs minder dan niet-vakspecifieke competenties, ook aan belang toe. De auteurs zijn nagegaan wat het relatieve belang is van vier verschillende typen competenties om te bepalen of er sprake is van verschuivingen. Zij hebben dat gedaan voor vaktechnische versus niet-vaktechnische competenties, specialistische versus generalistische competenties, competenties over het eigen vakgebied versus andere vakgebieden en bedrijfsspecifieke versus bedrijfsoverstijgende competenties. Beroepsbeoefenaren hebben in ongeveer eenderde van de gevallen geen duidelijke verschuivingen ervaren; tweederde is van mening dat er wel verschuivingen optraden, hoewel de richting van die verschuiving niet eenduidig is. Beroepsbeoefenaren vinden dat niet-vaktechnische competenties vaker toenamen dan vaktechnische, dat competenties van het eigen vakgebied vaker toenamen dan van andere vakgebieden, maar dat de verschillen tussen de toename van specialistische versus generalistische competenties en de verschillen in toename van bedrijfsspecifieke versus bedrijfsoverstijgende competenties klein zijn. Tussen de be-

¹³ Dit beeld komt redelijk goed overeen met een indeling van Grijpstra over eisen die werkgevers stellen aan vacatures waarbij niet of nauwelijks opleidingseisen worden gesteld. Sectoren waarin vooral technisch-instrumentele eisen van belang zijn, zijn industrie, bouw en beveiliging; sectoren waar sociaal-normatieve eisen domineren zijn detailhandel, groothandel en horeca, en sectoren met vooral fysieke eisen zijn landbouw, transport en schoonmaak (D. Grijpstra (1997), *Werving voor laaggeschoolde functies. Functie-eisen en wervingskanalen per sector*. Leiden: Research voor Beleid; geciteerd in Hövels e.a., 1998: 14).

¹⁴ Het betreffen vervolgstudies en vervolganalyse op P. den Boer, B. Hövels (1999), *Contextontwikkelingen en competenties*. Den Haag: Servicecentrum Uitgevers.

roepsgroepen zijn er wel grote verschillen waarneembaar: timmerlieden ervaren een relatieve toename van vaktechnische competenties; werktuigbouwkundigen juist meer van niet-vaktechnische competenties; agenten merken een groeiend belang van niet-vaktechnische en generalistische competenties; verpleegkundigen bemerken een toenemend belang van competenties van het eigen vak, specialistische competenties en niet-vaktechnische competenties; accountants en multimedia vormgevers ervaren het minst sterk verschuivingen tussen competenties. Werktuigbouwkundigen en agenten vinden dat hun beroep verbreedt (diffuser wordt), terwijl verpleegkundigen en accountants menen dat hun beroep zich meer profileert op de aspecten vaktechnische, specialistische en 'eigen vakgebied' competenties. Een interessante bevinding is dat beroepsbeoefenaren en werkgevers verschillen in hun perceptie. Werkgevers zien in het algemeen vaker een verschuiving in de richting van niet-vaktechnische competenties, generalistische competenties, competenties op andere vakgebieden en bedrijfsoverstijgende competenties (Den Boer en Hövels, 2002a: 40-50).

Anders gezegd, werkgevers zijn waarschijnlijk van mening dat sociaal-normatieve competenties, multi-inzetbaarheid en employability naar verhouding belangrijker zijn dan vaktechnische competenties binnen de eigen functie en het eigen bedrijf.

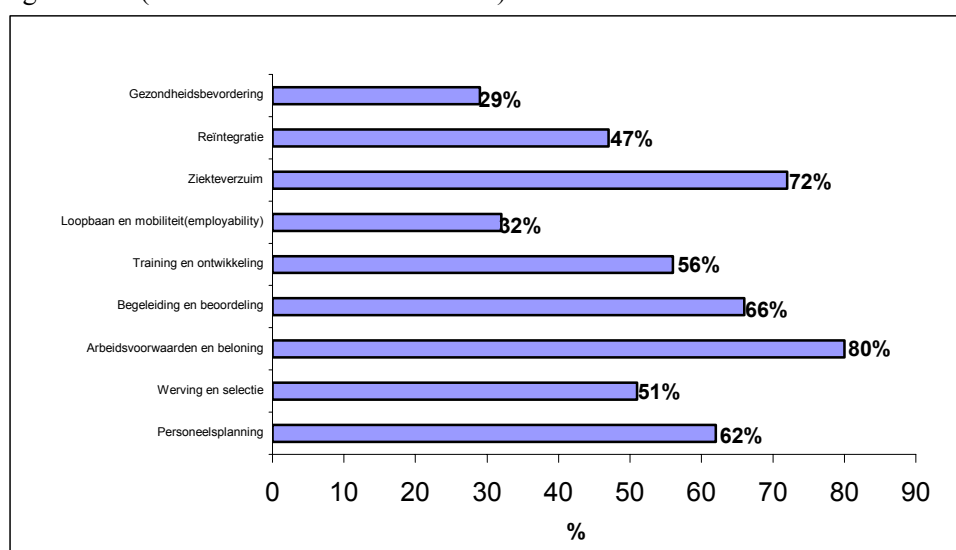
Ten slotte willen we kort stilstaan bij de relatie tussen ICT (informatie- en communicatietechnologie) en competenties. Het 'kunnen omgaan met pc's / moderne apparatuur' is een competentie die ondertussen deel is gaan uitmaken van de top vijf van competenties, aldus Hövels en Den Boer (2001: 228). Ontwikkelingen op het gebied van ICT en automatisering zijn van invloed op de inhoud van het werk en dus op de vraag naar competenties (Hövels en Den Boer, 2001: 226-228; cfr. Den Boer en Hövels, 2002a: 43-44; 2002b: 193). Om welke competenties het gaat bij ICT-gebruik is nog allerminst helder. Het kan gaan om werken met uiteenlopende vormen van computerapparatuur, om verschillende softwarepakketten, om de intensiteit van computergebruik, om de aard van de taken waarbij de computer een rol speelt, enzovoort (cfr. Tijdens, 2002). Bovendien is het maar de vraag of ICT wel zo'n sterke directe invloed uitoefent op competenties. Wellicht is die invloed eerder indirect en leidt het tot een vraag aan andere competenties dan strikte computervaardigheden, zoals algemene kennis, plannen, coördineren en organiseren, economisch denken, analytische vaardigheden, mondelinge communicatievaardigheden en de bereidheid verantwoordelijkheid te nemen (cfr. Borghans en Ter Weel, 2002: 201-202, 213). ICT-gerelateerde competenties kunnen we dus moeilijk los zien van de wijze van ICT-toepassing en de uiteindelijke arbeidsverdeling in organisaties (Dhondt en Kraan, 2001: 81-107; Steijn, 2002: 67; cfr. De Grip, 2001: 217).

Samenvattend stellen we vast dat de dienstverlenende sector dominant is geworden qua omvang en daarmee de dienstverlenende beroepen. Daarmee houdt het gegroeide belang van sociaal-normatieve competenties verband, hoewel daarmee niet gezegd is dat vaktechnische competenties niet meer belangrijk zijn, integendeel, dat zijn ze nog steeds. Ontwikkelingen in de werkgelegenheidsstructuur duiden op een voortschrijdende regradatie. Polarisatie doet zich niet sterk voor. Arbeidsmarktknelpunten voor werkgevers zitten met name op MBO-, HBO- en WO-niveau.

3 Employability-beleid in organisaties

In hoeverre stemmen organisaties hun employabilitybeleid af op de ontwikkelingen in de vraag naar arbeid? Dat is een vraag die ons doet stilstaan bij personeelsbeleid gericht op het bevorderen van de inzetbaarheid van personen, dat wil zeggen op employability in engere zin. Alvorens daarop in te gaan, belichten we op grond van onderzoek¹⁵, naar de stand van zaken van personeelsbeleid (Gründemann e.a., 2001; Willemsen e.a., 2001; De Vries e.a., 2000), in hoeverre organisaties actief zijn op negen deelterreinen van het personeelsbeleid in bredere zin (zie figuur 2).

Figuur 2: Beleid ontwikkeld op deelgebieden van personeelsbeleid door Nederlandse organisaties (met minimaal tien werknemers)



Bron: Gründemann et al, 2001: 98

Wij zijn met name geïnteresseerd in de terreinen die de meeste raakvlakken hebben met inzetbaarheidbeleid, namelijk personeelsplanning, opleidingen en loopbaan en mobiliteit. Loopbaan- en mobiliteitsbeleid, het laatstgenoemde deelterrein, komt volgens de auteurs het meest overeen met employability-beleid. Op grond van figuur 2 is af te leiden dat het employability-beleid het minst uitgewerkte beleidsterrein is binnen het personeelsbeleid van organisaties in Nederland, op gezondheidsbevorderingsbeleid na. Dit zijn nota bene onderwerpen die relatief veel publiciteit hebben gekregen de laatste jaren. Het personeelsbeleid is vooral gericht op de ‘hardere’ P&O-zaken, zoals beloningen en arbeidsvoorwaarden. Dit is op zich niet opmerkelijk, maar het verschil in aandacht voor deze zaken en die voor het employabilitybeleid is wel erg groot.

Overheidssectoren hebben vergeleken met de marktsector vaker beleid op de verschillende gebieden ontwikkeld, behoudens het terrein van de arbeidsvoorwaarden waar de sectoren elkaar niet ontlopen. De marktsector lijkt het gebrek aan p-instrumenten te compenseren via financiële arbeidsvoorwaarden, terwijl de publieke sector meer concurreert met secundaire arbeidsvoorwaarden. Daarnaast hebben organisaties naarmate

¹⁵ Het betreft een steekproefonderzoek onder 1013 Nederlandse organisatie met 10 of meer werknemers uit het voorjaar van 1999 (Gründemann e.a., 2001: 53-54). Respondenten waren verantwoordelijken voor het personeelsbeleid, te weten de directeur, de bedrijfsleider of iemand van de personeelsafdeling.

zij groter zijn in personele omvang vaker beleid op de onderscheiden gebieden. Bij een vijfde tot een derde deel van organisaties neemt het personeelsbeleid toe, doordat meer maatregelen worden getroffen. Deze hangen vooral samen met de krapte op de arbeidsmarkt en de verandering in kwaliteitseisen die aan de organisatie gesteld worden (Gründemann e.a., 2001: 97-106). We gaan nu apart in op personeelsplanning, opleidingen en loopbaan en mobiliteit (employability).

Personeelsplanning is de inschatting van de toekomstige kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte en personeelsaanbod, zowel binnen de organisatie als op de arbeidsmarkt. Personeelsplanning vormt de basis voor onder meer het beleid op de deelgebieden opleiding en loopbaan en mobiliteit (Gründemann e.a., 2001: 29). Uit het feit dat organisaties regelmatig hun personeelsbehoefte in beeld brengen, kan worden afgeleid dat zij bewust bezig zijn met het aantrekken en afstoten van personeel. Gemiddeld brengen 6 op de 10 organisaties regelmatig hun personeelsbehoefte in beeld, waarbij vooral de sectoren horeca, gezondheidszorg en onderwijs uitschieten naar boven. Dit zou verband kunnen houden met omvangrijke moeilijk vervulbare vacatures ten tijde van het onderzoek. De personeelsbehoefte wordt relatief minder vaak in kaart gebracht in de sectoren transport, bouw en industrie (Gründemann e.a., 2001: 56-57).¹⁶ Ruim de helft van alle organisaties verwacht een groei van de personeelsbehoefte in de komende twee jaar. De belangrijkste reden voor die verwachting is groei van omzet en klanten. Eveneens ruim de helft van de ondervraagde organisaties verwacht dat de kwaliteitseisen die aan uitvoerend personeel gesteld worden de komende twee jaar omhoog zullen gaan. Met kwaliteitseisen worden opleidings- en ervaringseisen bedoeld. Oorzaken hiervan zijn veranderingen in het soort klanten en afnemers en, in mindere mate, veranderingen in de concurrentiepositie, de aard van het primaire proces en de interne organisatiestructuur. Eénderde deel van de organisaties die hogere kwaliteitseisen verwachten denkt dat een deel of het merendeel van de werknemers daaraan niet kan voldoen, met name oudere en laagopgeleide werknemers. Het niet kunnen meekomen van ouderen speelt vooral bij overheidsorganisaties en stichtingen en verenigingen (Gründemann e.a., 2001: 58-60).

Iets meer dan de helft van de organisaties heeft beleid ('richtlijnen') voor het opleiden en trainen van medewerkers. Overheidsinstellingen hebben dergelijk beleid vaker dan marktorganisaties. Overheid, zorg en onderwijs beschikken het vaakst over opleidingsbeleid; industrie, handel en transport het minst vaak. Bij alle organisaties waar wordt opgeleid domineren bedrijfsspecifieke opleidingen. Jongeren, hoog opgeleiden, werknemers met vaste contracten, en voltijders profiteren het meest van de opleidingsfaciliteiten. Ouderen profiteren dus minder vaak dan jongeren (Gründemann e.a., 2001: 77-82).

Eénderde van de Nederlandse organisaties heeft beleid ('richtlijnen') voor de bevordering van de inzetbaarheid en mobiliteit van werknemers of wel een employability-beleid. Dit deel van het personeelsbeleid is beduidend minder vaak tot ontwikkeling gebracht dan de andere deelonderwerpen. Overheids- en onderwijsinstellingen hebben employability-beleid het vaakst ontwikkeld. Groothandel, bouw en zakelijke dienstverlening blijven het verst achter. Organisaties hebben meestal geen employability-beleid voor specifieke groepen. Die organisaties die wel een dergelijk doelgroepenbeleid hebben, doen dat relatief het vaakst voor jongeren, en relatief vaker voor ouderen vergeleken met lager opgeleiden, arbeidsgehandicapten, vrouwen en allochtonen. De overheidssector heeft meer aandacht voor zwakkere groepen, waaronder ouderen, dan

¹⁶ De personeelsbehoefte wordt verhoudingsgewijs vaker vastgesteld in grotere organisaties dan in kleinere en in overheidsinstellingen vergeleken met de marktsector (Gründemann e.a., 2001: 57-58).

de marktsector (Gründemann e.a., 2001: 82-87). We gaan nu specifiek in op personeelsbeleid gericht op het vergroten van de inzetbaarheid van werknemers. Daartoe beschikken we over een onderzoek¹⁷ naar activiteiten die organisaties in Nederland ondernemen om de inzetbaarheid van hun medewerkers te bevorderen (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002). Nagegaan is welke beleidsmaatregelen voorkomen, welke motieven organisaties hebben voor een dergelijk beleid, welke factoren van invloed zijn op dit beleid en hoe het met de inzetbaarheid van medewerkers gesteld is.

Wat betreft de maatregelen die organisaties kunnen nemen, onderscheiden De Vries en Gründemann (2002: 7-9) curatieve en pro-actieve activiteiten. Curatieve maatregelen zijn gericht op tijdelijk niet of minder inzetbare werknemers, bijvoorbeeld door ziekte of psychosociale problemen. Pro-actieve maatregelen stellen de brede en duurzame inzetbaarheid van werknemers op de langere termijn zeker. Gemiddeld ruim 8 op de 10 onderzochte organisaties beschikt over curatieve faciliteiten zoals extra begeleiding (bijv. bij stress), de mogelijkheid om korter te werken, om werktijden aan te passen, om taken binnen de functies aan te passen en om de werkplek (ergonomisch) aan te passen. Bij 6 op de 10 bedrijven is bovendien een tijdelijke functieverandering mogelijk, met name bij profit bedrijven. Veel bedrijven hebben dus maatregelen die kunnen helpen voorkomen dat personen volledig uitvallen (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 14).¹⁸

Organisaties vinden het nogal belangrijk om te werken aan de inzetbaarheid van medewerkers,¹⁹ hoewel ze van zichzelf vinden dat ze middelmatig actief zijn om die inzetbaarheid te bevorderen.²⁰ Nagegaan is wat organisaties doen om de inzetbaarheid van medewerkers op peil te houden of te bevorderen door middel van pro-actief beleid. Binnen dat pro-actieve beleid²¹ zijn vier deelonderwerpen te onderscheiden, namelijk maatregelen over competenties en vaardigheden, over het voorkomen van gezondheidsproblemen, over arbeidsmarktkennis en over het combineren van zorg en arbeid. Organisaties doen het meest aan de twee eerste deelonderwerpen. Ondanks dat zij zelf vinden middelmatig actief te zijn, hebben toch ongeveer 8 op de 10 organisaties pro-actieve maatregelen op het terrein van competenties en vaardigheden en het terrein van het voorkomen gezondheidsproblemen (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 15). Gezondheidsproblemen worden verkleind door ergonomisch verantwoorde werkplekken, het voorkomen van overbelasting en werkdruk en van eenzijdige, fysieke belasting. Meer in het bijzonder gaat het bij maatregelen ter verbetering van competenties en vaardigheden over:

- taakverbreding taakverrijking, taakroulatie of functieroulatie (75%);
- stimuleren horizontale doorstroom (67%);
- stimuleren verticale doorstroom (72%);
- bekend maken van interne vacatures (86%);
- voorrang eigen werknemers ofwel interne vacatures (83%);
- opleiding en training (94%).

¹⁷ Het betreft een steekproefonderzoek onder 495 Nederlandse organisaties met 10 of meer werkzame personen uit 2000 (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 11). Respondenten waren directeurs of P&O-ers.

¹⁸ In die zin is het wellicht beter te spreken van secundaire preventieve (het compenseren van de blootstelling aan risico's, hier van hoge belasting) in plaats van curatieve maatregelen.

¹⁹ Gemiddelde score 1,64 op een schaal van 1 [heel belangrijk] tot 5 [heel onbelangrijk].

²⁰ Gemiddelde score 2,44 op een schaal van 1 [heel veel] tot 5 [heel weinig].

²¹ Wellicht is het beter om te spreken over primair preventieve maatregelen, namelijk gericht op vermindering van het risico op uitval door o.a. overbelasting.

Opleiding en training is de vaakst voorkomende maatregel. Het gaat dan wel vooral om opleiding gericht op de huidige functie (87%) en, in tegenstelling tot de gedachte achter employability, in mindere mate om opleiding voor een toekomstige functie binnen (65%) of buiten de organisatie (20%) (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 17).²²

Uit ander onderzoek²³ over motieven om te leren kunnen we stellen dat employability vanuit het oogpunt van werknemers wel degelijk van belang is en dat, vanuit het oogpunt van werkgevers, employability als extern mobiliteitsmotief ondergeschikt is aan leren ten behoeve van de huidige organisatiedoelstellingen (tabel 6).

Tabel 6: Leermotieven volgens werknemers en werkgevers (in procenten)

Belangrijke redenen om te leren	werknemers	werkgevers
vergroten van vaktechnische vaardigheden	59	49
vergroten van niet-vaktechnische vaardigheden	32	43
verbreden van inzetbaarheid	27	31
vergroten van bedrijfsbinding	9	16
vergroten van productiviteit	23	31
verbeteren van interne loopbaanmogelijkheden	25	11
verbeteren van externe loopbaanmogelijkheden	23	2

Bron : Den Boer en Hövels, 2002a: 71.

Tabel 6 toont dat werknemers vaker leren om hun vaktechnische vaardigheden te vergroten dan hun niet-vaktechnische (sociaal-normatieve) en daarnaast vooral om hun inzetbaarheid, productiviteit en loopbaanmogelijkheden binnen en buiten de organisatie te vergroten. Bedrijfsbinding is van ondergeschikt belang. Werkgevers vinden het vergroten van niet-vaktechnische vaardigheden haast net zo belangrijk als de vaktechnische. Verder hechten zij beduidend meer waarde aan inzetbaarheid en productiviteit dan aan de loopbaanmogelijkheden van werknemers. De bereidheid om competenties van de eigen werknemers te ontwikkelen voor concurrerende werkgevers is dus beperkt (Den Boer en Hövels, 2002a: 69-71).

Goed voor het personeel zorgen is veruit het belangrijkste motief om te werken aan de inzetbaarheid van medewerkers, aldus organisaties in het TNO-onderzoek. Dat is opmerkelijk temeer omdat bepaalde andere motieven minder vaak wordt genoemd, zoals de behoefte aan breed dan wel flexibel inzetbaar personeel, het voorkomen van uitval en burnout en krapte op de arbeidsmarkt, terwijl deze motieven juist domineren in de literatuur (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 21). Hoewel er geen duidelijk aanwijsbare factoren zijn die inzetbaarheidbeleid sterk beïnvloeden, gaat er toch een zekere positieve stimulans uit van de opstelling van ondernemingsraden in organisaties en van subsidies. Factoren die organisaties bestempelen als belemmerend zijn het gebrek aan personeel en het overheidsbeleid. Hoewel dat verrassend is, weten we niet wat hier achter schuilgaat. Het argument ‘gebrek aan personeel’ kan duiden op angst voor ongewenste uitstroom bij inzetbaarheidbeleid, terwijl ‘overheidsbeleid’ erg algemeen is.

²² Zie voor een iets afwijkend overzicht van maatregelen ter bevordering van inzetbaarheid en mobiliteit Gründemann e.a., 2001: 84. Ook hier blijkt opleiding en training het vaakst voor te komen, gevolgd door taakverbreding/taakverrijking en taak-/functieroulatie.

²³ Het betreft het eerder aangehaalde onderzoek onder circa 1200 werknemers in zes beroepsgroepen en onder ruim 300 van hun werkgevers (Den Boer en Hövels, 2002a).

Opmerkelijk is ook dat een aantal andere argumenten een positieve noch een negatieve stimulans voor inzetbaarheidbeleid is. Dit zijn de economische situatie, de financiële situatie, CAO's en vakbonden. Juist van arbeidsmarktinstitutionele aspecten zoals CAO's en vakbonden had meer werking verwacht mogen worden. Overigens merken we hierbij op dat de financiële situatie op profit organisaties een sterker (hoewel slechts matig) bevorderend effect heeft op inzetbaarheidbeleid dan op non-profit organisaties (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 22).

Ten slotte, hoe beoordelen organisaties de inzetbaarheid van de eigen werknemers? Organisaties beschouwen gemiddeld driekwart van de medewerkers als goed inzetbaar en zij verwachten dat over vijf jaar nog bijna evenveel medewerkers goed inzetbaar zal zijn. Het betreft dan de inzetbaarheid in de huidige, eigen functie. Wat betreft de inschatting van organisaties of hun medewerkers beschikken over kennis en vaardigheden voor andere taken en functies, of zij bereid zijn andere taken en functies uit te oefenen, en of zij bereid en in staat zijn om op andere tijden te werken, zijn de cijfers lager. Organisaties schatten in dat ongeveer de helft van hun medewerkers hiertoe bereid of in staat is (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 23).

Samenvattend kan worden geconstateerd dat employability-beleid nog niet zo sterk ontwikkeld is. Werkgevers vinden het wel belangrijk, maar zijn tevens van mening dat zij hier nog niet voldoende aan doen. Met blijkt vooral moeite te hebben om medewerkers competenties te laten ontwikkelen voor functies buiten de organisatie. Toch blijkt ongeveer een kwart van de werknemers – volgens de eigen werkgever – niet goed inzetbaar in de eigen functie!

4 Vergrijzing en het beleid van organisaties

Hoe gaan organisaties om met de vergrijzing van werknemers? Alvorens op die vraag in te gaan, wordt de algemene arbeidsdeelname van ouderen besproken. In de demografische ontwikkeling van de Nederlandse bevolking is een vergrijzing en een ontgroening waar te nemen: het aandeel ouderen neemt toe, terwijl het aandeel jongeren afneemt. Binnen de werkzame beroepsbevolking zien we echter dat het aandeel van ouderen en jongeren in de jaren negentig nog groeiden. De participatie van 55-64-jarigen beleefde in 1993 een dieptepunt met 24% en beweegt zich in 2000 rond de 34% (Theewes e.a., 2001). Volgens het SCP, dat de grens bij ouderen legt op werknemers vanaf 50 jaar omdat al kort na de 50-jarige leeftijd de arbeidsdeelname begint terug te lopen, is het trendmatige beeld dat de stijging van de arbeidsparticipatie van ouderen in de jaren negentig stijgt en dat deze tendens zich uitbreidt naar oudere leeftijdscategorieën (De Beer en Wideboer Schut, 2001: 39-41). In 2000 werken twee op de drie personen van 50-54 jaar, de helft van de personen van 55-59 jaar en één op de zeven 60-64-jarigen. De arbeidsparticipatie van jongere werknemers tussen de 25-49 jaar is echter aanzienlijk hoger (80%).

In tabel 7 hebben we de arbeidsparticipatie en werkloosheid van werknemers tussen 35 en 65 jaar bijeengezet (De Beer en Wideboer Schut, 2001: 42). De leeftijdscategorie tussen 50 en 54 jaar participeert al negen procentpunten minder dan de jongere categorie tussen 35 en 49 jaar. Daarna daalt de participatie nog sneller. De categorie tussen 55 en 59 jaar neemt al voor 17 procentpunten minder deel dan de 50-54-jarigen en de categorie 60-64-jarigen weer voor 35 procentpunten minder dan de net jongere categorie.

Tabel 7: Arbeidsdeelname en werkloosheid naar leeftijdscategorie, 2000 (in procenten)

	Brutoparticipatiegraad	Nettoparticipatiegraad	Werkloosheid
Totaal (mannen plus vrouwen)			
35-49 jaar	77	74	3
50-64 jaar	49	48	1
Wv 50-54	68	66	2
55-64	35	34	1
Wv 55-59	51	50	1
60-64	16	16	0

Bron: De Beer en Wideboer Schut, 2001: 42.²⁴

Het aandeel van 50-64-jarigen van de werkzame beroepsbevolking was in 1999 gemiddeld 18%, maar loopt sterk uiteen per bedrijfstak. Sterk 'vergrijsde' bedrijfstakken zijn de energie- en waterleidingbedrijven, het onderwijs en landbouw en visserij. In de horeca en ICT-sector werken verhoudingsgewijs weinig ouderen (De Beer en Wildeboer Schut, 2001: 47-48).

Een recent onderzoek (Remery et al, 2001) onder werkgevers (1007 organisaties in diverse sectoren) laat zien dat de werkgever zo ongeveer alles in het werk stelt om maar niet afhankelijk van ouderen te zijn. Het bevorderen dat werknemers tot hun 65^{ste} blijven werken, wordt bijvoorbeeld in slechts één op de acht organisaties ondernomen.

²⁴ De Beer en Wildeboer Schut 2001: 42, tabel 3.1 (gebaseerd op EBB '99 en EBB 2000).

Slechts één op de vijf werkgevers werft bij krapte op de arbeidsmarkt onder ouderen en vier op de tien organisaties zijn zelfs in het geval van personele tekorten niet bereid om ouderen aan te stellen. De organisaties maken liever gebruik van vrouwelijke arbeidskrachten en gedeeltelijk arbeidsongeschikten dan van ouderen, al dan niet in samenhang met het aanbieden van flexibele werktijden en inzetbaarheidsbevorderende maatregelen. Dat blijkt ook uit ander onderzoek: werkgevers koersen eerder op vrouwen, langdurig werklozen en allochtonen dan op ouderen (De Haan et al, 2001: 32.). Eén voorname reden die werkgevers hiervoor opgeven is dat naar hun inschatting ouderen niet voldoen aan de toekomstige en hogere eisen die het werk stelt (ibid.: 35). Let wel, het gaat hier om een inschatting, een taxatie die sterk wordt beïnvloed door een negatieve beeldvorming over de inzet, de productiviteit en de inzetbaarheid van ouderen (De Haan et al, 2001; Remery et al, 2001; Willemsen en De Vries, 2002: 16-17; cfr. Vaas en Smulders, 2001; Mossink et al, 1999; Boerlijst et al, 1993). Leeftijd heeft, blijkens onderzoek uitgevoerd op de OSA vraag- en aanbodpanels tussen 1993 en 1998, zonder uitzondering een negatief verband met employability-inspanningen van de werkgever (Brouwer et al, 2001), althans zolang we daaronder een bijdrage van de werkgever verstaan aan het volgen van een opleiding en het aantal gevolgde cursussen, en het zelf opleiden van zittend personeel voor een nieuwe functie (o.c.: 46, tabel 4.11 en 48, tabel 4.13). Uit dit onderzoek blijkt tevens dat werknemers de adequaatheid van hun inzetbaarheid beter beoordelen dan de werkgevers én dat het initiatief voor employability bij de werkgevers ligt. Dat maakt de situatie voor de ouderen er niet vrolijker op. In 2000 bleek dat de ouderen niet in tel waren, maar de afgelopen twee jaar 'is de geneigdheid van werkgevers om een beroep te doen op oudere werknemers tot een minimum gedaald' (Henkens et al, 2003: 7; Henkens en Van Solinge, 2003: 89).

Voor zover bekend zijn vooral grotere organisaties en overheidsorganisaties actief met doelgroepenbeleid, waaronder ouderenbeleid. Uit een onderzoek over doelgroepenbeleid onder 18 organisaties blijkt dat organisaties die beleid hebben voor ouderen vooral procedures hebben ontwikkeld gericht op het voorkomen van de uitstroom van ouderen (De Vries, Nuyens e.a., 2002: 57). Het opzetten van doelgroepenbeleid, waarvan ouderenbeleid een onderdeel is, lijkt sterk af te hangen van de persoonlijke betrokkenheid van initiatiefnemers in organisaties. Daarbij spelen naast verantwoord ondernemerschap zakelijke argumenten een rol, zoals het vasthouden van capabele mensen, en beheersing van kosten door uitstroom en verzuim. Druk vanuit vakbonden en OR-en speelt nauwelijks een rol bij de totstandkoming van doelgroepenbeleid (De Vries, Nuyens e.a., 2002: 60-61).

Er is reeds het nodige geschreven over suggesties om de inzetbaarheid van ouderen te verbeteren (bijv. Boerlijst e.a., 1993). Over de vraag wat organisaties feitelijk doen aan ouderenbeleid is echter aanzienlijk minder bekend. Uit het eerder genoemde onderzoek van De Vries, Willemsen en Nuyens (2002: 20) over inzetbaarheid in Nederlandse organisaties komt naar voren dat ouderen (en vrouwen), vergeleken met allochtonen, lager opgeleiden, deeltijders, arbeidsgehandicapte werknemers en jongeren, relatief meer gebruik maken van (preventieve) voorzieningen ter bevordering van de inzetbaarheid door organisaties. Het betreft facetten van het personeelsbeleid zoals functie-roulatie, terugdringing van de arbeidsbelasting en verlof- en deeltijdmogelijkheden. Ouderen werkzaam in de non-profit sector maken vaker gebruik van deze voorzieningen dan ouderen in non-profit organisaties. Overigens maken ouderen minder vaak gebruik van scholingsmogelijkheden vergeleken met het totaal aan werknemers. In 39% van de organisaties maken ouderen minder dan gemiddeld gebruik van scholingsmogelijkheden (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 17).

Omdat opleiding een belangrijke indicator is voor participatiekansen, is het zorgwekkend dat ouderen een beduidend lager opleidingsniveau hebben dan jongere mensen. Daarbij zij opgemerkt dat het opleidingsniveau van ouderen lang niet altijd een goede afspiegeling is van hun verworven competenties. Zorgwekkender is derhalve dat slechts een klein deel van de ouderen een kwalificerende opleiding volgt, dat wil zeggen gericht op het verwerven van basisvaardigheden of een diploma of op het uitoefenen van een beroep (cfr. Kools et al, 2001: 54-55). Bovendien zijn dit vooral de jongere en al hoger opgeleide ouderen. Ook is maar een gering aantal ouderen geïnteresseerd in dat type opleidingen. Wel is het zo dat ook ouderen geprofiteerd hebben van de algehele toename tussen 1995 en 1999 van de deelname aan bedrijfsopleidingen en kwalificerende opleidingen door werkenden van 35-64 jaar (Herweijer, 2001: 16, 22-24, 30-31; De Klerk en Timmermans, 2001: 288-289). Investeren in ouderen door organisaties wordt gecompliceerd doordat de periode waarin die investering moet worden terugverdiend bij oudere werknemers relatief kort is (Herweijer, 2001: 30). Ouderen zullen hun opleidingsachterstand traag inlopen.

Samenvattend: Werkgevers zijn niet erg gemotiveerd om oudere werknemers aan te nemen, of te bevorderen dat zij tot hun 65^{ste} jaar kunnen blijven werken. Daarbij speelt ook mee dat oudere werknemers veelal een beduidend lager opleidingsniveau hebben dan jongere werknemers. Bovendien voelen deze werknemers - noch hun werkgevers - er veel voor te investeren in (kwalificerende) opleidingen.

5 Trends in het aanbod van arbeid

Welke zijn de trendmatige veranderingen in het aanbod van arbeid ofwel arbeidskrachten? We belichten eerst trends in het verleden om vervolgens trends naar de toekomst te bespreken. Daarbij wordt ingegaan op ouderen.

5.1 Trendmatige ontwikkeling van het arbeidsaanbod tot heden

De Nederlandse economie kende een crisis tot 1985. Daarna groeide de economie en de werkgelegenheid totdat in 1992-1993 zich een conjuncturele dip voordeed. Daarop volgde weer een bloeiperiode tot 2000, hetgeen goed te zien is in de cijfers over het arbeidsaanbod (tabel 8) afkomstig uit de studie van Batenburg et al (2000: 17-19).

Tabel 8: Kerngegevens van de beroepsbevolking

	1987	1990	1992	1994	1996	1998	2000
Werkzame beroepsbevolking (x1000)	5257	5644	5885	5920	6187	6609	6917
– werknemers (bevolking in loondienst)	4647	5016	5258	5222	5459	5874	6118
– zelfstandigen	610	628	627	698	728	734	799
Werkloze beroepsbevolking (x1000)	486	419	411	547	494	348	270
Werkloosheidspercentage (%)	8,5	6,9	6,5	8,5	7,4	5,0	3,8
Netto participatiegraad (%)	52,4	55,2	56,9	56,5	58,8	62,3	64,5

Bron: Batenburg et al, 2003: 19

De beroepsbevolking - werkenden en werklozen tussen 15-64 jaar die minstens 12 uur per week betaalde arbeid (willen) verrichten - is in de periode 1987-2000 gegroeid van 5.743 miljoen personen naar 7.187 miljoen. De *werkzame* beroepsbevolking - zij die minstens 12 uur per week betaald werken - is gestegen tot 6.917 miljoen personen, terwijl de *werkloze* beroepsbevolking - zij die niet of korter werken van 12 uur maar minstens 12 uur per week willen werken - daalde tot ze in 1994 was gestegen en vervolgens fors daalde tot 270 duizend personen. De *werkloosheid* is procentueel meer dan gehalveerd tussen 1987 (8,5%) en 2000 (3,8%). Rond 1993-1994 was zij nog weer behoorlijk toegenomen. De bruto participatiegraad is de feitelijke beroepsbevolking inclusief werkzoekenden als aandeel van de potentiële beroepsbevolking - alle personen tussen 15-64 jaar voorzover niet schoolgaand of studierend. Dit is het totale arbeidsaanbod en dat is gestegen van ruim 57% naar ruim 67% sinds 1987. De *netto participatiegraad* betreft het aandeel werkenden in de potentiële beroepsbevolking en wordt ook aangeduid als de werkgelegenheidsgraad of arbeidsparticipatie. Deze steeg in dezelfde periode van 52,4% naar 64,5%. Vooral de arbeidsparticipatie van vrouwen nam, vooral als gevolg van de toename van deeltijdarbeid, fors toe van 35% naar 52%. Het aandeel van werknemers met een flexibele baan steeg sterk tot 1998 (10,3%) om daarna iets te dalen (8,7% in 2000), waarschijnlijk als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt. Het aandeel zelfstandigen is gedurende de gehele periode behoorlijk stabiel (11,6% in 2000) (Batenburg e.a., 2003: 17-19).

Door te bezien op welke beroepsniveaus werknemers werkzaam zijn, verkrijgen we inzicht in de mate waarin het arbeidsaanbod te maken heeft met degradatie of regradatie van het werk. Sinds 1960 is er sprake van een stijging van het gemiddelde functie-

niveau van de bevolking in loondienst met enkele dips in 1971-1977 en 1992-1994. De regradatie wordt verklaard door een afname van het aandeel van functies op middenniveau en een overeenkomstige toename van het aandeel van hogere functieniveaus. Het aandeel laagste functieniveaus daalt nauwelijks. In de jaren zestig was sprake van polarisatie: banen op het middenniveau verdwijnen terwijl tegelijkertijd een toename te bespeuren is op de hogere en lagere niveaus. Vanaf 1971 is geen polarisatie waarneembaar en is de ontwikkeling te kenschetsen als een voortgaande regradatie, dat wil zeggen een continue stijging van het gemiddelde functieniveau. De regradatie valt samen met andere trends, zoals de diffusie van moderne organisatieconcepten, flexibilisering van de arbeid, internationalisering van het bedrijfsleven (globalisering), en de bredere toepassing van ICT (Batenburg e.a., 2003: 20-22). Daarnaast kan in elk geval het gestegen opleidingsniveau van werknemers worden genoemd. In tabel 9 is de verdeling van de bevolking in loondienst naar beroepsniveau weergegeven.²⁵ Het betreft de 'kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid' gemeten in personen in de periode 1987-2000.

Tabel 9: Bevolking in loondienst naar beroepsniveau, 1987-2000, gemeten in personen (in %)

Beroepsniveau	1987	1990	1992	1994	1996	1998	2000
1. elementair	7,3	7,3	6,6	7,0	7,6	7,6	7,8
2. lager	33,4	30,4	29,2	28,3	27,2	25,7	26,0
3. middelbaar	35,9	37,8	38,4	39,0	38,8	38,7	38,3
4. hoger	17,6	17,9	18,6	18,4	18,7	19,7	19,5
5. wetenschappelijk	5,9	6,6	7,1	7,3	7,7	8,3	8,4
aantallen x 1000	4500	4930	5029	4967	5409	5800	6023
Gemiddelde	2,81	2,82	2,90	2,91	2,92	2,95	2,95

Bron: Batenburg et al, 2003: 25.

In tabel 9 is sprake van een lichte regradatie van de werkgelegenheid sinds 1987: het gemiddelde beroepsniveau stijgt tot 1998. Opmerkelijk is dat het aandeel personen op het laagste, elementaire beroepsniveau toenam tot 7,8% in 2000. Het lagere beroepsniveau daalde sterk sinds 1987, terwijl de resterende niveaus middelbaar, hoger en wetenschappelijk gestaag toenamen (Batenburg e.a., 2003: 23-26). Vanaf 1998 lijkt er weer een lichte polarisatie op te treden: het middenniveau daalt licht, terwijl de laagste twee en het (aller)hoogste niveau iets groeien.

Het arbeidsaanbod is naast het beroepsniveau ook te karakteriseren in termen van het opleidingsniveau. Dit is weergegeven in tabel 10.

²⁵ Volgens de Standaard Beroepen Classificatie 1992 (SBC-92). Dit is de beroepenindeling van het CBS welke tevens een indeling van beroepen naar beroepsniveau inhoudt (zie noot 6).

Tabel 10: Bevolking in loondienst naar opleidingsniveau, 1971-2000, gemeten in personen (in %)

Beroepsniveau	1971	1977	1985	1990	1995	1999	2000
1. lager	37,9	29,6	14,4	11,0	8,3	7,7	8,6
2. uitgebreid lager	41,0	36,4	28,3	25,2	21,8	20,7	20,2
3. middelbaar	11,9	21,7	39,0	41,4	44,2	43,4	43,4
4. semi-hoger	6,8	9,0	14,3	15,6	17,9	19,0	18,9
5. hoger	2,5	3,4	4,9	6,8	7,9	9,1	9,0
aantallen x 1000	3155	4084	4300	4941	5145	6058	6114
Gemiddelde	1,95	2,20	2,69	2,82	2,95	3,01	2,99

Bron: Batenburg et al, 2003: 28.

Tot en met 1999 stijgt het gemiddelde opleidingsniveau van werknemers in loondienst, om daarna weer te dalen onder de 3-punten grens. Na ruim een kwarteeuw te zijn gedaald, stijgt namelijk het laagste niveau opmerkelijk na 1999, hetgeen zou kunnen duiden op een hogere arbeidsparticipatie van laagopgeleiden (drops out die zijn gaan werken, effect van de migranteninstroom?) (Batenburg e.a., 2003: 27-29).

Bij overscholing wordt nagegaan of het beroepsniveau lager is dan het opleidingsniveau.²⁶ Omdat het gemiddelde opleidingsniveau van werknemers in loondienst sneller stijgt dan het gemiddelde beroepsniveau is sprake van overscholing sinds 1990. Meer mensen hebben er mee te maken (van 22% in 1990 naar 25% in 2000).²⁷ Ook de mate van overscholing neemt toe, dat wil zeggen het gemiddeld aantal jaren overscholing ('niet-effectieve' scholingsjaren) is gegroeid (van 3,39 jaren in 1990 naar 3,55 jaren in 2000), vooral onder hoogopgeleiden. Overscholing treft met name personen die kort op de arbeidsmarkt zijn ('wachtkamerhypothese') en personen die in deeltijd werken. De gekwalificeerde arbeidsreserve is voor een belangrijk deel te vinden onder (hoog opgeleide) vrouwen in deeltijdbanen.

Er lijkt geen sprake te zijn van verdringing, het proces waarbij hoger opgeleiden banen innemen van een lager beroepsniveau, waardoor personen met de lagere opleiding die hoort bij dat beroepsniveau verdrongen worden; anders gezegd, werkgevers vragen een hogere opleiding voor functies waarvan het beroepsniveau niet toeneemt.²⁸ Het gemiddeld opleidingsniveau van werkenden is namelijk minder snel gestegen dan dat van werklozen (en de potentiële beroepsbevolking). De lager opgeleide werklozen zijn naar verhouding juist meer gaan werken in de achtergelegen periode; ook hun arbeidsparticipatie is namelijk gestegen. Overigens zijn er steeds minder personen met een opleiding op elementair niveau, zodat banen met elementair beroepsniveau vaker vervuld

²⁶ Overscholing is een term die minder negatief klinkt dan onderbenutting. Bij onderbenutting wordt voorbij gegaan aan het feit dat, ondanks de misfit tussen beroeps- en opleidingsniveaus, personen wiens opleiding wordt geboekstaafd als 'onderbenut' wel sprake kan zijn van bijvoorbeeld hogere productiviteit, meer innovativiteit en kortere leertijden en trainingskosten (Batenburg e.a., 2003: 33-34, cfr. 53).

²⁷ Overigens komt naast overscholing ook onderscholing en niet passende scholing voor bij tussen de 10 en 20% van werknemers die menen dat de aansluiting tussen hun opleiding of hun competenties en hun werk matig tot slecht is (Fouarge e.a., 1999: 59).

²⁸ Als een hogere opleiding een lagere verdringt is sprake van 'neerwaartse verdringing' ('diploma-inflatie'); als het omgekeerde gebeurt spreekt men over 'opwaartse verdringing'. Lager opgeleiden krijgen dan meer (verticale) arbeidsmarktmogelijkheden (stijgingskanalen), zoals in een krappe arbeidsmarkt.

worden door personen met een uitgebreid lagere opleiding. Nu er geen verdringing is maar wel overscholing is de vraag of er een probleem is. Volgens de auteurs is die er wel degelijk en concentreert deze zich waarschijnlijk bij laag opgeleide mannen. Daarnaast verwant namelijk is de stagnerende arbeidsproductiviteit, die achter blijft bij de groei van de economie en de lonen (Batenburg e.a., 2003: 34-61).

Ten slotte bespreken we enkele aanbodkenmerken in relatie tot persoonskenmerken aan de hand van het OSA-tendrapport over het aanbod van arbeid (Fouarge e.a., 1999: 4-12). In dat rapport wordt een vergelijking gemaakt tussen de metingen van 1994, 1996 en 1998. De belangrijkste bevindingen zijn de volgende:

- De arbeidsparticipatie van mannen en vrouwen neemt in bij elke leeftijdscategorie toe.
- De netto participatie stijgt naar verhouding snel bij middel- en hoger opgeleide mannen en bij hoger opgeleide vrouwen.
- De netto participatie is naar verhouding hoog bij gehuwde mannen, samenwonenden en alleenstaanden, en laag onder weduwen en gescheiden vrouwen.
- De participatie van samenwonenden / gehuwden is hoog bij mannen, behalve wanneer er 1 of meer thuiswerkende kinderen zijn die ouder zijn dan 18 jaar (maar dat staat niet los van de leeftijd van betrokkenen); de participatie van vrouwen met kinderen is lager dan die van mannen met kinderen, maar de participatie van jonge vrouwen met kinderen is hoger dan die van niet-jonge vrouwen met kinderen (generatie-effect).
- Zowel mannen als vrouwen gaan vaker korter / in deeltijd werken; ook het aandeel grotere deeltijdbaan neemt af ten gunste van kleinere deeltijdbanen, met name onder vrouwen; bij vrouwen hangt dat samen met leeftijd (laag opgeleid - kleine deeltijdbaan; hoog opgeleid - grote deeltijdbaan/voltdaagbaan).
- Relatief veel mannen en vrouwen willen liever een grotere deeltijdbaan van 25 tot 35 uur in plaats van de baan (voltdaagbaan of kleinere deeltijdbaan) die ze nu hebben.

5.2 Ouderen

In hoofdstuk 4 is aangegeven dat de participatiegraad van ouderen tussen 55 en 64 jaar rond een derde ligt. De participatie van ouderen kent een stijgende trend, ook onder de groep van 60-64 jarige mannen en vrouwen. Als gevolg van wijzigingen in VUT-regelingen treden mannen gemiddeld later uit het arbeidsproces uit. Mogelijk speelt ook mee dat minder oudere personen (volledig) arbeidsongeschikt raken (Batenbrug e.a., 2003: 77-79; cfr. De Beer en Wildeboer Schut, 2001). Uit onderzoek blijkt de participatie van ouderen op organisatieniveau samenhangt met de afwezigheid van groei van het personeelsbestand en de aanwezigheid van richtlijnen rond verzuim. Met andere woorden, bij een afnemend personeelsbestand neemt het aandeel ouderen toe, maar dat komt vooral door de uitstroom van jongeren, die bij een groeiend personeelsbestand verhoudingsgewijs vaker instromen. In aanvulling op de relatie tussen ouderenparticipatie en aanwezigheid van verzuimrichtlijnen, kan verder gewezen worden op de remmende invloed van ouderenuitstroom uit organisaties indien er een degelijk beleid is op het vlak van arbeidsomstandigheden en het voorkomen van overbelasting (De Vries et al, 2001: 365, 367, 370).

Het beroepsniveau van ouderen van 50-64 jaar is gemiddeld bijna even hoog als werknemers van 25-34 jaar en van 35-49 jaar (rond 3,0), terwijl het gemiddelde beroepsniveau van 15-24 jarigen een stuk lager ligt (2,4). Ouderen hebben traditioneel naar verhouding minder opleiding genoten. Toch hebben zij een gemiddeld hoog beroepsni-

veau omdat zij het opleidingstekort als het ware compenseren met ervaringskennis. Daarbij speelt de selectieve uitval mee van vertrekkers in de VUT en de WAO, welke zich concentreert op lagere beroepsniveaus. Het beroepsniveau van oudere mannen en vrouwen is sinds 1995 steeds verbeterd, waarbij bij vrouwen het verschil in beroepsniveau met mannen wat afneemt en de beroepsniveauverschillen tussen ouderen en jongeren de laatste 10 jaar meer gelijkmatig zijn verdeeld. Voor de jongere cohorten valt echter te verwachten dat zij in de toekomst langzamer het beroepsniveau halen waarvoor zij zijn opgeleid (wachtkamereffect) (Batenburg et al, 2003: 79-82).

Van de andere kant kan worden betoogd dat de vergrijzing van de beroepsbevolking het risico in zich draagt van kwalificatieveroudering. Bij kwalificatieveroudering is het menselijk kapitaal van werkenden niet meer voldoende productief. Terwijl vergrijzing dwingt tot een hogere arbeidsparticipatie, zou de kwalificatieveroudering deze belemmeren (De Grip e.a., 2002: 611 e.v.; ROA, 2002). Er kan sprake zijn van technische en economische kwalificatieveroudering. Technische kwalificatieveroudering is de waardevermindering van iemands menselijk kapitaal vanwege het verlies van fysieke en mentale capaciteiten ofwel slijtage. Bij economische kwalificatieveroudering ontstaat de waardedaling van iemands menselijk kapitaal door verschuivingen aan de vraagkant: veranderde vraag van competenties, sectorale verschuivingen, bedrijfsspecifieke ontwikkelingen. De waarde daalt met de afnemende productiviteit. De kwalificatieveroudering wordt berekend aan de hand van zes indicatoren, te weten ziekteverzuim door lichamelijke belasting, ziekteverzuim door psychische belasting, technologische ontwikkeling, organisatorische verandering, uitstroomrisico en scholingsparticipatie. De kwalificatieveroudering verschilt sterk per sector op de onderscheiden indicatoren. Vooral de sectoren voeding, horeca en zakelijke dienstverlening springen eruit door erg grote risico's, aldus de onderzoekers. Volgens hen kan werkloosheid voorkomen worden door loonsverlaging of door productiviteitsverhoging (De Grip e.a., 2002: 612-613). Voor niemand een aantrekkelijk perspectief, maar wellicht voor ouderen nog het minst. Een loonsverlaging op oudere leeftijd is vervelend voor je pensioensopbouw en een productiviteitsverhoging lijkt vanwege de arbeidsintensivering niet bevorderlijk voor de gezondheid van ouderen. Nu kan dit laatste ook door middel van investering in scholing worden gerealiseerd, zoals ook de auteurs suggereren – zonder overigens specifiek stil te staan bij ouderen. Echter, de scholingsinvesteringen van werkgevers in oudere werknemers is relatief laag (cfr. Fouarge e.a., 1999: 52 e.v., 86), alhoewel hun scholingsaandeel wel trendmatig toeneemt zoals we eerder zagen (cfr. ROA, 2002: 103-104). Kwalificatieveroudering *en* oudere werknemer is misschien wel een risicovolle combinatie. Overigens doen werkgevers in de horeca en zakelijke dienstverlening, naast transport en communicatie, nog het meest aan het aanbieden van specifieke opleidingen voor ouderen (55-plussers): namelijk 6% van de bedrijven in die sectoren tegenover een gemiddelde van 4%.²⁹ Daar staat weer tegenover dat de feitelijke deelname aan scholing in deze sectoren (in de periode 1998-2000) zeker niet hoger is dan in andere sectoren; namelijk 49% in horeca en zakelijke dienstverlening en 34% in transport en communicatie (gemiddeld over alle sectoren is het 49%). De sector banken verzekeringswezen kent het hoogste percentage scholingsdeelname (75%), maar biedt weer geen specifieke opleidingen aan voor ouderen (ROA, 2002: 122-124). Kort gesteld, hoewel de arbeidsparticipatie van ouderen toeneemt, is een afnemende arbeidsproductiviteit een mogelijke bedreiging voor hun positie.

²⁹ Ook 4% van de bedrijven biedt specifieke opleidingen aan voor vrouwen en 7% doet dat voor allochtonen (ROA, 2002: 124).

5.3 Arbeidsaanbod: trends naar de toekomst

De trendmatige groei van het arbeidsaanbod wordt met name bepaald door vrouwen (Kuipers, 2001). Hun bruto-participatiegraad (het aantal op de arbeidsmarkt actieve vrouwen als percentage van de relevante bevolking) is tussen 1990 en 2001 gestegen van 49 naar 62% en zal naar verwachting tot 2010 doorgroeien naar 70%. Dat komt voornamelijk doordat jongere cohorten niet slechts meer participeren dan de oudere maar ook doordat de jongere cohorten de oudere uiteraard aan het vervangen zijn. Ook de participatie van mannen stijgt naar verwachting, zij het in mindere mate dan die van vrouwen. De stijging onder mannen komt grotendeels op rekening van een hogere deelname van ouderen tussen 55 en 64 jaar. De onderstaande tabel³⁰ geeft de participatie-verwachtingen weer:

Tabel 11: Participatiegraden naar leeftijd en geslacht, 1990-2010 (% van de relevante bevolking)

	1990	1995	2001	2006	2010
Man					
20-54	88	89	93	93	93
55-64	43	40	51	56	57
Totaal	81	81	86	86	86
Vrouw					
20-54	56	62	70	76	80
55-64	13	15	23	31	35
Totaal	49	55	62	67	70
Totaal					
20-54	72	76	81	85	86
55-64	28	27	37	43	46
Totaal	66	68	74	76	78

Bron: Kuipers, 2001: 9.

Op de toenemende participatie van ouderen wordt kennelijk gerekend. Dat is echter, zoals het zich nu laat aanzien, nog lang geen gelopen race. Slechts weinig ouderen willen doorgaan tot hun 65^{ste} en de meesten (acht op tien) rekenen al met vormen van vervroegd pensioen, ingaande rond hun 60^{ste} levensjaar (Henkens en Van Solinge, 2003: 25-28). Ook het aantal vijftigplussers dat als opstapje naar vervroegde uittreding aan werktijdvermindering denkt, is aanzienlijk (ibid.: 30). Dat laatste is belangrijk: de arbeidsparticipatie daalt al vanaf ruwweg het vijftigste jaar en het aandeel van vijftigplussers in de beroepsbevolking zal in de toekomst toenemen. Over de huidige arbeidsparticipatie over leeftijdsgroepen heen is al bericht in tabel 7. Er is in de jaren negentig van de vorige eeuw wel sprake van meer participatie door ouderen maar, zo is de stelling van de onderzoekers van het SCP, dat moet eerder op rekening worden geschreven van een dalende en na 1997 stabiele en lage werkloosheid dan van het minder gebruik maken van vervroegde uittredingsregelingen (De Beer en Wildeboer Schut,

³⁰ Opgemerkt wordt dat de cijfers afwijken van tabel 7 en 8 vanwege een ander uitgangsjaar.

2001). Met de huidige verslechtering van de conjunctuur is het dus oppassen geblazen voor het behoud van de participatie van ouderen.

Kanttekeningen kunnen ook worden geplaatst bij de verwachte doorgroei van de arbeidsparticipatie van vrouwen, in het bijzonder van vrouwen tussen 20 en 54 jaar. Deze bevinden zich in het 'spitsuur' van het leven, met tijdseisen voortvloeiend uit werk, gezin en zorgtaken voor naasten, zoals ouders. Gegeven het hoger wordende opleidingsniveau van vrouwen ligt een stijgende participatie inderdaad voor de hand, maar deze zal dan wel moeten worden gefaciliteerd met betaalbare en beschikbare kinderopvang, zorgverlofregelingen en maatregelen om de carrièreperspectieven af te schermen. De projectie tot 2010, met andere woorden, is tamelijk optimistisch en zal, wil ze bewaarheid kunnen worden, het nodige vergen op het gebied van ouderenbeleid en meer in het algemeen van levensloopregelingen.

Om het beeld te completeren dienen we, naast gegevens over participatie, tevens te beschikken over de ontwikkelingen van aantallen en kwaliteit van de (beroeps-) bevolking. Hiervoor gaan we te rade bij een scenariostudie (CBS/CPB, 1997). In deze studie worden drie scenario's voor de langere termijn ontvouwd, namelijk Global Competition, Divided Europe en European Coordination. Divided Europe is het meest pessimistische scenario: het gaat gepaard met de hoogste werkloosheid en de laagste werkgelegenheidstoename in de beschouwde periode tussen 1995 en 2020. Global Competition is, met dezelfde indicatoren, het meest optimistische scenario en European Coordination neemt de middenpositie in.³¹ We nemen dit laatste scenario als uitgangspunt. In dit scenario speelt beleidscoördinatie een belangrijke rol. Aan de Europese integratie (een Europa van meer snelheden) en de sociale cohesie wordt veel aandacht besteed. De demografische ontwikkelingen leiden in dit scenario tot een hoge immigratie (jaarlijks 45.000 personen). De verspreiding van nieuwe technologieën is matig, de economische groei is vrij hoog.

De bevolking blijft voorlopig groeien. Met als beginpunt 1995 (15.5 miljoen mensen) groeit de bevolking verder naar 15.9 miljoen in 2000, 16.4 miljoen in 2005, 16.9 miljoen in 2010 en 17.7 miljoen in 2020. Ook de potentiële beroepsbevolking (mensen tussen 20 en 65 jaar) neemt toe, van 9.6 miljoen in 1995 naar respectievelijk 9.9, 10.1, 10.3 en nogmaals 10.3 miljoen in 2020. Wel neemt tot ongeveer 2035 de 'grijze druk' (het aantal 65 plussers afgezet tegen het aantal 20-64 jarigen) toe. Verder moeten we er rekening mee houden dat gemiddeld genomen de beroepsbevolking veroudert, waardoor –gegeven de lagere participatie van ouderen– het arbeidsaanbod per saldo gevoelig kan dalen. De volgende tabel geeft hiervan een indicatie:

³¹ Een nog optimistischer scenario is te vinden in WRR, 2000.

Tabel 12: Veroudering en arbeidsaanbod 1995-2020, scenario European Coordination

1. effect veroudering op arbeidsaanbod; participatiegraad 1995	-476 (X 1000 personen)
2. toename participatiegraad 55+, 1995-2020	19 (In % van de bevolking)
3. omvang 55-64 jarige bevolking 2020	2397 (X 1000 personen)
4. effect toename participatiegraad 55+ op arbeidsaanbod (2.x3.)	448 (X 1000 personen)
5. effect veroudering, rekening houdend met participatiestijging 55+ (1.+4.)	-28 (X 1000 personen)
6. 50-54 jarigen, aantallen 1995, duizenden	560 (X 1000 personen)
7. idem, 2010	900 (X 1000 personen)
8. idem, 2020	1050 (X 1000 personen)

Bron: CBS/CPB 1997: 81, tabel 6.4. en 80, grafiek 6.5

Deze gegevens over 55-plussers en over de leeftijdscategorie tussen 50 en 55 jaar tonen aan hoe beslissend een employability-beleid gericht op ouderen is voor de toekomst van het arbeidsaanbod. Zelfs het gunstigste geval voor 55-plussers levert voor die categorie nog altijd een negatief saldo op (28.000 mensen minder arbeidsaanbod in 2020, vergeleken met 1995). En dan hebben we nog geen rekening gehouden met de enorme groei van het aantal 50-54 jarigen in de beschouwde periode, en de effecten van deze groei op de participatie. Waar de demografie het laat afweten zal de participatie het moeten doen. De vraag is echter of de veronderstellingen over een doorgroei van de participatie erg sterk zijn. Voor de 55 plussers in elk geval kan daaraan getwijfeld worden, en ook de groei in de participatie van vrouwen lijkt zonder flankerend levensloopbeleid hoog ingeschat.

Een geheel eigen effect op de arbeidsparticipatie heeft het opleidingsniveau. Hoe hoger de opleiding, hoe hoger de participatiegraad (CBS, 2001a: 115, tabel 1.4; Van Asselt, 2002: 26). Voor de periode tot 2020 wordt een verhoging van het opleidingsniveau verwacht:

Tabel 13: Beroepsbevolking naar opleidingsniveau (% van het totaal)

	1995	2010	2020
Basis	10	7	6
Lager	25	23	22
Middelbaar	42	43	44
Hoger	23	27	27

Bron: CBS/CPB, 1997: 82, tabel 6.5.

Het netto-effect hiervan wordt geschat op een extra arbeidsaanbod van 100.000 personen voor de periode van 1995 tot 2010 en van 20.000 personen voor de periode 2010 tot 2020 (Van Asselt o.c.: 23; WRR 2000: 107). Een stijgend onderwijsniveau compenseert dus deels het effect van een stijgende leeftijd: ouderen met hoger onderwijs

participeren meer dan ouderen met een lagere opleiding en ook meer dan alle andere leeftijdscategorieën met alleen basisonderwijs (CBS, 2001a: 117, tabel 1.7).³²

Samenvattend: De arbeidsparticipatie van oudere werknemers is de laatste jaren weer enigszins gegroeid. Toch blijft deze met 34% nog sterk achter bij die van jongere groepen op de arbeidsmarkt (minstens 70%). In scenariostudies gaat men er vanuit dat de participatie van ouderen de komende jaren verder zal stijgen. Daarmee gaat men voorbij aan de voorkeur van de werkgevers en de werknemers zelf. Uit dit oogpunt bezien zou de huidige conjunctuur wel eens een negatief effect kunnen hebben op de arbeidsparticipatie van ouderen.

³² Nog weer een andere manier om het arbeidsaanbod te beschouwen is in te gaan op de vraag welk baanaanbod personen wensen (zie bijv. Kersten e.a., 1996). Indirect krijgen we daarmee inzicht in de competenties die worden aangeboden, onder andere in termen van arbeidsduren en lonen. Van daaruit is weer stil te staan bij de vraag waaraan het baanaanbod van werkgevers dient te voldoen om te zorgen voor een adequate personeelsvoorziening. We gaan daar niet verder op in.

6 Employability-verbetering door werknemers

Wat doen werknemers aan het verbeteren van hun inzetbaarheid met inbegrip van scholing? Wat doen oudere werknemers hieraan? Voor het beantwoorden van deze vragen kunnen we te rade gaan bij het onderzoek³³ over activiteiten die werknemers ondernemen om hun eigen inzetbaarheid te bevorderen (Willemsen et al, 2002). In dit onderzoek is nagegaan welke activiteiten werknemers de afgelopen vijf jaar hebben ondernomen op het gebied van mobiliteit (het veranderen van werkgever, baan of functie-inhoud), opleiding en inzicht verwerven in de eigen arbeidsmarktpositie.

Wat betreft de mobiliteit (Willemsen et al, 2002: 29) is in de afgelopen vijf jaar ongeveer een derde van de werknemers veranderd van werkgever en eveneens bijna een derde veranderd van functie binnen de organisatie. Van deze laatste groep is het merendeel doorgestroomd naar een hogere functie. Vrouwen doen verhoudingsgewijs vaker een stapje terug naar een functie van lager niveau. Bij 8 à 9 op de 10 werknemers zijn veranderingen opgetreden aan de functie-inhoud, met name in de vorm van meer verantwoordelijkheden en meer taken. Nog sterker dan bij het onderwerp mobiliteit zien we dat werknemers hun inzetbaarheid hebben bevorderd door middel van opleiding of training (Willemsen e.a., 2002: 30). 8 Op elke 10 werknemers hebben de afgelopen vijf jaar een opleiding of training gevolgd. Bij een derde van de werknemers was de opleiding verplicht en bij bijna de helft op initiatief van de werknemer zelf. Opmerkelijk is dat mannen er vaker dan vrouwen in slagen dat hun opleiding gevolgd kan worden in werktijd en dat de opleiding door de werkgever wordt gefinancierd. Over het verwerven van inzicht in de eigen arbeidsmarktpositie ten behoeve van de eigen inzetbaarheidverbetering constateren Willemsen et al (2002: 31) dat ruim de helft van de werknemers recentelijk personeelsadvertenties heeft bekeken en op het werk wel eens praat over toekomstmogelijkheden binnen de organisatie. Een derde bespreekt wel eens de toekomstmogelijkheden buiten de huidige organisatie.

De meeste werknemers zijn dus actief op al deze terreinen. Daarentegen is ongeveer 40% niet actief op het gebied van mobiliteit, ongeveer 20% niet op het terrein van opleiding en circa 20% verwerft geen arbeidsmarktkennis. Niettemin vindt 91% van de werknemers het belangrijk om aan hun eigen inzetbaarheid te werken (Willemsen, e.a., 2002: 33). Werknemers denken dat hun werkgevers het bevorderen van inzetbaarheid (heel) belangrijk vinden, maar niet echt veel daaraan doen (Willemsen e.a., 2002: 36). Daarom is het wel interessant vast te stellen dat werknemers, ondanks hun kritiek op de inspanning van hun werkgevers, soms vaker dan werkgevers aangeven dat bepaalde inzetbaarheidbevorderende maatregelen in de organisatie aanwezig zijn. Werknemers menen twee tot drie keer zo vaak dan werkgevers dat zij een beroep kunnen doen op maatregelen op het gebied van loopbaanadvies en mobiliteitscentrum, langdurig verlof, werken in deeltijd en eigen keus in flexibele werktijden. Over de aanwezigheid van maatregelen inzake mobiliteit en opleiding en aangaande curatieve maatregelen (zie hoofdstuk 3) verschillen de oordelen van werknemers en werkgevers nauwelijks (De Vries, Willemsen, Nuyens, 2002: 14-15; Willemsen e.a., 2002: 34-36).

Bij employability van personen gaat het zowel om het vermogen om breder inzetbaar te zijn als om de bereidheid om brede inzetbaarheid te vergroten. Als gelet wordt op de aanwezigheid van het eigen vermogen om over te stappen op ander werk binnen of buiten de eigen organisaties, zijn werknemers behoorlijk positief over hun eigen ver-

³³ Het betreft een steekproefonderzoek onder 2000 werknemers dat telefonisch is afgenomen in het voorjaar van 2000 (Willemsen et al, 2002: 27).

mogens in relatie tot kennis en vaardigheden, fysieke en psychische gezondheid en, weliswaar is mindere mate, over hun thuissituatie. Vrouwen schatten hun vermogen iets lager is dan mannen. De bereidheid is over het algemeen echter lager: veel werknemers zijn wel in staat tot brede inzetbaarheid, maar zijn niet bereid de daarbij behorende stappen te zetten, met name verhuizen en meer uren werken. Wederom is de bereidheid bij vrouwen geringer dan bij mannen (Willemsen e.a., 2002: 36-39). Desondanks menen vrijwel alle werknemers dat hun inzetbaarheid nu en over vijf jaar goed is. Vrouwen zijn lichtelijk minder positief maar verwachten, anders dan mannen, dat hun inzetbaarheid zal toenemen. De meesten vinden bovendien dat zij beschikken over een goed inzicht in hun arbeidsmarktpositie (Willemsen e.a., 2002: 41-42).

Hoe gaan ouderen om met hun employability? In het eerdergenoemde onderzoek zijn ouderen gedefinieerd als werknemers van 50 jaar en ouder (Willemsen e.a., 2002: 42-46). Op het gebied van mobiliteit zijn ouderen in vergelijking met de totale groep werknemers, en daarbinnen met jongeren (tot 34 jaar) en middelbaren (35-49 jaar), lager, middelbaar en hoger opgeleiden, en allochtonen en autochtonen, minder vaak veranderd van werkgever en van functie. Ouderen scoren eveneens afwijkend van deze groepen doordat zij minder opleidingsdagen volgen en minder activiteiten verrichten om inzicht te verwerven in hun arbeidsmarktpositie. Als we letten op de inschatting van de eigen inzetbaarheid dan beoordelen ouderen zichzelf onder het gemiddelde voor wat betreft fysieke en psychische gezondheid, maar boven het gemiddelde aangaande de eigen thuissituatie.

Samenvattend past dit bij het algemene beeld dat werknemers op oudere leeftijd gemiddeld minder mobiel zijn en minder opleiding volgen. Maar wat dit nu zegt over hun feitelijke inzetbaarheid kunnen we niet vaststellen. Een voorlopige conclusie is dat er inzake de inzetbaarheid van ouderen kansen worden gemist. Daarmee komt hun arbeidsparticipatie in de toekomst in het geding.

7 Bedrijfsoverstijgend employability-beleid

In hoeverre kan bedrijfsoverstijgend employabilitybeleid bijdragen aan het reduceren van de vraag-aanbod afstemming van oudere werknemers? Employability vatten we hier op als de bereidheid tot multi-inzetbaarheid (Bolweg en Maenhout, 1995: 92). Employabilitybeleid omschrijven we als beleid gericht op het vergroten van de (multi-) inzetbaarheid van medewerkers in hun huidige en toekomstige werk.³⁴ Concreet kan het gaan om beleid over scholing, mobiliteit, weerbaarheidsbevordering, werkervaring, taakrotatie / taakverrijking, motivatiebevordering, gedragsverandering, etcetera.

7.1 Employability van werkgevers en werknemers gematcht

Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) heeft een employability monitor ontwikkeld voor zowel werkenden als niet-werkenden, waarvan we de eerste hier bespreken (De Grip en Sanders, 2000). Daartoe hebben de auteurs diverse databronnen gecombineerd, met name van de OSA (Aanbodpanel en Vraagpanel), het CBS (Enquête Beroepsbevolking en Sociaal Economisch Panel) en van het ROA zelf (De Arbeidsmarkt naar Opleiding en Beroep).³⁵ Zij vatten employability op als het vermogen en de bereidheid van mensen om werk te krijgen en te houden (De Grip en Sanders, 2000: iii, 7). In hun model komen vier onderdelen samen. Eerst wordt de 'individuele employability' vastgesteld aan de hand van iemands vermogens, bereidheid, inspanningen en belemmeringen. Vervolgens wordt de 'employabilitybehoefte' (behoefte aan werknemers met een hoge employability) van bedrijven bepaald, aan de hand van bedrijfskenmerken zoals technologische, economische en organisatorische ontwikkeling, vergrijzing en fysieke en psychische aspecten van arbeidsomstandigheden. Een volgende stap is te bekijken in hoeverre arbeidsmarktontwikkelingen het werven en binden van personen met een hoge employability bemoeilijken of niet. Ten slotte wordt nagegaan of er in sectoren CAO's (afspraken over scholing e.d.) en faciliteiten (o.a. HRM-beleid) zijn die de employability-ontwikkeling van personen ondersteunen of niet. Op grond van al deze gegevens komen de onderzoekers tot een sectorale employability index (SEI). Met behulp van deze index kunnen bedrijfssectoren zich ten opzichte van elkaar positioneren (De Grip en Sanders, 2000: 7-26). In tabel 14 zijn de employability-indicatoren voor 13 bedrijfssectoren bijeengebracht (De Grip en Sanders, 2000: 145-160).³⁶

³⁴ Inzetbaarheid en employability beschouwen we dus als een competentie van een persoon, gericht op werkbehoud in heden en toekomst (cfr. De Grip, 2001: 219).

³⁵ De gegevens dateren voor het merendeel van de tweede helft van de jaren negentig (De Grip en Sanders, 2000: 57-116).

³⁶ Deze uitkomsten wijken af van eerdere rekenexercities (vgl. De Grip e.a., 1999) omdat ten dele andere bronnen zijn gebruikt.

Tabel 14: Employability-indicatoren

Indicatoren	vermogen index	bereidheid index	inspanning index	persoonlijke belemme- ringen index	individuele employa- bility index	demogra- fische ontwikk. index	economi- sche ontwikk. index	technolo- gische ontwikk. index	organisa- torische ontwikk. index	fysieke belasting	psychische belasting	employa- bility behoefte index	arbeids- markt- situatie index	effectu- erings- condities index	sectorale employa- bility index	relatieve tekorten index
Bedrijfssector																
Landbouw & visserij	99	112	76	90	91	174	110	100	91	117	73	111/89	85	73	85	82
Voeding	94	99	114	98	105	87	67	171	90	139	92	107/93	53	90	96	97
Chemie	108	100	110	93	106	132	67	129	82	132	103	107/93	80	90	98	98
Metaal en elektro	95	102	100	101	99	109	121	138	93	139	100	117/83	55	107	96	85
Overige industrie	94	101	92	116	96	156	117	133	103	126	92	121/79	54	104	93	80
Energie	102	68	110	104	98	385	-	0	84	108	102	-/-	78	123	-	-
Bouw & onr. goed	98	100	82	99	91	68	136	71	79	137	95	98/102	39	105	96	94
Handel & reparatie	96	105	114	106	107	60	119	96	101	96	88	93/107	87	82	99	115
Transport & comm.	94	75	108	105	97	110	126	58	82	100	112	98/102	93	79	93	99
Bank & verzekeringen	108	104	109	113	108	73	111	125	125	66	112	102/98	111	131	113	106
Horeca & zak. dvl.	105	123	110	108	112	60	92	104	97	81	104	90/110	117	85	104	124
Kwartaire diensten	103	85	96	95	95	110	23	121	125	92	108	87/103	130	144	112	98
Overheid & onderwijs	107	100	91	95	97	240	16	104	133	84	101	113/87	161	141	110	86

Bron: De Grip en Sanders, 2000: 145-160.

De *individuele employability index* bestaat uit vier deelindexen: *vermogen*, *bereidheid*, *inspanning* en *persoonlijke belemmeringen*.

De *employabilitybehoefte index* bestaat uit zes indicatoren: *demografische ontwikkelingen*, *economische ontwikkelingen*, *technologische ontwikkelingen*, *organisatorische ontwikkelingen*, *fysieke belasting* en *psychische belasting*; de cijfers na het streepje zijn omgescoorde employabilitybehoeftecijfers ten behoeve van de overall score in de sectorale employability indexcijfers verderop.

De *arbeidsmarktsituatie index* is gebaseerd op het percentage werknemers met (zeer) goede arbeidsmarktperspectieven.

De *effectueringscondities index* betreft hoe werknemers hun employability op peil kunnen houden of verbeteren d.m.v. CAO's en faciliteiten.

De *sectorale employability index* is een overall-indexcijfer gebaseerd op de individuele employability, de employabilitybehoefte (omgescoord), de arbeidsmarktsituatie en de effectueringscondities.

De *relatieve tekorten index* is het individuele employability indexcijfer gedeeld door het employabilitybehoefte indexcijfer (x 100).

De belangrijkste kolom in tabel 14 is de sectorale employability index.³⁷ Deze is gebaseerd op de kolommen ter linkerzijde en zullen we eerst bespreken.

De vijfde cijferkolom is de individuele employability index (IEI). Deze is samengesteld uit de vier kolommen ter linkerzijde, vermogen, bereidheid, inspanning en persoonlijke belemmeringen. Het gemiddelde van de IEI is geïndexeerd op 100. Hogere scores duiden er op dat werknemers over een meer dan gemiddelde employability beschikken; lager scores indiceren het tegenovergestelde. Vijf sectoren hebben een relatief goede IEI-score, waarbij horeca en zakelijke dienstverlening uitschieten naar boven (112). In de linker kolommen is te zien dat deze sector vooral vanwege de bereidheid index hoog scoort, dat wil zeggen dat werknemers in de sector naar verhouding vaak bereid zijn tot functiemobiliteit, opleiding en brede inzet.

De IEI-index is te beschouwen als een maat voor de aanbodzijde van employability (cfr. De Grip e.a., 1999: 301). De employabilitybehoefte index (EBI) heeft betrekking op de vraagzijde. Deze is samengevat in de twaalfde cijferkolom van tabel 14 en opgebouwd uit de zes eraan voorafgaande indicatoren, te weten demografische, economische, technologische en organisatorische ontwikkelingen en de fysieke en psychische belasting. Het gaat in kolom 12 om de scores links van het streepje (de scores rechts van het streepje zijn herberekende cijfers ten behoeven van de overall-index waarop

³⁷ De **individuele employability index** bestaat uit vier deelindexen of constructen: *vermogen* (opleidingsniveau; werkervaring; mobiliteitsvermogen), *bereidheid* (functionele mobiliteitsbereidheid; opleidingsbereidheid; bereidheid tot brede kwalitatieve inzet), *inspanning* (functionele mobiliteitsinspanningen; geografische mobiliteitsinspanningen; opleidingsinspanningen; kwalitatieve inzetbaarheidsinspanning; flexibiliteit qua werktijden; betaalde en onbetaalde overuren); en *persoonlijke belemmeringen* (gezinssituatie, m.n. het hebben van kinderen onder 17 jaar). De **employabilitybehoefte index** bestaat uit zes indicatoren: *demografische ontwikkelingen* (verhouding ouderen/jongeren), *economische ontwikkelingen* (gevoeligheid voor economische schommelingen), *technologische ontwikkelingen* (doorgevoerde technologische/technische veranderingen), *organisatorische ontwikkelingen* (verwachte veranderingen in omgeving of in bedrijf), *fysieke belasting* (te maken met lawaai, kracht zetten, beeldschermarbeid) en *psychische belasting* (te maken met hoge werkdruk); de cijfers na het streepje zijn omgescoorde employabilitybehoeftecijfers ten behoeve van de overall score in de sectorale employability indexcijfers verderop. De **arbeidsmarktsituatie index** is gebaseerd op het percentage werknemers met (zeer) goede arbeidsmarktprospectieven. De **effectueringscondities index** betreft hoe werknemers hun employability op peil kunnen houden of verbeteren d.m.v. CAO's en faciliteiten en is opgebouwd uit: *institutioneel kader* (gebruik van scholingssubsidies), *faciliteiten* (functieroulatie; personeelsplanning; loopbaanontwikkeling; kinderopvang; leeftijdsbewust personeelsbeleid; ARBO/verzuimbeleid), *communicatie* (inzicht van werknemers in hun toekomst). De **sectorale employability index** is een overall-indexcijfer: de (vetgedrukte) indexcijfers voor de individuele employability, de employabilitybehoefte (omgescoord), de arbeidsmarktsituatie en de effectueringscondities zijn elk afzonderlijk vermenigvuldigd met het aantal variabelen dat (per dimensie) is gebruikt bij het bepalen van de indexcijfers bij de betreffende employability-dimensie (totaal 28 variabelen); vervolgens zijn de scores gesommeerd en gedeeld door 28; de ontstane indexscore is de confrontatie per bedrijfssector van employabilitybehoefte, individuele aanwezige employability, arbeidsmarktsituatie en effectueringscondities. De **relatieve tekorten index** is het individuele employability indexcijfer gedeeld door het employabilitybehoefte indexcijfer ($\times 100$) en geeft aan in hoeverre er, gerelateerd aan de sectorale employability behoefte, in een bepaalde sector in vergelijking met andere sectoren tekorten bestaan aan werknemers met een goede employability (hoewel een score onder 100 niet betekent dat de employability per se tekortschiet; het zijn relatieve cijfers).

we verderop ingaan). Als we eerst deze EBI-scores bekijken dan stellen we vast dat de behoefte aan personeel met een hoge employability het sterkst aanwezig is in de overige industrie³⁸ en de metaal en elektrotechniek. In de voorgaande kolommen kan men aflezen welke factoren bijdragen aan de employabilitybehoefte van de te onderscheiden sectoren. In de kolom over demografische ontwikkelingen is te zien dat de vergrijzing een belangrijk aandachtspunt is voor de sectoren energie, overheid en onderwijs en landbouw en visserij. In de kolom economische ontwikkelingen zien we dat de sector van de bouw en onroerende goederen conjunctuurgevoelig zijn, maar de overheid, onderwijs en kwartaire diensten (o.a. gezondheidszorg) helemaal niet. De sectoren voeding en industrie (metaal, elektrotechniek, overig) hebben vooral te maken met technologische veranderingen, terwijl organisatorische veranderingen de behoefte aan employability stimuleren bij de dienstverlenende sectoren (publieke sector, banken en verzekeringen). Wat betreft de arbeidsomstandigheden is waar te nemen dat de employabilitybehoefte in traditioneel-industriële sectoren meer samenhangt met fysieke belasting en die in de dienstensector meer met psychische belasting.

Naarmate een bedrijfssector hoger scoort op de arbeidsmarktsituatie index (kolom 13 in tabel 14) bestaan er voor een hoger percentage werknemers in deze sector gunstige arbeidsmarktperspectieven gegeven de vraag-aanbodverhouding binnen de sector. Er wordt naar verhouding in zo'n sector een sterke vraag verwacht. Voor organisaties betekent dit een mogelijk risico op ongewenste uitstroom met eisen voor werving die daarop volgen of eisen van binding om uitstroom te voorkomen. Het betekent dat vacatures moeilijker vervulbaar worden en daarmee wordt de employabilitybehoefte groter. In de zakelijke en niet-zakelijke dienstverlening zijn de arbeidsmarktperspectieven voor werknemers hoog, terwijl ze in de bouw en onroerend goed zeer laag zijn.

Worden werknemers in staat gesteld hun employability op peil te houden of te versterken? Daarvoor kijken we naar de effectueringscondities index (kolom 14). Deze index combineert onder andere subsidiemogelijkheden (over scholing) en HRM-beleid gericht op employability. De publieke dienstverlening en bank en verzekeringswezen scoren op dit punt gunstig, maar landbouw en visserij bijvoorbeeld niet.

Met de relatieve tekorten index (laatste kolom) wordt een indicatie gegeven van de mate waarin per bedrijfssector in de employabilitybehoefte wordt voorzien.³⁹ Omdat een score boven de 100 duidt op een hogere aanwezige dan benodigde employability gaat het in tabel 14 om de relatief lage scores om mogelijke probleemsectoren op te sporen. Dit blijken met name de sectoren overige industrie, landbouw en visserij, metaal en elektrotechniek en overheid en onderwijs te zijn.⁴⁰

De laatste stap in het model van De Grip et al (2001, 1999) is het berekenen van de sectorale employability index (SEI). Op grond van de relatieve tekorten index kan worden ingeschat in hoeverre de arbeidsmarktsituatie index en de effectueringscondities index een versterkend effect heeft op de employabilitybehoefte. De SEI (zie noot 37) is een overall-indexcijfer waarbij een hoge score duidt op een gunstige sectorale employability. Sectoren met een gunstige SEI zijn allen dienstverlenende bedrijfstak-

³⁸ Textiel, hout- en bouwmaterialen, papier, grafische industrie (De Grip en Sanders, 2000).

³⁹ Het IEI-indexcijfer wordt gedeeld door het EBI-indexcijfer. De hieruit volgende ratio (vermenigvuldigd met 100) geeft aan in hoeverre in een bepaalde sector in vergelijking met andere sectoren mogelijk tekorten bestaan aan werknemers met een goede employability. Mogelijk, want een relatief getal geeft geen uitsluitel over absolute tekorten of overschotten (De Grip en Sanders, 2000: 154-155).

⁴⁰ Waarschijnlijk kampt de energiesector ook met employabilitytekorten (cfr. De Grip e.a., 1999: 304). Door ontbrekende gegevens kan de score niet worden berekend.

ken, namelijk bank en verzekeringen, kwartaire diensten, overheid en onderwijs en horeca en zakelijke dienstverlening; landbouw en visserij, industrie en handel en transport scoren ongunstig. Merk hierbij op dat overheid en onderwijs ongunstig scoren op de relatieve tekorten index, maar dat de daaruit afleidbare employabilitybehoefte blijkbaar wordt gecompenseerd door de arbeidsmarktsituatie (voldoende gekwalificeerd aanbod) en door effectueringscondities (effectief beleid). Het omgekeerde doet zich voor bij handel en reparatie. Een schijnbaar employabilityoverschot wordt teniet gedaan door ontbrekend ondersteunend beleid en geschikt arbeidsaanbod (De Grip en Sanders, 2000: 145-160).

In een voorgaande versie van de Employability Monitor hebben De Grip et al SEI-scores berekend voor enkele groepen werknemers, namelijk jongeren, ouderen, laag opgeleiden en vrouwen (1999: 306-308). De aanwezige employability van ouderen (werknemers van 50 jaar en ouder) scoort per bedrijfssector ongunstiger vergeleken met jongeren (behalve in landbouw en visserij), vrouwen en laag opgeleiden (behalve bij landbouw en visserij en voeding). De SEI-score is het hoogst in de energiesector. Dat wil zeggen dat de relatief hoge employability van ouderen gecombineerd wordt met een grote employabilitybehoefte en vanwege gunstige effectueringscondities in die sector. De SEI, en dus hun employability, is voor ouderen ook gunstig in bank- en verzekeringswezen en bouw en onroerend goed. De sectoren waar de SEI voor ouderen sterk achter blijft, zijn transport en communicatie (relatief slechte individuele employability), overheid en onderwijs (grote employabilitybehoefte gecombineerd met ongunstige effectueringscondities) en chemie (grote employabilitybehoefte) (De Grip et al, 1999: 307).

Hoewel de employability monitor diverse vragen onbeantwoord laat - zoals welke gewichten moet je toekennen aan de indexen; en, hoe zou het uitwerken op bedrijfsniveau? - geeft zij niettemin een interessante doorkijk over de afstemming van de aangeboden employability van werknemers en de gevraagde employability door werkgevers. Het laat ook de conclusie toe dat employability-beleid in de brede zin van het woord er wel degelijk toe doet. Daarom gaan we als slot in op enkele voorbeelden van employability-beleid met de vraag of het werkt, in het bijzonder voor ouderen.

7.2 Bestaande employability-maatregelen: bedrijfsoverstijgend beleid?

In vrijwel alle CAO's voor 2002 komen afspraken voor over employabilitybeleid.⁴¹ De inspanningen hieromtrent zijn in de jaren negentig geïntensiveerd: zowel budgetten als de variatie in beleid en beleidsdoelstellingen zijn toegenomen. De meeste maatregelen gaan over scholing en scholingsverlof; arbeidsmarktgericht beleid en doelgroepenbeleid komen duidelijk minder voor (in ruim de helft van de onderzochte CAO's en betrekking hebbend op ruim de helft van het personeel). Bij scholing staat de functiegerichte scholing voorop, Eerder Verworven Competenties (EVC) en algemene scholing scoren een stuk lager. Niettemin is de opkomst van de EVC gedurende de laatste paar jaar opmerkelijk. De meeste activiteiten terzake zijn te vinden in de zorg- en welzijnssector en in de metaal. Actief zijn verder de detailhandel en delen van de zakelijke dienstverlening. Branche-overstijgend zijn de meeste activiteiten niet. Meestal gaat het om de landelijke erkenning van elders verworven competenties (certificering en di-

⁴¹ Arbeidsinspectie, 2002a, 2002b; STAR, 2002; SER, 2002. Overigens gaat het hier om zowel ondernemings- als bedrijfstakcao's. In de data wordt hier geen uitsplitsing naar gemaakt.

plomering conform een landelijke kwalificatiestructuur). Daarnaast komt –met het oog op een betere aansluiting bij de vraag- ook een competentiebenadering voor. Om hoeveel bedrijven en personen het feitelijk gaat is onbekend: kwantitatieve gegevens hieromtrent ontbreken.⁴² Het allerlaagst (7% van de CAO's en 7% van de werknemers) scoren cursussen Nederlands. Leeftijdsbewust personeelsbeleid met betrekking tot scholing komt ook voor; we vinden het in ruim een derde van het totaal aantal onderzochte CAO's en het gaat ook om ruim een derde van de medewerkers. Het ontwikkelingsplan rukt op, althans qua vermelding in CAO's. Slechts één op de vijf werknemers heeft te maken met een opleidingsplan, slechts één op de veertien werknemers heeft de beschikking over een persoonlijk opleidingsbudget. Loopbaan- en mobiliteitsbevordering is een ander aspect van employability. Functioneringsgesprekken komen het meeste voor: 55% van de werknemers heeft er mee te maken. Daar steken mobiliteitsprikkels en mobiliteitscentra mager bij af. Van elke vijf werknemers wordt er eenje door mobiliteitsprikkels gestimuleerd, en van mobiliteitscentra kan slechts elke achtste werknemer gebruik maken.

De arbeidsmarktgerichtheid van het employabilitybeleid is aanwezig maar domineert niet. Het belangrijkste in dit opzicht zijn de O&O (opleiding en ontwikkeling) /A&O (arbeidsmarkt en opleiding) fondsen. Die vinden we in iets meer dan een kwart van de onderzochte CAO's en hebben betrekking op bijna een derde van de werknemers. Het doelgroepenbeleid is behoorlijk ingeburgerd geraakt; leeftijdsgericht is zulk beleid in ruim een derde van de CAO's en het heeft betrekking op eveneens ruim een derde van de werknemers.

De O&O/A&O fondsen zijn, vanwege hun bedrijfs overstijgende optiek en vanwege hun arbeidsmarktgerichtheid, voor ons van belang. Meestal maken deze fondsen deel uit van sociale fondsen; daarbinnen vormen ze de grootste kostenpost, goed voor meer dan de helft van het totale budget van de sociale fondsen. Uitschieter naar boven is de bouw, uitschieter naar beneden de overige dienstverlening. Over het geheel bezien staat het (evaluatie-)onderzoek naar deze fondsen nog in de kinderschoenen.

De vraag is welk deel van deze afspraken en voornemens specifiek gericht is op ouderen. Onderzoek van de Arbeidsinspectie hierover (naar aanleiding van de in 2001 afgesloten CAO's) leidt tot de volgende resultaten.⁴³ Van de in 2001 onderzochte 126 CAO's zijn in 124 gevallen bepalingen met betrekking tot ouderen gevonden (98%). De twee uitzonderingen betreffen de CAO's voor het uitzendwezen. Overigens wordt onder de oudere werknemer lang niet overal hetzelfde verstaan: de leeftijds aanduidingen lopen van 40 tot 60 jaar. Als 'doelgroep' overigens komt de oudere werknemer slechts in één CAO voor (HBO). Instroomvergroting van ouderen komt in een kleine minderheid van de CAO's voor. De meest voorkomende bepaling over ouderenbeleid is het doen van onderzoek. Of het een geruststelling is of niet: veertig procent van de als zodanig aangemerkte ouderen mogen rekenen op onderzoeksbelangstelling.

Prepensioneringsverlof wordt regelmatig toegekend, ruim een kwart van de oudere werknemers kan hiervan gebruik maken. Ook VUT-regelingen tieren nog welig, hoewel flexibele pensionering in opmars is. Vrijwel overal worden aan ouderen extra vakantiedagen toegekend. Sporadisch komen afspraken voor met betrekking tot onbetaald verlof. Daar staat tegenover dat drie op de vier ouderen op een speciale behandeling met betrekking tot arbeidstijden mogen rekenen (ploegdienst, onregelmatige dienst, overwerk enz.). Deze regelingen hebben de laatste jaren (een eerdere meting betrof het jaar 1998) een forse uitbreiding te zien gegeven. Ook extra arbeidsduurver-

⁴² Over EVC zie Frietman en Vink, 2002.

⁴³ Arbeidsinspectie, 2002a. De kanttekening bij voetnoot 41 geldt ook hier.

korting (te beginnen bij een leeftijd die schommelt tussen 55 en 57 jaar) scoort hoog, al dan niet met inlevering van loon. Twee op de drie ouderen valt onder een dergelijke regeling.

Regelingen om oudere werknemers te *ontzien* komen dus regelmatig voor. Op z'n minst even belangrijk is de vraag naar specifieke maatregelen om ouderen blijvend *productief* te houden. Op dit gebied is met name de overheid actief. In bijna twee derde van de overheidsCAO's wordt loopbaanbeleid voor ouderen aangekondigd, in het bijzonder het aanbieden van een lagere functie. Meestal worden de pensioengevolgen verzacht door een demotiebepaling in het pensioenfonds. De overheid scoort op deze punten meer dan twee keer zo hoog als het gemiddelde in andere sectoren. Specifieke bepalingen voor scholing en scholing verlot zijn daarentegen zeldzaam. Ontzien is, over het geheel bezien, meer gebruikelijk dan inschakelen.

Een interessante ontwikkeling rond employability treffen we aan in de uitzendbranche en bij arbeidspools (Van Lieshout en Van Liempt, 2001). Opleiding en training zijn met het in werking treden van de Wet Flexibiliteit en Zekerheid (vanaf 1 januari 1999) en de doorwerking daarvan in de CAO voor het uitzendwezen een regulier onderwerp voor de branche geworden. Dat is ook geen luxe, omdat tijdelijke contracten gemiddeld genomen slechts de helft van de training en opleiding krijgen aangeboden als vast aangestelden. Artikel 34 van de uitzend-CAO stelt nu dat, zodra de werknemer meer dan 26 weken voor de uitzendorganisatie heeft gewerkt, een gesprek over training moet plaatsvinden. Daar kan al dan niet training uit voortkomen tot een vastgesteld (en de loop van de jaren groeiend) percentage van het brutoloon (van ruim een half procent in 1999 tot bijna één procent in 2002). Een speciaal instituut (Stichting Scholing Uitzendkrachten, SSU) is belast met het bewaken van de afspraken en regels.

Bedrijfsoverstijgende initiatieven zijn aanwezig, in het bijzonder PasKlaar (inmiddels omgedoopt tot 'Leerwerktrajecten'), aangehaakt bij Start en sterk gericht op het midden- en kleinbedrijf, en de Stichting Werk en Vakmanschap, een initiatief gericht op het vinden, scholen en binden van technisch personeel. Ook W&V maakt gebruik van de diensten van Start, al draagt het meer de kenmerken van een arbeidspool. Er zijn inmiddels meer dan 500 bedrijven bij aangesloten en het aantal mensen in de pool overtreft de 1000.

Het gewicht hiervan voor de oudere werknemer is vermoedelijk gering. Oudere werknemers in arbeidspools treffen we voornamelijk aan in de zogenaamde uitstroompools en daarin is training en opleiding geen component (De Feyter et al, 2000; Korver en Oeij, 2002). In de populatie uitzendkrachten zijn ouderen slechts mondjesmaat vertegenwoordigd (Van den Toren et al, 2002: 12, tabel 1). Het gaat om 5% van het totaal aantal flexwerkers, in aantallen om ruwweg 26.000 mensen. Verder komt in een fors aantal gevallen het voorgeschreven trainingsbehoeftegesprek niet tot stand. Werkgever en werknemers blijken vaak niet op de hoogte van de desbetreffende bepalingen. Het percentage geschoolden naar aanleiding van deze gesprekken is zelfs gedaald in de periode tussen 2000 en 2001 (o.c.: 39-40).

Samenvattend: Bedrijfsoverstijgend employability-beleid kan op zich een bijdrage leveren aan het inzetbaar houden van oudere werknemers. In de praktijk blijkt dit beleid zich echter vooral te richten op het verminderen van de belasting van oudere werknemers (ontzienbeleid) en niet op het vergroten van de inzetbaarheid door opleiding en/of scholing.

8 Samenvatting, conclusies, discussie

Eerst zullen we de zes vragen beantwoorden die we aan het begin van dit rapport stelden. Vervolgens gaan we in op conclusies en discussie.

8.1 Samenvatting

De eerste vraag was welke trendmatige veranderingen er zijn in de vraag naar arbeid en competenties. De dienstverlenende sector is dominant geworden qua omvang en daarmee de dienstverlenende beroepen. Daarmee houdt het gegroeide belang van sociaal-normatieve competenties verband, hoewel daarmee niet gezegd is dat vaktechnische competenties niet meer belangrijk zijn, integendeel, dat zijn ze nog steeds. Ontwikkelingen in de werkgelegenheidsstructuur duiden op een voortschrijdende regradatie. Polarisation doet zich niet sterk voor.

De tweede vraag had betrekking op de mate waarin organisaties hun employabilitybeleid, in het bijzonder het vergroten van inzetbaarheid van werknemers, afstemmen op de vraagontwikkelingen. Het employability-beleid in organisaties is nog niet zo sterk ontwikkeld. Werkgevers vinden het wel belangrijk, maar zijn tevens van mening dat zij hier nog niet voldoende aan doen. Men blijkt vooral moeite te hebben om medewerkers competenties te laten ontwikkelen voor functies buiten de organisatie. Toch blijkt ongeveer een kwart van de werknemers – volgens de eigen werkgever – niet goed inzetbaar in de eigen functie!

Ten derde zijn wij ingegaan op de vraag hoe bedrijven omgaan met vergrijzing. Werkgevers zijn niet erg gemotiveerd om oudere werknemers aan te nemen, of te bevorderen dat zij tot hun 65^{ste} jaar kunnen blijven werken. Daarbij speelt ook mee dat oudere werknemers veelal een beduidend lager opleidingsniveau hebben dan jongere werknemers. Bovendien voelen deze werknemers - noch hun werkgevers – er veel voor te investeren in (kwalificerende) opleidingen.

Welke trendmatige veranderingen zijn er waarneembaar in het aanbod van arbeid, met name van oudere werknemers, was de vierde vraag. De arbeidsparticipatie van oudere werknemers is de laatste jaren weer enigszins gegroeid. Toch blijft deze met 34% nog sterk achter bij die van jongere groepen op de arbeidsmarkt (minstens 70%). In scenariostudies gaat men er vanuit dat de participatie van ouderen de komende jaren verder zal stijgen. Daarmee gaat men voorbij aan de voorkeur van de werkgevers en de werknemers zelf. Uit dit oogpunt bezien zou de huidige conjunctuur wel eens een negatief effect kunnen hebben op de arbeidsparticipatie van ouderen.

Op de vijfde plaats hebben we ons afgevraagd wat (oudere) werknemers doen aan het verbeteren van hun eigen inzetbaarheid. Het algemene beeld dat werknemers op oudere leeftijd gemiddeld minder mobiel zijn en minder opleiding volgen wordt bevestigd. Maar wat dit nu zegt over hun feitelijke inzetbaarheid is vooralsnog niet duidelijk. Een voorlopige conclusie is dat er inzake de inzetbaarheid van ouderen kansen worden gemist. Daarmee komt hun arbeidsparticipatie in de toekomst in het geding.

Ten zesde wilden we weten of beleid helpt om de vraag-aanbod afstemming van oudere werknemers te verbeteren. Bedrijfsoverstijgend employability-beleid kan op zich een bijdrage leveren aan het inzetbaar houden van oudere werknemers. In de praktijk blijkt dit beleid zich echter vooral te richten op het verminderen van de belasting van oudere werknemers (ontzienbeleid) en niet op het vergroten van de inzetbaarheid door opleiding en/of scholing.

8.2 Conclusies en discussie

Het heeft er alle schijn van dat de ontwikkelingen met betrekking tot ouderen, employability en scholing in bedrijven en in bedrijfstakken niet van elkaar afwijken. Maatregelen om ouderen te ontzien worden voor veel van de zittende werknemers getroffen, maatregelen om hun instroom te bevorderen, en hun vertrek tegen te gaan door hun productiviteit op peil te houden, zijn daarentegen schaars. Dat is, gelet op de afhankelijkheid van de toekomstige arbeidsmarkt van ouderen, geen opwekkende conclusie. Immers, de arbeidsmarkt van de toekomst is grijs en dus is een pro-actief beleid om de ouderen bij de les te houden meer dan nodig.

De huidige periode vormt, gegeven een oplopende werkloosheid, een toetssteen voor beleid, in het bijzonder ook het beleid om de participatie van ouderen te vergroten. Indien we terugkeren naar figuur 1 (par. 1.1) over de reïstitutionalisering van de vraag- en aanbodafstemming bij de inzet van arbeid is de eerste gevolgtrekking dat het initiatief van HR op het decentraliseringsbeleid, op het bedrijfs overstijgend employabilitybeleid en op het levensloopbeleid nog niet is genomen. Bij de inrichting van de arbeidsorganisatie, het kiezen van een insteek op arbeidsverhoudingen en het inspelen op arbeidsmarkt en onderwijs gaat het beleid niet veel verder dan de korte termijn optiek van de eigen organisatie. Hoewel alom wordt erkend dat het toekomstige arbeidsaanbod met eisen en verwachtingen zal komen over een goede afstemming van werk en privé, over het integreren van een baan in een loopbaan waarvan competentieontwikkeling een integraal bestanddeel is, en over de financierbaarheid van loopbaanonderbrekingen en –voortzettingen als gevolg van verlofregelingen voor zorg en opleiding, vindt deze erkenning nog maar weinig weerslag in het personele organisatiebeleid. Krapte op de arbeidsmarkt, eerder dan lange termijn overwegingen, domineren het beleid.

De aansluiting tussen macro en micro is, en dat is de tweede gevolgtrekking, gebrekkig. In de jaren negentig van de vorige eeuw konden de aansluitingsproblemen grotendeels verborgen blijven omdat de nadruk op bevordering van arbeidsparticipatie parallel liep aan een expanderende economie en werkgelegenheids groei. Precies aan die situatie is nu een einde gekomen en daarmee ligt het probleem van participatiebevordering in de context van een ongunstiger ontwikkeling van de werkgelegenheid levensgroot op tafel. Waar sociale partners en overheid het eens zijn over de noodzaak de participatie blijvend te bevorderen – en daarin het ouderenbeleid een prominente plaats te geven - voeren de meeste bedrijven een beleid waarin ouderen hooguit een sociale en bijna nergens een economische rol spelen. Het gaat erom dit beleid te keren en het gaat erom om voor nieuw beleid de geëigende institutionele kaders te vinden.

In de inleiding van dit hoofdstuk hebben we reeds gewezen op het feit dat bedrijven met een groeiend aantal personele wensen, plichten en verantwoordelijkheden worden geconfronteerd. Dat maakt het sturen op de arbeidsmarkt complexer, terwijl ook op andere relevante markten en omgevingen de voorspelbaarheid eerder af- dan toeneemt. We hebben gesuggereerd dat op het terrein van de arbeidsmarkt met name het concept van de transities (retourtjes en zelfs abonnementen die de wederzijdse overgang mogelijk maken en waar nodig ook stimuleren van arbeid naar zorg, naar opleiding en naar gefaseerde uittreding) in het kader van een levensloopbenadering van de arbeidsmarkt lijken uit te nodigen tot nieuwe vormen van samenwerking of afstemming (Korver en Oeij, 2002; 2003).

Dergelijke vormen zijn in zekere zin al de orde van de dag. We hoeven slechts te denken aan diverse vormen van collegiale in- en uitleen, en van detachering om afstemmingsproblemen en –oplossingen op het spoor te komen, terwijl pools zoals in Werk en Vakmanschap nieuwe vormen van samenwerking vertegenwoordigen. Samenwerking in de hier bedoelde zin gaat verder dan afstemming, omdat samenwerking resultaten oplevert die anders niet tot stand hadden kunnen komen. In ons geval: het uitbreiden van het arbeidsaanbod van (technisch) geschoold personeel⁴⁴, in plaats van alleen een betere allocatie van het bestaande potentieel. Dit type samenwerking is uiteraard bedrijfsoverstijgend. De portée ervan gaat verder dan het gegeven voorbeeld. Onzes inziens bevat het belangrijke lessen voor het institutionaliseren van nieuw arbeidsmarktbeleid.

Nieuwe samenwerking is in de jaren negentig ook, en misschien wel bij uitstek, tot stand gekomen in de vorm van het convenant. Arboconvenanten zijn voor tal van branches afgesloten, en arbeidsmarktconvenanten (minderheden, herintreedsters) zijn in opkomst. Convenanten verbinden macro-belangen op het gebied van gezonde en duurzame inzetbaarheid van werknemers met de micro-eisen van bedrijfsvoering. Ze kunnen bijdragen aan een betere aansluiting van macro en micro. Opmerkelijk is dat voor ouderen, ondanks het bestaan en de activiteiten van een Taskforce Ouderen en Arbeid, geen convenant in de maak is. Wij zien dat als enerzijds een nuchtere erkenning van de omvang en de complexiteit van de betreffende vraagstukken – waarbij het inderdaad raadzaam is niet te hoge verwachtingen te wekken – , anderzijds zijn ‘levensloopconvenanten’ (Korver en Oeij, 2002; 2003) met inbegrip van de problematiek van de ouderen niet per definitie een onbegaanbare weg. Het motto daarvan zou kunnen zijn: jong is ‘out’, oud is ‘in’!

⁴⁴ Een ander voorbeeld in dit verband is Apeldoorn-IT, een samenwerkingsverband van vijf organisaties met een belangrijke IT-component. Deze bedrijven garanderen IT-ers detachering bij elk van de aangesloten bedrijven, zodat de betrokken werknemers telkenmale hun competenties kunnen vergroten. De samenwerking wordt gestalte gegeven doordat de betrokken P&O afdelingen elkaar op gezette tijdstippen treffen en ervoor zorgen dat de doelstellingen worden gerealiseerd. Het initiatief was bedoeld om Apeldoorn (in plaats van een aangesloten bedrijf op zichzelf) aantrekkelijk te maken voor IT-ers en in die opzet is men geslaagd (Korver 2003; vgl. Korver en Oeij, 2003).

A Literatuur

Arbeidsinspectie, *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2002*. Den Haag: SZW, 2002a.

Arbeidsinspectie, *Ouderenbeleid in CAO's (2001)*. Den Haag: SZW, 2002b.

Asselt, E. van, *Investeren in solidariteit; de gevolgen van de vergrijzing en de kennis-economie voor de arbeidsmarkt; een agenderende verkenning*. Den Haag: Wi (Wetenschappelijk Instituut voor het CDA), 2002.

Batenburg, R., Asselberghs, K., Huijgen, F., Meer, P. van der, *De kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid in Nederland Deel V. Trends en verschillen in de werkgelegenheid naar beroepsniveau in de periode 1987-2000*. OSA, Stichting Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek. Den Haag: Servicecentrum Uitgevers, 2003.

Beer, P. de, *Over werken in de post-industriële samenleving*. Den Haag: SCP, 2001a.

Beer, P. de, 'Regradatie en polarisatie op de postindustriële arbeidsmarkt', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2001b, jg 17, nr 1, 7-28.

Beer, P. de, Wildeboer Schut, J.M., 'Arbeidsmarktpositie', in: Klerk, M.M.Y. de (red.), *Rapportage ouderen 2001. Veranderingen in de leefsituatie*. Den Haag: SCP, 2001, pp. 39-57.

Bell, D., *The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books, 1973.

Boer, P. den, Hövels, B., *Werken en leren in arbeidsorganisaties. Bevindingen van secundaire analyses op het onderzoek 'contextontwikkelingen en competenties' vanuit het perspectief van employability en een leven lang leren*. Tilburg: OSA, 2002a.

Boer, P. den, Hövels, B., 'Technologie en veranderingen in competentie-eisen', in: Batenburg, R., Benders, J., Heuvel, N. van den, Leisink, P., Onstenk, J. (red.), *Arbeid en ICT in onderzoek*. Utrecht: Lemma, 2002b, pp. 181-200.

Boerlijst, J.G., Heijden, B.I.J.M. van der, Assen, A. van, *Veertig-plussers in de onderneming*. Assen/Maastricht: Van Gorcum, 1993.

Bolweg, J.F., Maenhout, J.M.M., 'Full employability: economisch noodzakelijk, sociologisch naïef? Kanttekeningen bij het fenomeen arbeidsflexibiliteit', in: Faase, L., Ott, M., Vos, C.J. (red.), *Nieuwe breukvlakken in het arbeidsbestel? Balans van tien jaar veranderingen in Nederland en België*. Utrecht: De Tijdstroom, 1995, pp. 92-99.

Borghans, L., Ter Weel, B., 'De computer, upgrading en het verschuivende belang van vaardigheden in elf Europese landen', in: Batenburg, R., Benders, J., Heuvel, N. van den, Leisink, P., Onstenk, J. (red.), *Arbeid en ICT in onderzoek*. Utrecht: Lemma, 2002, pp. 201-224.

Brouwer, P., Lin, M.H.H. van, Zwinkels, W.S., *Inzetten op inzetbaarheid; Employability in organisaties*. OSA publicatie A 179. Zoetermeer: EIM, 2001.

Castells, M., *The rise of the network society. The information age. Economy, society and culture. Volume I.* Massachusetts, Oxford: Blackwell, 1996.

CBS, *Werken en leren 2001-2002.* Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2001a.

CBS, *De Nederlandse economie 2000.* Voorburg/Heerlen: CBS, 2001b.

CBS, CPB, *Bevolking en arbeidsaanbod: drie scenario's tot 2020.* Den Haag: Sdu uitgeverij, 1997.

Christis, J., *Arbeid, organisatie en stress. Een visie vanuit de sociotechnische arbeids- en organisatiekunde,* diss. Amsterdam: Het Spinhuis, 1998.

Dagevos, J.F., Vermeulen, M., Oeij, P., *Tussen raakvlak en breukvlak. De aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt in Rotterdam.* Tilburg: IVA, januari 1996.

Dhondt, S., Kraan, K., *Arbeid in de informatiemaatschappij.* Utrecht: Lemma, 2001.

Feyter, M. de, Meijers, J., Evers, G., *Vier op een rij: Beschrijving van vier arbeidspools werkzaam voor het MKB en de ervaringen hiermee van enkele werkgevers.* Hoofddorp: TNO Arbeid, 2000.

Fouarge, D., Kerkhofs, M., Voogd, M. de, Vosse, J.P., Wolff, C. de, *Tendrapport aanbod van arbeid 1999.* Den Haag: Servicecentrum Uitgevers, 1999.

Frietman, J., Vink, J., *EVC-activiteiten in Nederland; stand van zaken per 1 januari 2001.* Nijmegen: ITS, 2002.

Grip, A. de, 'Dynamiek op de arbeidsmarkt en de employability van werkenden', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2001, jg 17, nr 3, 213-221.

Grip, A. de, Loo, J. van, 'Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt 1990-1995', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2000, jg 16 nr 1, 6-17.

Grip, A. de, Loo, J. van, Sanders, J., 'Employability in bedrijf. Naar een employability index voor bedrijfssectoren', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 1999, jg 15 nr 4, 293-312.

Grip, A. de, Loo, J. van, Sanders, J., 'Kwalificatieveroudering in sectoren', in: *Economisch Statistische Berichten*, 23 augustus 2002, 611-613.

Grip, A. de, Sanders, J., *Naar een employability monitor.* Maastricht: ROA, november 2000.

Groot, W., Maassen van den Brink, H., Plug, E.J.S. 'Het tekort aan technisch opgeleiden', in: Wieringen, A.M.L., Dyck, M. van, Hövels, B.W.M., Nijhof, W.J. (red.), *Nieuwe aansluitingen tussen onderwijs en arbeid, Jaarboek 1999/2000 van het Max Goote Kenniscentrum.* Amsterdam: Max Goote/BVE, 2000, pp. 218-233.

Gründemann, R.W.M., Willemsen, M., Vries, S. de, Vuuren, C.V. van, m.m.v. Koopman, M. *De stand van personeelszaken. Ontwikkelingen in theorie en praktijk.* Hoofddorp: TNO Arbeid, 2001.

Haan, F. de, Smit, A., Gent, M. van, *Nieuwe schaarste? Nieuw aanbod!* Hoofddorp: TNO Arbeid, 2001.

Henkens, K., Solinge, H. van, *Het eindspel. Werknemers, hun partners en leidinggevenden over uittreden uit het arbeidsproces*. Assen: Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies, 2003.

Henkens, K., Remery, C., Schippers J., Visser P., 'Zijn werkgevers de krapte voorbij?', in: *Demos*, jg 19, januari 2003, pp. 5-8.

Herweijer, L., 'Onderwijs en opleiding', in: Klerk, M.M.Y. de (red.), *Rapportage ouderen 2001. Veranderingen in de leefsituatie*. Den Haag: SCP, 2001, pp. 13-38.

Hoof, J.J. van, Dronkers, J., *Onderwijs en arbeidsmarkt. Een verkenning van de relaties tussen onderwijs, arbeidsmarkt en arbeidssysteem*. Deventer: Van Loghum Slaterus, 1980.

Hövels, B., Boer, P. den, 'De dynamiek van beroepen onder het gesternte van postindustriële betrekkingen tussen beroepsonderwijs en arbeid', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2001, jg 17, nr 3, 224-238.

Hövels, B., Boer, P. den, Frietman, J. 'Kritische vaardigheden voor de arbeidsmarktpositie van laagopgeleiden', paper voor de OSA-conferentie 'Kwalificaties voor laaggeschoold werk', 10 juni 1998. Tilburg: OSA.

Huiskamp, M.J., Leede, J. de, Looise, J.C., *Arbeidsrelaties op maat. Naar een derde contract?* SMS, Stichting Management Studies. Assen: Koninklijke Van Gorcum, 2002.

Kersten, A., Oeij, P., Breedveld, M., Klomps, A., *Beweegredenen. De relatie tussen arbeidsvoorwaarden en baanmobiliteit*. Directie Arbeidszaken Overheid. Den Haag: Min. van BiZa, 1996.

Klerk, M. de, Timmermans, J., 'Slotbeschouwing', in: Klerk, M.M.Y. de (red.), *Rapportage ouderen 2001. Veranderingen in de leefsituatie*. Den Haag: SCP, 2001, pp. 287-306.

Kools, Q., Sontag, L., Vink, R., Vermeulen, M.J.M., Wolput, B. van, *Doelmatigheid van de Nederlandse scholingsmarkt*. Tilburg: IVA, april 2001.

Korver, T., Oeij, P., "Van het gebaande loopbaanpad af..." Over de noodzaak van samenwerking bij flexibiliteit, levensloop en organisatie', paper voor het Derde Vlaams-Nederlandse Arbeidsmarktcongres, Rotterdam, 10 oktober 2002 (www.arbeid.tno.nl/publicaties/wetenschappelijke_publicaties/auteur).

Korver, T., Oeij, P.R.A., 'Organisatieoverstijgend samenwerken: externalisering van de personele functie, flexibiliteit en levensloop', in: *Tijdschrift voor HRM*, jg. 2003, nr. 1/Lente, pp. 65-94.

Korver, T., *Levenslang; arbeidsmarkt, levensloop en transities*. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2003.

Kuipers, B., *Arbeidsaanbod op middellange termijn*. Memorandum 2. Den Haag: CPB, maart 2001.

Lieshout, H. van, Liempt, A. van, *Flexicurity: recent developments in Dutch vocational education and training*. Amsterdam: Max Goote Kenniscentrum, 2001.

Marey, P., Diephuis, B.J., Dupuy, A., Dijksman, S., Golsteyn, B., *De arbeidsmarkt voor kenniswerkers*. Maastricht: ROA, 2002.

Ministerie van SZW, *Verkenning Levensloop*. Den Haag: SZW, 2002.

Moelker, R., *Zou hij onze nieuwe werknemer kunnen zijn? Veranderingen in gevraagde kwalificaties als weerspiegeling van veranderingen in de betekenis van prestatie. Een inhoudsanalyse van personeelsadvertenties*, diss. EUR. De Lier: Academisch Boeken Centrum, 1992.

Mossink, J.C.M., Gründemann, R.W.M., Vaas, S., *Technologische ontwikkeling en de arbeidsparticipatie van oudere werknemers*. Den Haag: SZW, 1999.

Oeij, P.R.A., Klomps, A.J., Dagevos, J.M., Dagevos, J.F., *Knelpunten en oplossingen in de personeelsvoorziening van de overheid*. Directie Arbeidszaken Overheid. Den Haag / Tilburg: Min. van BZK / IVA, augustus 1999.

Oeij, P.R.A., Korver, T., Gründemann, R.W.M., 'Arbeidsmarkt en oudere werknemers', in: I. Houtman, P. Smulders, J. Klein Hesselink (red.), *Trends in arbeid 2004*. Hoofddorp: TNO Arbeid, te verschijnen 2003.

Oeij, P.R.A., Miedema, E.P., Goudswaard, A., *De toekomst van flexibilisering van arbeid en arbeidsrelaties*. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Remery, C., Henkens, K., Schippers, J., Doorne-Huiskes A. van, Ekamper, P., *Organisaties, veroudering en management: een onderzoek onder werkgevers*. Den Haag: Ni-Di, 2001.

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2006*. Maastricht: ROA, 2001.

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, *Werkgelegenheid en scholing 2001*. Maastricht: ROA, 2002.

Schmid, G., 'Is full employment still possible? Transitional labour markets as a new strategy of labour market policy. A new approach to labour market policy: a contribution to the debate on efficient employment policies', in: *Economic and Industrial Democracy*, 1995, 16, 3, pp. 429-456.

Sociaal-Economische Raad, *Levensloopbanen: gevolgen van veranderende arbeidspatronen*. CSED-rapport. Den Haag: SER, 2001.

Sociaal-Economische Raad, *Het nieuwe leren. Advies over een leven lang leren in de kenniseconomie*. Advies, Publicatienummer 10. Den Haag: SER, 2002.

Smulders, P., Kwantes, J.H., 'De stuw- en remmotoren van de kwaliteit van de arbeid: een verkenning', in: Smulders, P.G.W., Houtman I.L.D., Klein Hesselink, D.J. (red.), *Trends in arbeid 2002*. Alphen aan den Rijn: TNO Arbeid/Kluwer, 2001, pp. 33-67.

Steijn, B., 'Winnaars en verliezers in de informatiesamenleving' in: Batenburg, R., Benders, J., Heuvel, N. van den, Leisink, P., Onstenk, J. (red.), *Arbeid en ICT in onderzoek*. Utrecht: Lemma, 2002, pp. 59-74.

STAR (Stichting van de Arbeid), *Inventarisatie naar de aard en omvang van scholingsinspanningen van sociale partners in bedrijfstakken en ondernemingen*. Publicatienummer 3/02. Den Haag: STAR, 2002.

Theewes, J.J.M., Zijl, M., m.m.v. Brouwer, E., Felsö, F.A., Overtoom, I.W.D., *Arbeidsparticipatie van ouderen*. Tilburg: OSA, 2001.

Tijdens, K., 'Werken in de digitale delta. De ontwikkeling van enquêtevragen om ICT-gebruik in organisaties te meten', in: Batenburg, R., Benders, J., Heuvel, N. van den, Leisink, P., Onstenk, J. (red.), *Arbeid en ICT in onderzoek*. Utrecht: Lemma, 2002, pp. 75-90.

Toren, J. van, Evers, G., Commissaris, E., *Flexibiliteit en Zekerheid; effecten en doeltreffendheid van de wet flexibiliteit en zekerheid*. Utrecht / Tilburg: Berenschot / IVA, 2002.

Tuma, E.H., *European Economic History. Tenth Century to the Present. Theory and History of Economic Change*. Palo Alto (Calif.): Pacific Books, 1971, 1979 [2].

Vaas, F., Smulders, P. 'Arbeidsparticipatie van ouderen', in: Houtman, I.L.D., Smulders, P.G.W., Klein Hesselink, D.J. (red.), *Trends in arbeid 1999*. Alphen aan den Rijn: TNO Arbeid/Samsom, 2001, pp. 237-262.

Vermeulen, M, Gruppelaar, J., Oeij, P., Vissers, A., *Cyclus en structuur. De arbeidsmarkt voor technici verkend*. Tilburg: IVA, 1994.

Vries, S. de, Gründemann, R. 'Inzetbaarheid', in: Gründemann, R.W.M., Vries, S. de (red.), *Gezond en duurzaam inzetbaar! Employability-beleid in Nederland*. Hoofddorp: TNO Arbeid 2002: pp. 3-9.

Vries, S. de, Gründemann, R., Vuuren, T. van, Willemsen, M., 'Employabilitybeleid in Nederlandse organisaties', in: *Gedrag en Organisatie*, 2000, jg 13, nr 5, 291-302.

Vries, S. de, Gründemann, R., Willemsen, M., Niekerk, M. van, Vroome, E. de, 'Participatie van vrouwen, ouderen en lager opgeleiden in arbeidsorganisaties', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2001, jg 17, nr 4, 365-379.

Vries, S. de, Nuyens, M., Gründemann, R.W.M., Bruin, M.R. de, Willemsen, M., *Deuren open voor doelgroepen. Participatie van vrouwen, allochtonen, gehandicapten en ouderen*. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Vries, S. de, Willemsen, M., Nuyens, M. 'Onderzoek onder organisaties', in: Gründemann, R.W.M., Vries, S. de (red.), *Gezond en duurzaam inzetbaar! Employability-beleid in Nederland*. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002, pp. 11-25.

Willemsen, M., Nuyens, M., Gründemann, R., Vries, S. de, 'Stand van zaken en ontwikkelingen in personeelsbeleid in Nederland', in: Smulders, P.G.W., Houtman I.L.D., Klein Hesselink, D.J. (red.), *Trends in arbeid 2002*. Alphen aan den Rijn: TNO Arbeid/Kluwer, 2001, pp. 175-200.

Willemsen, M., Vries, S. de, *Oud en wijs in het onderwijs. Een oriënterend onderzoek naar gezonde en langdurige arbeidsparticipatie van ouderen*. Hoofddorp: TNO Arbeid, juli 2002.

Willemsen, M., Vries, S. de, Nuyens, M., 'Onderzoek onder werknemers', in: Gründemann, R.W.M., Vries, S. de (red.), *Gezond en duurzaam inzetbaar! Employability-beleid in Nederland*. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002, pp. 27-49.

WRR, *Doorgroei van Arbeidsparticipatie*. Rapporten aan de Regering nr. 57. Den Haag: Sdu uitgevers, 2000.