

Werkgevers over langer doorwerken, voor en na het pensioenakkoord

TPV 2020/29

1. Inleiding

Met de sluiting van het pensioenakkoord in juni 2019 lijkt de pensioendiscussie – althans voor het moment – in rustiger vaarwater te zijn gekomen. Het pensioenakkoord sloeg een brug tussen twee doelstellingen. Enerzijds het toekomstbestendig maken van het stelsel van oudedagsvoorzieningen dat onder invloed van de vergrijzing steeds verder onder druk is komen te staan. Anderzijds het gehoor geven aan de maatschappelijke roep – zowel van werkgevers als van werknemers – om meer differentiatie van uittredeleeftijden mogelijk te maken en de AOW-leeftijd minder snel te laten stijgen. Hoewel het overheidsbeleid, dat langer doorwerken sinds de jaren negentig stimuleert, als zeer succesvol mag worden bestempeld (Visser et al., 2016), groeide ook de weerzin tegen de op-eenvolgende door het kabinet opgelegde hervormingen sterk. Vooral de snelle stijging van de AOW-leeftijd en de een-op-eenkoppeling van de AOW-leeftijd aan de levensverwachting moest het daarbij ontgelden.

Veel oudere werknemers werden genoodzaakt hun pensioenplannen meermaals bij te stellen, wat vooral bij de lagere inkomensgroepen en mensen met gezondheidsklachten kwaad bloed zette. Maar ook werkgevers stonden kritisch ten opzichte van de snelheid waarmee langer doorwerken van werknemers op een uniforme wijze werd doorgevoerd. Door de vergrijzing hebben zij veelal meer oudere werknemers in dienst dan voorheen, en door de stijging van de AOW-leeftijd moeten zij die ouderen ook nog eens langer in dienst houden. Uit eerder onderzoek (Oude Mulders et al. 2018) bleek dat veel werkgevers, met name uit de industriële sector en de bouw, zich grote zorgen maakten over de vraag of hun oudere werknemers het werken tot op hogere leeftijd lichamelijk vol kunnen houden. Daarnaast vormde de beperkte inzetbaarheid van oudere werknemers met gezondheidsproblemen een bron van zorg.

In het maatschappelijke debat groeide geleidelijk de druk op de overheid om aanpassingen te doen in het beleid rondom langer doorwerken. Zo werd er onder meer gepleit voor een minder sterke stijging van de AOW-leeftijd – die oorspronkelijk vanaf 2021 een-op-een zou meestijgen met positieve veranderingen in de levensverwachting op leeftijd 65 – en een mogelijkheid tot differentiatie

in uittredeleeftijden. Vooral voor mensen met ‘zware beroepen’, die veelal op jonge leeftijd zijn begonnen met werken, zou het mogelijk moeten worden eerder uit te treden. Groot struikelpunt hierin was echter de definitie van een zwaar beroep, en in hoeverre bijvoorbeeld ook mentaal zware beroepen zouden worden ontzien. Toch was het duidelijk dat er behoefte was aan meer maatwerk en een matiging van de groeiende ongelijkheid tussen mensen van verschillende opleidingsniveaus.

Een belangrijke vraag is of en in hoeverre na het beklonken pensioenakkoord de zorgen van werkgevers zijn afgenomen. In dit artikel presenteren we de resultaten van twee enquêtes die in 2017 (voor het pensioenakkoord) en in 2019 (na het pensioenakkoord) zijn uitgevoerd bij een grote groep werkgevers in Nederland. We gaan daarbij niet alleen in op hoe werkgevers tegen langer doorwerken aankijken, maar ook op de mate waarin zij zich inspannen om langer doorwerken binnen hun organisatie mogelijk maken. Een achterliggende vraag is daarbij in hoeverre werkgevers op de hoogte zijn van de stijging van de AOW-leeftijd. Een goed besef van het veranderende pensioenlandschap lijkt een voorwaarde voor het ontwikkelen van daarop toegesneden beleid.

De gegevens die in dit artikel worden gepresenteerd zijn verzameld voordat de coronapandemie toesloeg. Hoe de economische crisis die hiervan naar verwachting het gevolg is de arbeidsmarkt en pensioenwereld zal raken valt op dit moment moeilijk te voorzien.

1.1 *Het pensioenakkoord 2019*

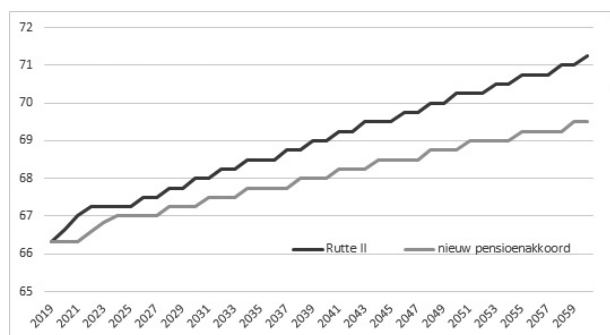
In juni 2019 presenteerde de regering een breed gedragen ‘pensioenakkoord’, mede ondertekend door vakbonden en werkgeversorganisaties. De drie pijlers van dit akkoord zijn een minder sterke stijging van de AOW-leeftijd, de mogelijkheid tot het bieden van vervroegd pensioen voor mensen met een zwaar beroep en een wijziging van de regels rondom aanvullende pensioenen. Hierbij hebben vooral de eerste twee pijlers directe invloed op de praktijk van het langer doorwerken en hoe werkgevers en werknemers daarover nadenken. Hoewel sommige specifieke regels uit het akkoord nog nader moeten worden uitgewerkt, is de minder sterke stijging van de AOW-leeftijd alvast ingegaan, en biedt het akkoord perspectief over hoe langer doorwerken er in de komende jaren uit zal gaan zien.

De meest in het oog springende maatregel was een matiging van de stijging van de AOW-leeftijd. Met de verhoging van de AOW-leeftijd, in eerste instantie van 65 naar 67 jaar, en daarna middels een een-op-eenkoppeling met een stijging van de levensverwachting op leeftijd 65, liep Nederland internationaal gezien voorop (OESO, 2017). Hierdoor zou alle toekomstige winst in de levensverwachting op leeftijd 65 ten goede komen aan een langer werkzaam leven, terwijl de (gemiddelde) tijd dat iemand AOW zou ontvangen constant werd gehouden op ongeveer 18 jaar. Het afzwakken van deze een-op-eenkoppeling was

¹ Dr. J. Oude Mulders is als postdoctoraal onderzoeker verbonden aan het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI-KNAW)/Rijksuniversiteit Groningen. Prof. K. Henkens is hoogleraar Veroudering pensionering en levensloop aan het UMCG Groningen, hoofd van de afdeling Work & Retirement van het NIDI-KNAW, Rijksuniversiteit Groningen. Prof. H.P. van Dalen is hoogleraar Economie, Tilburg University en onderzoeker bij het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI-KNAW).

een van de speerpunten van het pensioenakkoord, zodat de toekomstige stijging in de levensverwachting meer evenwichtig zou worden verdeeld over langer doorwerken én een langere periode waarin men AOW ontvangt. In het pensioenakkoord werd afgesproken dat de stijging van de AOW-leeftijd tijdelijk werd stilgezet voor de huidige generatie oudere werknemers, en dat de koppeling met de levensverwachting daarna zou worden aangepast zodat een jaar langer leven een stijging van de AOW-leeftijd met 8 maanden zou inhouden, zodat men (gemiddeld) ook 4 maanden langer AOW zou ontvangen. Figuur 1 laat zien hoe dit op termijn leidt tot een AOW-leeftijd van 69,5 jaar rond 2060, in plaats van een AOW-leeftijd van ruim 71 jaar.

Figuur 1: Verwachte AOW-leeftijd volgens de oude wet (Rutte II) en het pensioenakkoord 2019



Bron: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Noot: Eventuele gevolgen van het coronavirus op de levensverwachting zijn niet in deze figuur verwerkt.

Naast aanpassingen in de mate van stijging van de AOW-leeftijd, voorziet het pensioenakkoord ook in mogelijkheden om mensen met 'zware beroepen' vervroegd uit te laten treden. Dit is een duidelijke breuk met het beleid uit recente jaren, waarmee juist werd gepoogd vervroegde uittreding zoveel mogelijk te beperken. Dit bleek echter problematisch, omdat mensen met zware beroepen meer kans hebben arbeidsongeschikt te raken en gemiddeld een lagere levensverwachting hebben (De Beer & Van der Gaag, 2018). De potentieel problematische definitiekwestie van wat wel en niet als zwaar beroep wordt gezien wordt in het pensioenakkoord overgelaten aan de verschillende sectoren. Werkgevers en werknemers moeten per sector overeenkomen wie in aanmerking komt voor vervroegde uittreding; de overheid faciliteert door de RVU-heffing (Regeling Vervroegde Uittreding) tot maximaal 3 jaar voor de AOW-leeftijd te verminderen.

2. Methodologie

De eerste enquête is afgenomen onder Nederlandse werkgevers tussen december 2016 en maart 2017, toen er veel discussie was over de gevolgen van langer doorwerken, maar van een akkoord nog lang geen sprake was. De tweede enquête is afgenomen onder een andere groep Nederlandse werkgevers tussen juli en oktober 2019, kort nadat het pensioenakkoord is gesloten. Voor

beide enquêtes is een vergelijkbare procedure gevolgd. Eerst is een steekproef getrokken van Nederlandse werkgevers met ten minste tien werknemers. De steekproef was gestratificeerd naar sector en grootte, om zo te garanderen dat organisaties met veel werknemers (waar er verhoudingsgewijs maar weinig van zijn) en uit genoeg verschillende sectoren in de steekproef vertegenwoordigd zouden zijn. In de analyse is vervolgens middels wegingsfactoren gecorrigeerd voor de stratificatie van de steekproef. Hierdoor kunnen de resultaten als representatief voor alle Nederlandse organisaties met ten minste tien medewerkers worden gezien. Er is geen sprake van een panelontwerp, waarbij op beide meetmomenten dezelfde werkgevers zijn ondervraagd. Hierdoor is het volgen van het beleid van specifieke organisaties over de tijd niet mogelijk. Echter, door de opzet van de steekproeven en het vergelijken van de uitkomsten van beide enquêtes is het toch mogelijk om inzichtelijk te maken hoe Nederlandse organisaties omgaan met het vraagstuk van langer doorwerken, voor en na het pensioenakkoord. Bij het vergelijken van de resultaten van de twee enquêtes is het belangrijk de economische context in het achterhoofd te houden, omdat deze ook opvattingen over langer doorwerken kunnen beïnvloeden. Ten tijde van de tweede enquête, medio 2019, was er sprake van een grotere krapte op de arbeidsmarkt: zo steeg de netto arbeidsparticipatie (seizoensgecorrigeerd) tussen maart 2017 en oktober 2019 van 66,4% naar 69%, en daalde de werkloosheid van 5,1% naar 3,5% (CBS, 2020).

3. Besef stijging AOW-leeftijd

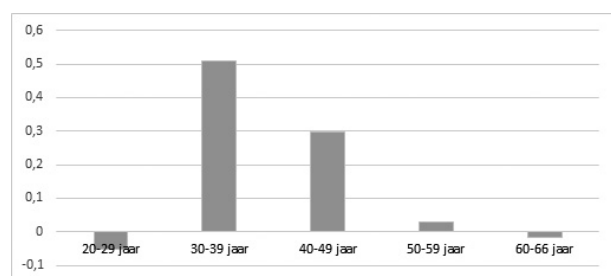
Sinds de stijging van de AOW-leeftijd in 2013 is ingezet, is de aandacht vooral uitgegaan naar huidige generaties oudere werknemers. Uit analyse van het NIDI Werk- en Pensioenpanel bleek dat veel 60-plussers negatief verast, of zelfs uitgesproken boos, waren om de verhoging van de AOW-leeftijd (Van Solinge & Henkens, 2017). Daarnaast bleek dat veel jongere werknemers maar beperkt op de hoogte zijn van de mate van stijging van de AOW-leeftijd, zeker nadat deze door het kabinet-Rutte II op de lange termijn aan de ontwikkelingen van de levensverwachting op leeftijd 65 waren gekoppeld. Zo onderschatten werknemers jonger dan 50 jaar hun AOW-leeftijd gemiddeld met ruim anderhalf jaar, en geldt over het algemeen: hoe jonger de werknemer, hoe meer de AOW-leeftijd onderschat wordt (Henkens et al., 2019).

Waar de AOW-leeftijd voor werknemers vaak het eind van de eigen carrière betekent, is voor werkgevers de AOW-leeftijd van continu bedrijfsbelang: werknemers worden doorgaans automatisch ontslagen bij het bereiken van de AOW-leeftijd, dus een verandering in de mate van stijging van de AOW-leeftijd heeft een directe invloed op de personeelsplanning. Daarnaast verdienen oudere werknemers vaak meer dan jongeren, en heeft de hogere AOW-leeftijd dus ook invloed op het bedrijfsresultaat. Dit blijkt ook uit de enquêtes onder werkgevers: zowel in 2017 als in 2019 geeft zo'n 95% van de werkgevers aan in redelijke of hoge mate duidelijk te

hebben wat de leeftijdsopbouw binnen de organisatie is en wanneer mensen hun AOW-leeftijd zullen bereiken. Maar hoe goed zijn werkgevers op de hoogte van de toekomstige mate van stijging van de AOW-leeftijd (na het pensioenakkoord)? In het onderzoek uit 2019 is zowel gevraagd naar wat men verwacht dat de eigen AOW-leeftijd zal zijn, als hoe hoog men verwacht dat de AOW-leeftijd in 2050 zal zijn.

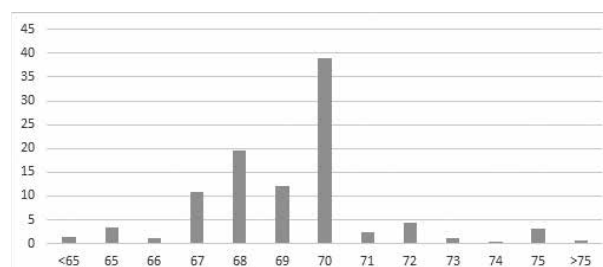
Figuur 2 toont het verschil tussen de voor zichzelf verwachte AOW-leeftijd van werkgevers en de AOW-leeftijd op basis van het pensioenakkoord (NB: op basis van projecties over de ontwikkelingen van de levensverwachting; de AOW-leeftijd wordt vijf jaar van tevoren definitief vastgesteld). De resultaten laten zien dat werkgevers veel beter op de hoogte zijn van de hoogte en de mate van toekomstige stijging van de AOW-leeftijd dan werknemers. Zelfs jongeren tussen de 20 en 29 weten vrij precies wat hun AOW-leeftijd zal zijn. Opmerkelijk is dat 30 tot 39-jarigen en 40 tot 49-jarigen hun eigen AOW-leeftijd hoger inschatten dan de AOW-leeftijd uit het pensioenakkoord. Dit komt vermoedelijk doordat hun AOW-leeftijd door het pensioenakkoord met enkele jaren is gedaald, maar zij dit nog helemaal verwerkt hebben in hun eigen verwachtingen. Hoewel de verschillen mogelijk groot lijken, zijn ze echter veel kleiner dan bij werknemers, die er gemiddeld ruim anderhalf jaar (te vroeg) naast zaten (Henkens et al. 2019).

Figuur 2: Verschil tussen de eigen verwachte AOW-leeftijd en de geschatte AOW-leeftijd op basis van het pensioenakkoord, 2019



Figuur 3 toont hoe hoog werkgevers verwachten dat de AOW-leeftijd in 2050 zal zijn. Volgens de regels van het pensioenakkoord en de huidige demografische projecties zullen mensen in 2050 op de leeftijd van 68 jaar en 9 maanden AOW-gerechtigd zijn. Gemiddeld genomen schatten werkgevers dat de AOW-leeftijd dan 69 jaar en 3 maanden zal zijn. Men zit er dus gemiddeld genomen een half jaar naast. De grafiek toont verder aan dat de meerderheid van de werkgevers de AOW-leeftijd rond 2050 iets hoger inschat dan hij vermoedelijk zal zijn. Dit kan komen doordat de AOW-leeftijd door het pensioenakkoord lager zal uitvallen dan eerder verwacht werd, maar men de verwachtingen nog niet helemaal heeft bijgesteld. Hoewel organisaties doorgaans meer op de lange termijn denken dan individuen is 2050 ook voor organisaties nog erg ver weg. Toch zijn werkgevers gemiddeld genomen redelijk goed op de hoogte van de hoogte van de AOW-leeftijd en de verwachte mate van stijging in de komende decennia.

Figuur 3: Schatting van werkgevers van de hoogte van de AOW-leeftijd in 2050



4. Zorgen over vergrijzing personeelsbestand en langer doorwerken

In de jaren voor het pensioenakkoord van 2019 waren veel werkgevers erg bezorgd over de gevolgen van langer doorwerken op de bedrijfsvoering (Oude Mulders et al., 2018). Vooral in de industriële sector en de bouw waren zorgen over het lichamelijk inzetbaar houden van oudere werknemers en de beperkte inzetbaarheid van werknemers met gezondheidsklachten breed gedeeld onder werkgevers. Maar ook in de handel en dienstverlenende sectoren, en de (semi)publieke sector was men bezorgd over de gevolgen van de opschuivende pensioenleeftijd. Ook waren veel werkgevers bang dat door de vergrijzing van hun personeelsbestand de productiviteit in de organisatie zou dalen, terwijl door de bank genomen de (loon)-kosten steeds hoger worden doordat er meer ouderen in de organisatie werken, en zij doorgaans meer verdienen dan jongere werknemers.

Hoe hebben deze zorgen zich sindsdien ontwikkeld, en zijn deze zorgen mogelijk deels getemperd door de afspraken in het pensioenakkoord? Tabel 1 toont de mate waarin werkgevers zich zorgen maken over een zestal factoren gerelateerd aan langer doorwerken. Wanneer de resultaten uit 2019 vergeleken worden met die uit 2017 valt een aantal zaken op. Zo was in 2019 niet de beperkte inzetbaarheid van werknemers met gezondheidsklachten de grootste zorg van werkgevers (zoals in 2017), maar de beperkte instroom van jongeren in de organisatie. Dit valt te verklaren uit de algehele krapte op de arbeidsmarkt in 2019, maar is ook een gevolg van de maatregelen rondom langer doorwerken: doordat ouderen langer doorwerken, stromen jongeren minder snel in, wat mogelijk op lange termijn problemen kan veroorzaken. Een tweede interessante verschuiving is per sector te zien: in de industriële sector en bouw zijn de meeste zorgen afgenomen, behalve die van de instroom en doorgroeimogelijkheden voor jongeren, terwijl vooral in de (semi)publieke sector de algehele zorgen met betrekking tot langer doorwerken juist groter zijn geworden. Hierbij moet wel opgetekend dat de zorgen in de industriële sector als geheel nog steeds veel groter zijn dan in de handel en dienstverlening en de (semi)publieke sector (zie Tabel 1 op p. 16).

Als geheel zijn de zorgen rondom het lichamelijk en mentaal volhouden van oudere werknemers tot de verhoogde AOW-leeftijd, en de zorgen over beperkte inzetbaarheid van werknemers met gezondheidsklachten iets afgenomen. Deze lichte daling zou een gevolg kunnen zijn van het gesloten pensioenakkoord. Hoewel de afspraken per sector nog niet definitief zijn, is het in ieder geval duide-

Tabel 1: Mate waarin werkgevers bezorgd zijn over een zestal factoren gerelateerd aan langer doorwerken van hun personeel

	Lichamelijk volhouden		Mentaal volhouden		Gebrek instroom jongeren		Werknemers gemotiveerd houden		Doorgroeimogelijkheden		Beperkte inzetbaarheid	
	2017	2019	2017	2019	2017	2019	2017	2019	2017	2019	2017	2019
Niet	9,5%	8,1%	8,6%	6,6%	10,8%	10,6%	7,2%	6,1%	8,6%	10,2%	4,5%	6,3%
Weinig	27,7%	25,5%	25,9%	29,8%	27,4%	19,1%	27,3%	25,7%	41,6%	36,4%	23,0%	22,8%
Tamelijk	29,9%	36,0%	37,3%	35,8%	32,2%	26,5%	36,4%	33,9%	30,7%	31,5%	29,3%	32,1%
Erg	18,7%	19,6%	23,5%	22,0%	22,0%	29,3%	23,9%	27,1%	16,5%	18,6%	29,3%	28,1%
Heel erg	14,3%	10,7%	4,7%	5,9%	7,6%	14,6%	5,2%	7,2%	2,6%	3,4%	14,1%	10,7%

lijk dat de ruimte voor ouderen met lichamelijke of mentale klachten om eerder uit te treden weer wat wordt vergroot. Een verdere daling van deze zorgen valt mogelijk te verwachten als de maatregelen verder worden ingevuld en ook kunnen worden toegepast.

De zorgen over met name de gebrekkige instroom van jongeren, maar ook die van het gemotiveerd houden van werknemers en beperkte doorgroeimogelijkheden voor jongeren zijn juist gestegen ten opzichte van 2017. Dit is waarschijnlijk grotendeels te verklaren door de algehele situatie op de arbeidsmarkt in 2019, met krapte in vele sectoren. Door de economische gevolgen van de coronacrisis zijn deze zorgen echter waarschijnlijk alweer een stuk minder groot dan in 2019.

4.1 Arbeidskosten en -productiviteit

Een andere indicator voor zorgen over de effecten van vergrijzing van het personeelsbestand is de manier waarop werkgevers denken dat de arbeidskosten en -productiviteit zich zullen ontwikkelen. Stereotiepe denkbeelden over jongere en oudere werknemers suggereren dat ouderen minder productief zouden zijn dan jongeren (Posthuma & Campion, 2009). Dit terwijl de arbeidskosten doorgaans stijgen met de leeftijd van werknemers. Vergrijzing van het personeelsbestand zou in dat licht gepaard gaan met toenemende arbeidskosten zonder dat daar een toenemende productiviteit tegenover zou staan. Nederland kent bovendien in internationaal opzicht een sterke mate van loonstijging met senioriteit (OESO, 2014), waardoor Nederlandse werkgevers in 2009 meer dan werkgevers uit andere Europese landen een groeiende kloof tussen arbeidskosten en -productiviteit verwachten bij vergrijzing van het personeelsbestand (Conen et al., 2012). Nadat de trend naar langer doorwerken was ingezet, groeide deze kloof nog verder, met name doordat men negatiever over de productiviteit van langer doorwerkende oudere werknemers was gaan denken (Oude Mulders et al., 2020). Een belangrijke vraag is of met de temporisering van de stijging van de AOW-leeftijd, en de mogelijkheid om mensen in zware beroepen die mogelijk veel productiviteitsverlies kennen in de jaren voor hun AOW-leeftijd vervroegd uit te laten treden, de percepties van werkgevers positief zijn bijgesteld.

Tabel 2 toont hoe werkgevers denken dat de arbeidskosten en -productiviteit zich zullen ontwikkelen als de gemiddelde leeftijd in de organisatie zou stijgen met 5 jaar. Hierbij worden, naast de resultaten uit 2017 en 2019, ook de resultaten van een vergelijkbaar onderzoek uit 2009

getoond. Hieruit blijkt dat de verwachtingen over arbeidskosten over de jaren heen slechts weinig zijn veranderd. Zeker driekwart van de werkgevers verwacht een toename van de arbeidskosten. Wel valt op dat de werkgevers in 2017 iets negatiever waren dan in 2009, maar in 2019 juist weer iets positiever dan in 2017.

Tabel 2: Verwachtingen van werkgevers met betrekking tot arbeidskosten en -productiviteit indien de gemiddelde leeftijd in de organisatie zou stijgen met 5 jaar

	Arbeidskosten			Productiviteit		
	2009	2017	2019	2009	2017	2019
Afname	1%	1%	1%	34%	56%	42%
Blijft gelijk	24%	19%	23%	58%	38%	50%
Toename	75%	81%	77%	8%	6%	8%

Tabel 2 toont verder dat de verwachtingen over de arbeidsproductiviteit meer veranderen over de jaren heen. Opvallend is hier wederom dat men in 2017 veel negatiever was dan in 2009 – meer werkgevers verwachtten een afname in productiviteit. Deze verschuiving is opmerkelijk wanneer men beseft dat in de onderzochte periode de arbeidsdeelname van ouderen sterk toenam. Een hogere arbeidsdeelname ging duidelijk niet gepaard met meer positieve opvattingen van werkgevers over de relatie tussen vergrijzing en arbeidsproductiviteit. Dit is opvallend omdat bij onderzoek naar negatieve beeldvorming doorgaans wordt verondersteld dat meer ervaring en contact juist leidt tot een meer positieve beeldvorming. In 2019, na het pensioenakkoord, zijn werkgevers juist weer positiever geworden over de arbeidsproductiviteit van oudere werknemers. Doordat oudere werknemers iets eerder AOW-gerechtigd zijn en doordat er een mogelijkheid komt om oudere werknemers in bepaalde zware beroepen eerder uit te laten treden, wordt de potentiële daling van de productiviteit door de vergrijzing getemperd. Het kan ook samenhangen met meer aandacht voor opleiding en ontwikkeling van oudere werknemers in het beleid van organisaties.

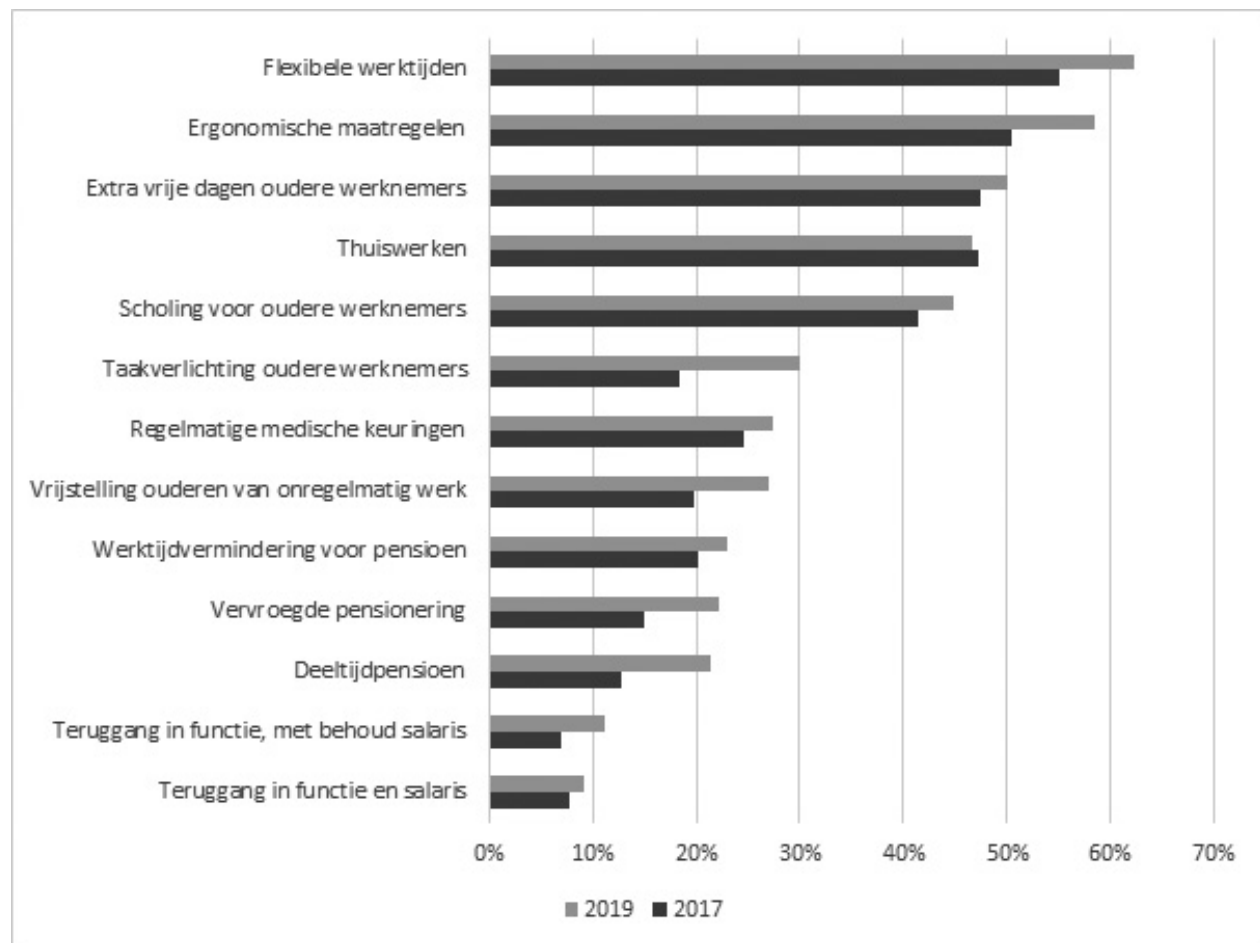
5. Organisatiebeleid rondom langer doorwerken

Door de hogere AOW-leeftijd en een vergrijzende arbeidsmarkt worden werkgevers geconfronteerd met oudere werknemers die langer doorwerken dan voorheen. Gezien de zorgen over een mogelijk dalende productivi-

teit ten opzichte van stijgende kosten worden werkgevers uitgedaagd oudere werknemers tot het einde van hun loopbaan productief te houden. Hiertoe kunnen zij maatregelen invoeren die de productiviteit van ouderen kunnen bevorderen, bijvoorbeeld door hen een ander takenpakket te geven, of het werk beter te laten verdelen (Kooij et al., 2014). In het verleden werd ouderenbeleid gedomineerd door zogenaamde ontsiemaatregelen; beleid gericht op het verminderen van de verantwoordelijkheden en, indien mogelijk, vervroegde uitstroom. In 2017 was die trend reeds omgebogen; er werd na de afschaffing van de VUT en de verhoging van de AOW-leeftijd veel meer ingezet op het productief houden van ouderen, met name door meer scholing voor oudere werknemers (Oude Mulders et al., 2020). Naast dergelijke formele maatregelen leek ook het informele klimaat binnen organisaties meer gericht te zijn op het faciliteren van oudere werknemers en langer doorwerken, vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor werkgever en werknemer (Oude Mulders & Henkens, 2019). De vraag is of deze ontwikkeling zich verder doorzet, ook na het pensioenakkoord. Figuur 4 toont de mate waarin werkgevers in 2017 en 2019 een aantal maatregelen in het kader van de vergrijzing van het personeelsbestand in de eigen organisatie voerden. Wat direct opvalt is dat men in 2019 vrijwel alle maatregelen meer toepast dan in 2017. De ontwikkeling

richting een meer proactieve behandeling van de oudere werknemers die eerder was ingezet wordt dus doorgezet. Werkgevers proberen enerzijds de productiviteit van ouderen te stimuleren of op peil te houden, bijvoorbeeld door flexibele werktijden toe te staan, ergonomische aanpassingen aan de werkplek door te voeren, of scholing aan te bieden. Anderzijds zijn sommige maatregelen erop gericht oudere werknemers te ontzien, bijvoorbeeld met taakverlichting, extra vrije dagen, of vrijstellingen voor onregelmatig werk. Hoewel oudere werknemers hier dus een andere behandeling krijgen dan jongere werknemers, zijn ook deze maatregelen juist gericht op het behoud van productiviteit op de wat langere termijn. Verder valt op dat men ook weer wat meer inzet op vervroegde pensionering en deeltijdpensioen. Hier is mogelijk de werking van het pensioenakkoord zichtbaar, waardoor er meer ruimte voor maatwerk komt voor ouderen met een zwaar beroep. Demotie, oftewel een teruggang in functie, al dan niet met behoud van salaris, wordt weliswaar iets vaker toegepast, maar is duidelijk nog een marginaal fenomeen, vermoedelijk omdat men verwacht dat dit het hele personeel demotiveert (Josten & Schalk, 2010).

Figuur 4: Maatregelen die werkgevers voeren in het kader van langer doorwerken en de vergrijzing van het personeelsbestand



6. Conclusie

Het in 2019 gesloten pensioenakkoord lijkt het debat over langer doorwerken in rustiger vaarwater te hebben gebracht. De koppeling van de levensverwachting en de AOW-leeftijd is gematigd, en na jaren van aanpassingen aan de snelheid van de stijging van de AOW-leeftijd lijkt er voorlopig niet meer aan gesleuteld te worden. In tegenstelling tot werknemers, die over het algemeen beperkt op de hoogte zijn, en hun AOW-leeftijd in veel gevallen *lager* inschatten dan die waarschijnlijk zal zijn, zijn werkgevers veel beter op de hoogte van de mate van toekomstige stijging. Dit is een belangrijke vaststelling, omdat een goed besef van het veranderende pensioenlandschap werkgevers kan stimuleren vroeg in de levensloop van mensen actief loopbaanbeleid te ontwikkelen, zodat iedere generatie de kans krijgt tot op hogere leeftijd door te werken.

De mogelijkheid die het pensioenakkoord biedt om werknemers met zware beroepen tot drie jaar voor hun AOW-leeftijd uit te laten treden zonder boete voor de werkgever lijkt zich ook te vertalen in veranderende houdingen en gedrag van werkgevers ten aanzien van langer doorwerken en duurzame inzetbaarheid. Vooral in de industriële sector en de bouw, waar veel van de zware beroepen te vinden zijn, zijn de zorgen over de lichamelijke inzetbaarheid van oudere werknemers fors gedaald. Daar staat tegenover dat zorgen over de beperkte instroom en doorgroeimogelijkheden voor jongere werknemers de laatste jaren gegroeid zijn. Dit is echter vermoedelijk vooral het gevolg van economische voorspoed en algehele krapte op de arbeidsmarkt; een situatie die na de coronacrisis inmiddels alweer achter ons ligt. De verdere ontwikkeling richting meer maatregelen om de duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers te stimuleren middels organisatiebeleid duidt erop dat werkgevers zich verder aanpassen en toeleggen op een wereld waarin langer doorwerken de geaccepteerde realiteit is.

De gegevens die in dit artikel worden gepresenteerd zijn verzameld voordat de coronapandemie toesloeg. Hoe de economische crisis die hiervan naar verwachting het gevolg is de arbeidsmarkt en pensioenwereld zal raken valt op dit moment moeilijk te voorzien. Vooral de duur van de economische crisis zal bepalen in hoeverre oudere werknemers zwaar zullen worden geraakt. Uitval van de vraag naar arbeid treft in de eerste instantie jongere werknemers het hardst, alsmede hen met een flexibele arbeidsrelatie. Mocht de crisis lang aanhouden dan is het niet denkbeeldig dat bekende reflexen met een roep om een herverdeling van werk van ouderen naar jongeren weer de kop opsteken.

7. Literatuur

Beer, J. de & van der Gaag, N. (2018). Hoe kunnen verschillen in levensverwachting uitpakken voor een gedifferentieerde AOW-leeftijd? *MeJudice.nl*, 31 juli 2018. <https://www.mejudice.nl/artikelen/detail/hoe-kunnen-verschillen-in-levensverwachting-uitpakken-voor-een-gedifferentieerde-aowleeftijd>.

Beer, J. de, van Dalen, H.P., & Henkens, K. (2018). De verbeelding van een redelijke verhoging van de AOW-leeftijd. *MeJudice.nl*, 21 december 2018.

<https://www.mejudice.nl/artikelen/detail/de-verbeelding-van-een-redelijke-verhoging-van-de-aowleeftijd>.

CBS (2020). StatLine: Arbeidsdeelname en werkloosheid per maand.

<https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/80590ned/table>.

Conen, W.S., van Dalen, H.P., & Henkens, K. (2012). Ageing and employers' perceptions of labour costs and productivity. *International Journal of Manpower*, 33 (6), 629-647.

Henkens, K., Van Dalen, H.P., & Van Solinge, H. (2019). Besef en beleving van de verschuivende AOW-leeftijd. *MeJudice.nl*, 3 juni 2019.

<https://www.mejudice.nl/artikelen/detail/besef-en-beleving-van-de-verschuivende-aowleeftijd>.

Josten, E., & Schalk, R. (2010). The effects of demotion on older and younger employees. *Personnel Review*, 39 (2), 195-209.

Kooij, D.T.A.M., Jansen, P.G.W., Dijkers, J.S.E., & De Lange, A.H. (2014).

Managing aging workers: A mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2192-2212.

OESO (2014). *Ageing and Employment Policies: Netherlands: Working Better With Age*. Parijs: OECD Publishing. <https://dx.doi.org/10.1787/9789264208155-en>.

Oude Mulders, J., & Henkens, K. (2019). Employers' adjustment to longer working lives. *Innovation in Aging*, 3(1), 1-10.

Oude Mulders, J., Henkens, K., & van Dalen, H.P. (2018). Werkgevers bezorgd over langer doorwerken. *Demos: Bulletin over bevolking en samenleving*, 34(1), 1-4.

Oude Mulders, J., Henkens, K., & van Dalen, H.P. (2020). How do employers respond to an aging workforce? Evidence from surveys among employers, 2009-2017. In S.J. Czaja, J. Sharit, & J. James (Eds.), *Current and Emerging Trends in Aging and Work* (p. 291-296). Springer.

Posthuma, R.A. & Campion, M.A. (2009). Age stereotypes in the workplace: Common stereotypes, moderators, and future research directions. *Journal of Management*, 35(1), 158-188.

Solinge, H. van, & Henkens, K. (2017). Older workers' emotional reactions to the rising retirement age: The case of the Netherlands. *Work, Aging and Retirement*, 3(3), 273-283.

Visser, M., Gesthuizen, M., Kraaykamp, G., & Wolbers, M.H.J. (2016). Trends in labour force participation of older men: Examining the influence of policy reforms, normative change and deindustrialization in the Netherlands, 1992-2009. *Economic and Industrial Democracy*, 37 (3), 425-447.