

Vraag naar arbeid 2011

Vraag naar arbeid 2011

Edith Josten
Jan Dirk Vlasblom
Marian de Voogd-Hamelink

Sociaal en Cultureel Planbureau
Den Haag, januari 2012

Het Sociaal en Cultureel Planbureau is ingesteld bij Koninklijk Besluit van 30 maart 1973.

Het Bureau heeft tot taak:

- a wetenschappelijke verkenningen te verrichten met het doel te komen tot een samenhangende beschrijving van de situatie van het sociaal en cultureel welzijn hier te lande en van de op dit gebied te verwachten ontwikkelingen;
- b bij te dragen tot een verantwoorde keuze van beleidsdoelen, benevens het aangeven van voor- en nadelen van de verschillende wegen om deze doeleinden te bereiken;
- c informatie te verwerven met betrekking tot de uitvoering van interdepartementaal beleid op het gebied van sociaal en cultureel welzijn, teneinde de evaluatie van deze uitvoering mogelijk te maken.

Het sCP verricht deze taken in het bijzonder bij problemen die het beleid van meer dan één departement raken.

De minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport is als coördinerend minister voor het sociaal en cultureel welzijn verantwoordelijk voor het door het sCP te voeren beleid. Over de hoofdzaken hiervan heeft hij/zij overleg met de minister van Algemene Zaken; van Veiligheid en Justitie; van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap; van Financiën; van Infrastructuur en Milieu; van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie en van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

© Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2012
sCP-publicatie 2012-7
Zet- en binnenwerk: Textcetera, Den Haag
Figuren: Mantext, Moerkapelle
Vertaling samenvatting: Julian Ross, Carlisle, Engeland
Omslagillustratie: © Ien van Laanen, Amsterdam
Omslagontwerp: bureau StijlZorg, Utrecht

ISBN 978 90 377 0601 7
NUR 740

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.repro-recht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

Sociaal en Cultureel Planbureau
Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
Telefoon (070) 340 70 00
Fax (070) 340 70 44
Website: www.scp.nl
E-mail: info@scp.nl

De auteurs van sCP-publicaties zijn per e-mail te benaderen via de website. Daar kunt u zich ook kosteloos abonneren op elektronische attendering bij het verschijnen van nieuwe uitgaven.

Inhoud

Voorwoord	7
Samenvatting en conclusies	9
1 Is het personele beleid van werkgevers veranderd?	15
1.1 Het Arbeidsvraagpanel	16
1.2 Plaats van de dataverzameling in het afgelopen decennium	19
2 Personeelsstromen op de arbeidsmarkt	20
2.1 Omvang van de personeelsstromen	21
2.2 Uitstroom van personeel	23
2.3 Instroom van nieuw personeel	29
2.4 Vervanging van personeel	31
2.5 Baancreatie en -vernietiging	35
2.6 Samenvatting	37
Noten	38
3 Knelpunten, personeelsbeleid en overheidsmaatregelen	39
3.1 Door werkgevers gerapporteerde knelpunten	39
3.2 Oplossingen binnen het bedrijf	47
3.3 Gewenste inbreng van de overheid	52
3.4 Verwachtingen ten aanzien van toekomstige knelpunten	57
3.5 Samenvatting	60
Noten	62
4 Arbeidsvoorwaarden- en scholingsbeleid	63
4.1 Prioriteiten in het personeelsbeleid	64
4.2 Beloning	67
4.2.1 Individuele prestatiebeloning	68
4.3 Faciliteiten voor opleiding en ontwikkeling	71
4.3.1 Scholing en studieverlof	75
4.4 Faciliteiten voor afstemming van arbeid en privé	81
4.4.1 Mogelijkheden voor thuiswerken	82
4.4.2 Verlof in zorgsituaties	84
4.5 Samenvatting en conclusies	87
Noot	89

5	Ouderenbeleid van werkgevers	90
5.1	Maatregelen van werkgevers	91
5.2	Oordeel van werkgevers over oudere werknemers	96
5.3	Heeft vermindering van ontzietmaatregelen gunstige effecten op het oordeel van werkgevers?	101
5.4	Conclusies	103
	Noot	104
	Summary and conclusions	105
	Bijlage A Opzet van het onderzoek Arbeidsvraagpanel, meting 2009/'10	
	Bijlage B Aanvullende tabellen (bijlagen zijn te vinden via www.scp.nl bij het desbetreffende rapport)	
	Literatuur	111
	Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau	115

Voorwoord

Ondanks de groei van het aantal zelfstandigen zonder personeel, hebben de meeste werkenden in Nederland nog steeds een baan in loondienst. Voor een goed inzicht in hun arbeidsmarktpositie moeten we weten welk personeelsbeleid hun werkgevers voeren. Dit rapport laat zien wat de veranderingen in het personele beleid waren in de afgelopen tien jaar. Zo blijkt onder meer dat werkgevers meer flexibiliteit hebben nagestreefd in de invulling van de functies in hun organisatie. Verder besteedt het rapport speciale aandacht aan het ouderenbeleid van werkgevers.

Het rapport is geschreven op basis van een langlopend onderzoek onder werkgevers, het Arbeidsvraagpanel, dat iedere twee jaar wordt uitgevoerd. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) zal deze publicatie herhalen, als er een nieuwe reeks van gegevens beschikbaar is.

Het Arbeidsvraagpanel is destijds opgezet door de stichting OSA Institute for Labour Studies. Na het faillissement van de OSA, eind 2009, heeft het SCP zich bereid verklaard het beheer van dit onderzoek in de periode 2010-2016 voort te zetten. Het rapport dat nu voor u ligt is een overgangsrapport: de dataverzameling viel nog onder verantwoordelijkheid van de OSA. Bij de toekomstige rapporten draagt het SCP zorg voor de dataverzameling.

De financiers van het Arbeidsvraagpanel zijn de ministeries van SZW, EL&I, VWS en BZK. Wij willen hen hartelijk bedanken. Aan de dataverzameling van het Arbeidsvraagpanel hebben telkens bijna drieduizend werkgevers meegedaan. Het SCP is hen zeer erkentelijk voor hun medewerking.

Prof. dr. Paul Schnabel
Directeur Sociaal en Cultureel Planbureau

Samenvatting en conclusies

Het merendeel van de werkenden in Nederland, 86%, is in loondienst bij een werkgever. Voor een goed beeld van de situatie op de arbeidsmarkt is daarom informatie nodig over het door werkgevers gevoerde personeelsbeleid. Dit rapport geeft een overzicht van veranderingen in het personele beleid van werkgevers in het afgelopen decennium. Ingegaan wordt op de personeelsstromen in en uit de organisatie, en het werkgeversbeleid op de terreinen beloning, scholing, afstemming arbeid-privé en oudere werknemers. Ook laat het rapport zien welke overheidsmaatregelen werkgevers wensen.

Veranderingen in het personele beleid?

Werkgevers stemmen hun personele beleid onder meer af op de economische omstandigheden en het aanbod aan personeel. Die veranderden gedurende het afgelopen decennium, wat effect op het personele beleid zal hebben gehad. De economische situatie wisselde sterk; veel sterker dan in het decennium ervoor. Er waren twee periodes van hoogconjunctuur, elk gevolgd door een laagconjunctuur: de internetrecessie (2002-2003) en de kredietcrisis (2008-2009). De kredietcrisis was zeer hevig van aard. De behoefte aan personeel fluctueerde al met al veel sterker dan in het decennium ervoor. Dat maakte het voor werkgevers belangrijker om hun personeelsomvang snel te kunnen aanpassen aan veranderende marktomstandigheden. De toegenomen prijsconcurrentie in sommige sectoren heeft de noodzaak daarvan versterkt, want deze concurrentie vergroot de druk op een efficiënte inzet van personeel. Er wordt daarom vaak van uitgegaan dat de dynamiek in organisaties aan het toenemen is. Zijn de stromen van personeel in en uit bedrijven inderdaad gegroeid? Zoeken werkgevers meer flexibiliteit in hun personeelsbestand dan voorheen?

Bij het aanbod van personeel werden de eerste gevolgen van de vergrijzing de afgelopen tien jaar zichtbaar. Het aantal 55-64-jarigen onder de werkenden en werkzoekenden, samen de beroepsbevolking, steeg van 8% in 2001 naar 14% in 2010. Door de vergrijzing groeit de beroepsbevolking minder sterk dan voorheen. Dit kan het voor werkgevers lastiger hebben gemaakt voldoende geschikt personeel te vinden. Bij ongewijzigd beleid zal de beroepsbevolking vanaf ongeveer 2020 krimpen (Euwals en Folmer 2009). De vrees is vaak dat er dan grote personeelstekorten zullen ontstaan (zie bv. Commissie arbeidsparticipatie 2008). Om het risico hierop te verkleinen moedigt de overheid werkgevers aan maatregelen te nemen die het aanbod van geschikt personeel nu al vergroten. Speerpunten in het overheidsbeleid zijn het voorkómen van kennisveroudering van werknemers zodat werkenden hun hele loopbaan goed inzetbaar blijven, vergroting van de arbeidsduur van deeltijders, en vergroting van het aantal werkende ouderen. De overheid wil kennisveroudering voorkomen door meer scholing van werkenden. Uitbreiding van de arbeidsduur acht zij haalbaar als werknemers meer mogelijkheden krijgen voor thuiswerken en het zelf indelen van de werktijden; deeltijders zeggen vaak dat zij onder die voorwaarden méér willen werken. Vergroting van de arbeidsdeelname van ouderen wil de overheid realiseren door onder meer de loonkosten van ouderen te beperken; die zouden relatief hoog zijn ten opzichte van hun productiviteit. De overheid

roept sociale partners daarom op om de lonen minder sterk te laten stijgen met de leeftijd en collectieve ouderenregelingen, zoals extra vrije dagen en vrijstelling van overwerk, af te bouwen. Zulke collectieve 'ontziemaatregelen' maken ouderen duurder. De overheid hoopt dat werkgevers positiever gaan denken over ouderen als de kosten van deze groep dalen. De vraag is in hoeverre werkgevers genoemde overheidsaanbevelingen hebben opgepakt.

Gegevens uit een langlopend onderzoek onder werkgevers

In deze studie wordt hoofdzakelijk gebruikgemaakt van gegevens uit een langlopend onderzoek onder werkgevers, het Arbeidsvraagpanel (AVP). Dit is een onderzoek onder vestigingen van bedrijven en instellingen in Nederland met vijf of meer werknemers. Daarvan zijn er ongeveer 185.000 (peildatum december 2008). In iedere cyclus van het AVP worden bijna 3000 werkgevers bevestigd. Zij komen uit alle delen van de economie. De dataverzameling vindt plaats door bevestiging van een personeelslid dat goed op de hoogte is van het algemene en personeelsbeleid van de betreffende vestiging (bv. een vestigingsmanager of een personeelsfunctionaris).

Elk oneven jaar start een nieuwe cyclus van dataverzameling. Er zijn dan twee korte telefonische interviews per werkgever, aangevuld met een schriftelijke vragenlijst voor gegevens die opzoekwerk vereisen van de deelnemers. In het voorjaar van het daaropvolgende even jaar is er nog een derde kort telefonisch interview.

Over de meeste onderwerpen in dit rapport zijn vanaf 2001 of 2003 vragen gesteld in het AVP. Bij het merendeel van de onderwerpen loopt de gegevensreeks daarom vanaf 2001 of 2003 tot en met de recentste peiling, die van 2009/'10. De gegevens over personeelsstromen zijn al eerder in kaart gebracht, vanaf 1994, maar gaan slechts tot en met 2008, omdat er bij dit onderwerp altijd naar de situatie in het voorgaande kalenderjaar wordt gevraagd.

Het AVP wordt sinds 2010 door het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) beheerd. Daarvoor was het eigendom van de stichting OSA Institute for Labour Studies.

De stromen van personeel zijn vrij constant, maar er is meer baancreatie en -vernietiging

Gegevens uit het AVP tonen dat de jaarlijkse in- en uitstroom van personeel uit bedrijven de afgelopen jaren opvallend constant is gebleven. De omvang van de stromen fluctueert uiteraard met de conjunctuur, maar er is geen structurele toe- of afname te zien van het percentage personeelsleden dat in- en uitstroomt. In het tijdvak 1994-2008 stroomde elk jaar zo'n 8% tot 15% van de personeelsleden nieuw in. Er vertrok jaarlijks 10% tot 12,5% van het personeel. De werkgelegenheid groeide dus per saldo.

Wel zijn de onderliggende processen veranderd. Die wijzen erop dat er toch meer dynamiek is gekomen binnen organisaties, ondanks de gelijkblijvende stromen. Ten eerste vervalt de functie van een vertrekkend personeelslid vaker dan vroeger. In de periode 1994-2002 verviel jaarlijks zo'n 2% tot 4% van alle functies. In de jaren 2004-2008 was dat gegroeid naar 4% tot 6%. Ten tweede wordt nieuw personeel vaker dan voorheen aangenomen op een functie die eerst nog niet bestond. Het aantal nieuw ontstane banen was in 1994-2002 jaarlijks 3% tot 6% van alle banen. In 2004-2008 was dat gestegen naar

4% tot 7%. De mate van baancreatie en -vernietiging is de afgelopen twee decennia dus gegroeid.

Deze toegenomen baancreatie en -vernietiging kan twee oorzaken hebben. De ene is dat er meer gedwongen uitstroom is van werknemers vanwege het vervallen van hun functie. Als er inderdaad meer gedwongen uitstroom is, dan moet de vrijwillige mobiliteit zijn gedaald omdat de totale uitstroom van personeel gelijk is gebleven. De andere mogelijkheid is dat werkgevers het vrijwillige vertrek van een werknemer vaker dan vroeger aangrijpen om nog eens kritisch te kijken naar het nut van de vrijgekomen functie. Welke van deze mogelijke oorzaken het belangrijkste is, weten we niet, maar in beide gevallen passen werkgevers de functies in hun bedrijf vaker aan dan vroeger.

Tijdelijk contracten, maar geen tijdelijk werk

Een andere aanwijzing voor een toenemende, onderliggende, dynamiek is dat werknemers met een langlopend tijdelijk contract (> 1 jaar) steeds vaker worden vervangen bij vertrek. De werkzaamheden van de betreffende medewerker lopen dus kennelijk nog door, maar het contract met de werknemer niet. In 1994-1996 werd 30% tot 50% van de vertrokken werknemers met een langlopend tijdelijk contract vervangen. In de periode 1998-2002 steeg dit naar 60%-80%. Daarna, in het tijdvak 2004-2008, kwam het vervangingspercentage uit op 70%-80%. Deels zal het hier gaan om werknemers met uitzicht op een vast contract die niet voldoen. Zulke contracten komen vaker voor dan vroeger, en het ligt voor de hand dat er dan ook meer werknemers worden afgewezen omdat zij uiteindelijk niet bevallen. Een andere mogelijke oorzaak is dat werkgevers vaker dan voorheen tijdelijke contractanten inzetten voor langlopende werkzaamheden, bijvoorbeeld omdat zij zich niet kunnen of willen vastleggen op voortzetting van de werkzaamheden in de periode daarna. Ook zullen er werknemers zijn die uit zichzelf vertrekken hoewel het werk nog niet klaar is, juist omdat zij geen perspectief hebben op een vast contract en dat elders wel kunnen krijgen. Welke van de drie verklaringen het zwaarste weegt, is niet bekend. De gemeenschappelijke deler van de eerste twee is dat werkgevers op deze manier wat extra flexibiliteit hebben ingebouwd. Het is immers gemakkelijker om een tijdelijk contract niet te verlengen dan om een vaste werknemer te ontslaan. Opzegging op heel korte termijn is met een langdurend tijdelijk contract echter ook lastig.

Werkgevers willen ruimere mogelijkheden om hun personeelsbestand aan te passen ...

Deze toegenomen flexibiliteit vinden werkgevers echter niet voldoende; uit het AVP komt naar voren dat zij een verdere uitbreiding wensen. In 2010 wilde 75% van de werkgevers dat de overheid het ontslagrecht versoepelt, en zij dus gemakkelijker op korte termijn afscheid kunnen nemen van werknemers. Dat is overigens geen nieuwe wens, maar één die zeker al sinds 2003 bij hen in vrijwel dezelfde mate leeft. In 2003 en 2007 wilde 72% dit, in 2005 77%. De aanpassingen van de laatste jaren – de verandering in de kantonrechtformule waardoor ontslagvergoedingen meestal lager uitvallen, de grotere mogelijkheden voor contractbeëindiging in onderling overleg – hebben de wens tot versoepeling van het ontslagrecht dus niet verminderd. Tegelijkertijd heeft de

kredietcrisis van 2008-2009, toen werkgevers een flink overschot aan personeel hadden, deze wens ook niet vergroot.

De overheid wil dat werkgevers met ontslag bedreigd personeel begeleiden naar ander werk, om de werkloosheid te beperken. Dat kan werk binnen of buiten de organisatie zijn. Deze oproep hebben werkgevers nog niet opgepakt. Het aantal werkgevers dat de afgelopen vijf jaar een of meer werknemers hielp bij het vinden van ander werk, zakte tussen 2008 en 2010 van 35% naar 29%.

... en vaak meer flexibiliteit in de beloning

Een deel van de werkgevers formuleert de wens van meer flexibiliteit ruimer. Zij willen tevens meer mogelijkheden om afspraken op maat te maken ten aanzien van arbeidsvoorwaarden en beloning. Zo wilde 68% van de werkgevers in 2010 meer ruimte voor een eigen arbeidsvoorwaardenbeleid en wenste 48% dat cao's minder vaak algemeen verbindend worden verklaard. Ook deze wens is niet nieuw: de cijfers over eerdere jaren (2003, 2005 en 2007) waren vergelijkbaar.

De behoefte aan meer flexibiliteit in de arbeidsvoorwaarden is terug te zien in het door werkgevers gevoerde beloningsbeleid. Tussen 2001 en 2007 groeide het aantal werkgevers dat individuele prestatiebeloning toepast van 30% naar 37%. Hierdoor zijn de mogelijkheden voor individuele verschillen in de beloning gegroeid. Tijdens de kredietcrisis stakte de verdere verspreiding van prestatiebeloning: in 2009 had vrijwel hetzelfde percentage als in 2007, 36%, een of andere vorm van individuele prestatiebeloning. Het percentage werkgevers met individuele prestatiebeloning ligt in de marktsectoren en bij de overheid beduidend hoger dan in het onderwijs en de sector zorg en welzijn.

De urgentie van loonkostenbeperking daalde bij werkgevers

Een andere belangrijke wens van werkgevers is beperking van de loonkosten. Vooral werkgevers uit de marktsector willen dit. Verkleining van de wig, dat is de belasting op arbeid en de sociale premies, is de vaakst genoemde wens. In 2010 verlangde 69% van alle werkgevers dit. 36% wilde een lagere loonontwikkeling. Verlaging van het minimumloon wordt door maar weinig werkgevers, 13%, als belangrijke arbeidsmarktmaatregel genoemd. De ervaren urgentie van het loonkostenprobleem is het afgelopen decennium wel verminderd. Het aantal werkgevers dat de wig verkleind wil hebben, daalde licht (75% in 2003, 69% in 2010) en het aantal werkgevers dat een lagere loonontwikkeling wil, kromp fors, van 50% in 2003 naar 36% in 2010. Waarschijnlijk worden de loonkosten tegenwoordig minder vaak als probleem gezien, doordat de groei van de loonkosten in de tweede helft van het afgelopen decennium gematigder was dan in de eerste helft. Dit kwam door een minder grote stijging van de pensioenpremies en van de incidentele beloning (De Jong 2011).

De scholingsinspanningen van werkgevers stegen niet

De scholingsinspanningen van werkgevers zijn niet merkbaar gegroeid. Het percentage werkgevers dat een of meer werknemers in een jaar scholing laat volgen, is al jaren stabiel op 70% tot 80%. Ook het percentage werknemers dat werkgerelateerde opleidingen of cursussen volgt, is het afgelopen decennium niet gestegen. De oproep tot een leven

lang leren lijkt werkgevers en werknemers die van oudsher weinig aan scholing doen dus nog nauwelijks te hebben bereikt.

Werkgevers verwachten wat betreft scholing vooral maatregelen van de overheid. 78% van hen wenste in 2010 meer overheidsinvesteringen in scholing en 71% wilde meer overheidsinspanningen op het terrein van leer-werkplaatsen. Werkgevers vragen dus vooral om inspanningen ten aanzien van het initiële onderwijs, het onderwijs voordat mensen de arbeidsmarkt betreden. Goed initieel onderwijs is natuurlijk belangrijk: het is efficiënter als mensen de arbeidsmarkt met een juiste opleiding betreden, dan dat zij starten met een achterstand die zij later in moeten halen. Als werknemers langer door moeten werken, wordt het echter ook steeds belangrijker dat zij hun kennis en vaardigheden geregeld bijhouden tijdens hun loopbaan, om kennisveroudering te voorkomen. Een deel van de werkgevers lijkt hierin nog steeds een wat passieve rol in te nemen. Misschien zien zij de noodzaak van scholing niet zo in, bijvoorbeeld omdat het werk in hun organisatie weinig scholing vereist, of zijn zij er bang voor zijn dat de werknemer vertrekt na scholingsdeelname en het rendement zo bij een andere werkgever terecht komt.

Meer werkgevers met faciliteiten voor thuiswerken

De mogelijkheden voor thuiswerken en het zelf indelen van de werktijden zijn gegroeid. Inmiddels heeft 43% van de werkgevers ICT-faciliteiten voor thuiswerken, oftewel telewerken, tegen 19% in 2003. Het aantal werknemers dat geregeld thuiswerkt is echter veel minder gestegen. Waarschijnlijk is de invoering van deze faciliteiten vooral ingegeven door bedrijfsmatige overwegingen (bezuiniging op het aantal werkplekken, thuis overwerken gemakkelijker maken) en het ingeburgerd raken van dit type voorzieningen. Vergemakkelijking van de afstemming tussen arbeid en privé speelt vermoedelijk een minder belangrijke rol. De toegenomen faciliteiten voor thuiswerken kunnen de afstemming tussen werk en privé wel verbeteren, mits werk en privé niet teveel in elkaar gaan overlopen.

Steun voor doorwerken na 60e jaar groeit bij werkgevers

Op het terrein van ouderenbeleid zijn er ook ontwikkelingen in de door de overheid gewenste richting. Het aantal werkgevers met collectieve regelingen om ouderen te ontzien, zoals vrijstelling van overwerk en een kortere werkweek, is gedaald tussen 2001 en 2009. Tegelijkertijd is het aantal werkgevers dat doorwerken van werknemers na het 60e levensjaar wenselijk vindt voor hun organisatie, gestegen van 41% in 2001 naar 55% in 2009. Ook werknemers zelf zijn hier positiever over gaan denken. In vrijwel alle sectoren vindt inmiddels meer dan de helft van de werkgevers doorwerken na het 60e jaar wenselijk. Alleen de onderwijssector is een uitzondering: daar was in 2009 maar 43% van de werkgevers voorstander van doorwerken na het 60e. Mogelijk is dit omdat er al veel ouderen in het onderwijs werkzaam zijn of vrees werkgevers voor een te grote generatiekloof tussen leerlingen en leerkrachten.

Het positievere oordeel van werkgevers over langer doorwerken ligt niet aan het verminderd gebruik van collectieve ontziemaatregelen. Vrees voor toekomstige

personeelstekorten speelt wel een rol. Het oordeel van werkgevers over twee andere belangrijke kwesties, de loonkosten en de productiviteit van 55-plussers, is vrijwel ongewijzigd ten opzichte van 2001. In 2009 vond 9% van de werkgevers dat 55-plussers minder functioneren dan 55-minners. 19% was van mening dat de productiviteit van 55-plussers lager is dan hun loonkosten.

Doorwerken na 65e jaar vinden weinig werkgevers wenselijk

Ondanks de positieve ontwikkelingen zijn er toch nog twee belangrijke aandachtspunten op het terrein van oudere werknemers. Ten eerste is de steun bij zowel werkgevers als werknemers voor doorwerken na het 65e jaar laag. In 2009 vond slechts 15% van de werkgevers doorwerken na de huidige pensioengerechtigde leeftijd wenselijk voor hun organisatie. Van de werknemers wil slechts 14% na het 65e levensjaar werkzaam blijven (CBS 2012).

Er zal dus nog een flinke slag gemaakt moeten worden om voldoende draagvlak te krijgen voor verhoging van de pensioenleeftijd. Dit lijkt niet onmogelijk: het afgelopen decennium is de steun voor doorwerken na het 60e levensjaar tenslotte ook gegroeid. Wellicht verschuiven de normen over wanneer een werknemer 'te oud' is gedeeltelijk vanzelf als de pensioenleeftijd stijgt en de beroepsbevolking ouder wordt.

Ten tweede moet de afbouw van collectieve ontzietmaatregelen er bij voorkeur niet toe leiden dat werkgevers ook minder individueel maatwerk leveren aan oudere werknemers die dit nodig hebben. Als werknemers ouder worden krijgen ze een grotere kans op gezondheidsklachten en dit kan aanpassing van de werkplek en arbeidstijden noodzakelijk maken.

Al met al is het personele beleid van werkgevers het afgelopen decennium op verschillende punten veranderd. Er kwam meer dynamiek en meer flexibiliteit (gestegen baancreatie en -vernietiging, meer vervanging van werknemers met een langdurend tijdelijk contract bij hun vertrek, meer werkgevers met individuele prestatiebeloning) en onder werkgevers groeide de steun voor doorwerken na het 60e levensjaar. Echter, de overheidsaanbeveling voor meer scholingsinspanningen, om kennisveroudering te voorkomen en langer doorwerken zo te vergemakkelijken, is niet opgepakt. De – vaak kleinere – werkgevers die van oudsher weinig aan scholing doen heeft de overheid nog niet weten te bereiken.

1 Is het personele beleid van werkgevers veranderd?

Het afgelopen decennium waren er veel veranderingen in de economie en op de arbeidsmarkt die werkgevers tot aanpassing van hun personeelsbeleid kunnen hebben genoopt. Dit rapport laat zien op welke terreinen werkgevers hun personeelsbeleid wel en niet hebben gewijzigd.

Een van de uitdagingen die werkgevers het hoofd moesten bieden waren de flinke schommelingen in de economische situatie. Er waren twee tijdvakken van hoogconjunctuur, elk gevolgd door een periode van laagconjunctuur. De laatste daarvan, de financiële crisis van 2008-2009, was bijzonder hevig van aard. De turbulentie in de economische situatie was al met al veel groter dan in het decennium ervoor. Deze toegenomen turbulentie maakt het voor werkgevers belangrijker om hun personele bezetting snel te kunnen aanpassen aan veranderende marktomstandigheden. De gestegen prijsconcurrentie in sommige sectoren (zie bv. Creusen et al. 2008; Ter Voert et al. 2011) zal dat hebben versterkt, want deze concurrentie vergroot de behoefte van werkgevers aan flexibiliteit (Dekker en Kösters 2011). De verwachting is vaak dat de dynamiek in organisaties en de stromen van personeel in en uit een bedrijf door deze ontwikkelingen groeien.

Een tweede belangrijke uitdaging was dat de vergrijzing al enig effect begon te hebben op het aanbod van personeel. Het aantal werkenden en werkzoekenden, samen de beroepsbevolking, groeide hierdoor minder sterk dan in de decennia ervoor. Het kan voor werkgevers daardoor al lastiger zijn geweest voldoende geschikt personeel te vinden: in 2007, toen het economisch goed ging, waren er iets meer openstaande vacatures dan in de hoogconjunctuur ervoor, die van rond de eeuwwisseling. Er wordt vaak van uitgegaan dat er in de nabije toekomst toenemende personeelstekorten gaan ontstaan, doordat de beroepsbevolking op een gegeven moment gaat krimpen (zie bv. Commissie arbeidsparticipatie 2008). Als dat inderdaad gebeurt, zullen werkgevers extra aandacht willen besteden aan hun wervingskracht op de arbeidsmarkt.

Door de vergrijzing steeg ook het aandeel van 55-plussers onder de beroepsbevolking. In 2001 was dat 8%, in 2010 was het gegroeid naar 14% (CBS 2011b). Ouderenbeleid kan zodoende een belangrijker thema zijn geworden binnen het personeelsbeleid.

Deze en nog andere veranderingen kunnen tot bijstellingen in het personeelsbeleid van werkgevers hebben geleid. Dit rapport laat aan de hand van een langlopend onderzoek onder werkgevers, het Arbeidsvraagpanel (AVP), zien op welke terreinen er wijzigingen zijn geweest en waar alles min of meer bij hetzelfde is gebleven. Het duidt de ontwikkelingen, waar relevant, ten opzichte van de overheidsinzet op dat terrein.

De vragen die in het rapport aan bod komen zijn:

- Hoe hebben de stromen van personeel zich het afgelopen decennium ontwikkeld? Wordt de arbeidsmarkt flexibeler?	hoofdstuk 2
- Welke knelpunten ervaren werkgevers op de arbeidsmarkt, en zijn deze verschoven? Welke maatregelen wensen zij van de overheid?	hoofdstuk 3
- Is de inhoud van het personeelsbeleid van werkgevers veranderd op de vier volgende terreinen: beloning, scholing, afstemming arbeid en privé, en ouderenbeleid? Zijn de ontwikkelingen conform de beleidsinzet van de overheid?	hoofdstuk 4 (beloning, scholing, arbeid en zorg); hoofdstuk 5 (ouderenbeleid)

Het laatste hoofdstuk, hoofdstuk 5, is een themahoofdstuk. Vanwege de vergrijzing van de beroepsbevolking wordt het onderwerp ouderenbeleid extra uitgediept.

De hoofdstukken beschrijven de ontwikkelingen in het afgelopen decennium. Waar gegevens van eerdere datum beschikbaar zijn, worden deze ook getoond. De recentste gegevens hebben betrekking op 2009 of 2010, met uitzondering van de informatie over personeelsstromen (hoofdstuk 2) en het grootste deel van de informatie over scholing (hoofdstuk 4). Deze gaan tot en met 2008.

Een aantal gegevens uit 2009/10 zijn al gepubliceerd in het rapport *Werkgevers over de crisis* (Josten 2011). Dat rapport verscheen in het voorjaar van 2011 en ging over de personele maatregelen van werkgevers tijdens de kredietcrisis (bv. ontslag, inkrimping van het personeelsbestand, vasthouden van personeel). Cijfers die specifiek op dat terrein betrekking hebben worden hier niet meer gerapporteerd.

1.1 Het Arbeidsvraagpanel

De gegevens in dit rapport zijn voornamelijk afkomstig uit het AVP. Dat is een onderzoek onder vestigingen van bedrijven en instellingen in Nederland met vijf of meer werknemers. Daarvan zijn er in totaal ongeveer 185.000 (peildatum december 2008). Bijna 3000 daarvan doen mee aan het AVP.

De deelnemers aan het AVP zijn representatief voor bedrijfsvestigingen met vijf of meer werknemers wat betreft de verdeling naar bedrijfssector, vestigingsgrootte en provincie. Tabel 1.1 geeft het aantal deelnemende vestigingen per bedrijfssector. Dit zijn er 200 tot 500. De tabel laat verder zien dat de gemiddelde personeelsomvang van de deelnemende vestigingen sterk verschilt per sector. Vestigingen bij de overheid en in zorg en welzijn zijn het grootst, met een gemiddelde personeelsomvang van 85 of meer werknemers. Vestigingen in de sector handel, horeca en reparatie, overige dienstverlening en bouwnijverheid zijn gemiddeld het kleinst. In bijlage A en tabel B.1 in bijlage B staat meer informatie over de deelnemende vestigingen (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

Tabel 1.1

Aantal deelnemende vestigingen en gemiddelde omvang van het personeelsbestand per vestiging, voorjaar 2009

	aantal deelnemende vestigingen	gemiddelde omvang personeelsbestand per deelnemende vestiging (in personen)
totaal	2837	36
industrie	494	44
bouwnijverheid	250	26
handel, horeca en reparatie	515	19
transport	247	39
zakelijke dienstverlening	366	33
zorg en welzijn	256	85
overige dienstverlening	240	24
overheid	219	177
onderwijs	250	36

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Het AVP bestaat sinds 1989. Het is destijds opgezet door de Stichting OSA Institute for Labour Studies. Vanaf 2010 wordt het door het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) beheerd.

De dataverzameling voor het AVP vindt plaats in een cyclus van twee jaar. Deze start in de oneven jaren. De gegevens worden verzameld met behulp van telefonische interviews. Een personeelslid dat goed op de hoogte is van het algemene en personeelsbeleid van de betreffende vestiging (bv. een vestigingsmanager of een personeelsfunctionaris) wordt bevraagd over een scala van onderwerpen. Belangrijke thema's die aan bod komen zijn ontslag en werving van personeel, ervaren knelpunten op de arbeidsmarkt, gewenste overheidsmaatregelen, en inhoud van het personeelsbeleid (beloning, scholing, arbeid en privé, ouderenbeleid).

Omdat telefonische interviews niet te lang mogen duren, is de vragenlijst opgeknipt in drie delen. In de oneven jaren worden de deelnemers twee keer geïnterviewd: één keer in het voorjaar of de zomer, en één keer in het najaar. In de even jaren worden ze één keer bevraagd: alleen in het (late) voorjaar. Vóór 2003 waren er geen telefonische interviews, maar was er één lang mondeling interview. Dat vond plaats in de oneven jaren. Daarnaast is er in alle cycli een schriftelijke vragenlijst voor gegevens die opzoekwerk van de deelnemers vereisen, zoals omzetgegevens, samenstelling van het personeelsbestand, stromen van personeel, en baancreatie en -vernietiging. Deze wordt in de oneven jaren ingevuld, en veel van de gegevens daarin, zoals omzet en vertrokken personeelsleden, hebben betrekking op het voorgaande kalenderjaar.

Een deel van de ongeveer 3000 deelnemers aan de eerste telefonische interviewronde werkt niet meer mee aan de schriftelijke vragenlijst en/of de twee volgende interviewrondes. Meestal is dit omdat men geen zin of tijd meer heeft om mee te doen. In een enkel geval is sprake van sluiting van een bedrijf of vestiging. Deze tussentijdse uitval

wordt niet aangevuld. Het aantal deelnemers daalt daardoor binnen een cyclus. Zo lag het aantal deelnemers aan de recentste cyclus, die van 2009/'10, op 2837 bedrijven in de eerste telefonische ronde en 1332 in de derde telefonische ronde. In tabel 1.2 staat een overzicht van het aantal respondenten per ronde in de recentste cyclus, van 2009/'10. Ook is aangegeven welke onderwerpen uit de verschillende rondes in dit rapport worden behandeld.

Tabel 1.2

Aantal respondenten per ronde en onderwerpen uit de vragenrondes die in dit rapport aan bod komen, cyclus 2009/'10

ronde	datum dataverzameling	maximum aantal waarnemingen in een ronde	onderwerpen in dit rapport
telefonisch 1	mei-augustus 2009	2837	bedrijfssector huidige knelpunten op arbeidsmarkt
telefonisch 2	oktober-november 2009	1942	ontslag prestatiebeloning ouderenbeleid
telefonisch 3	juni-augustus 2010	1332	verwachte knelpunten op arbeidsmarkt gewenste overheidsmaatregelen verlofregelingen mogelijkheden thuiswerken
schriftelijk	juni-november 2009	1225	in- en uitstroom van personeel baancreatie en -vernietiging scholing

Panelonderzoek

Het AVP is een panelonderzoek: werkgevers die hebben deelgenomen aan een cyclus worden bij de daaropvolgende cyclus opnieuw benaderd. In 2009/'10 deed 54% van de werkgevers opnieuw mee. In de voorgaande jaren (2001 tot en met 2007/'08) lag de hernieuwde respons op een vergelijkbaar niveau, tussen de 41% en 51%. De panelwerkgevers worden bij de start van een nieuwe cyclus aangevuld met nieuwe deelnemers om het aantal waarnemingen op peil te houden. De uitval tussen de cycli wordt, net als de tussentijdse uitval binnen een cyclus, veroorzaakt door weigering tot verdere deelname, en voor een klein deel ook door bedrijfs- of vestigingssluiting (bv. reorganisatie of faillissement). Meer informatie over het AVP staat in bijlage A (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

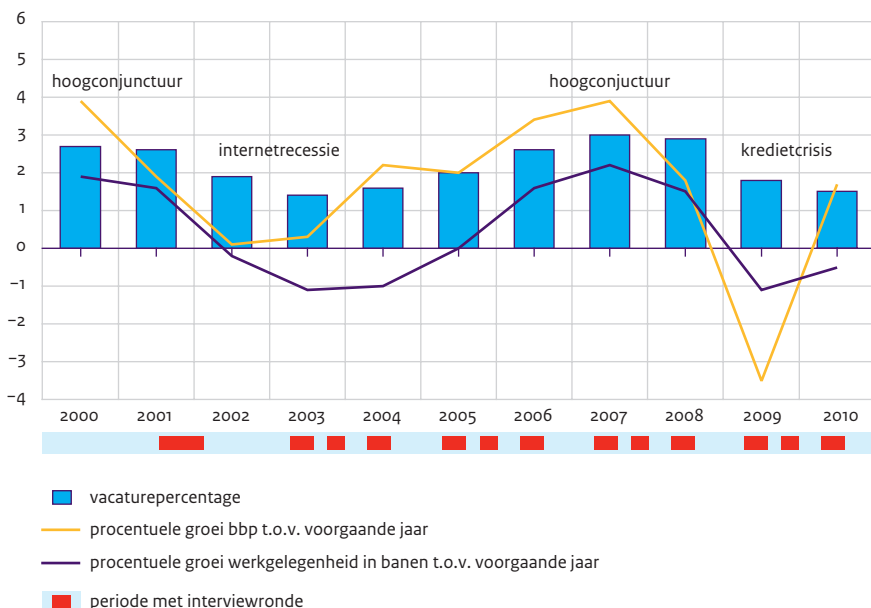
1.2 Plaats van de dataverzameling in het afgelopen decennium

Het AVP is in vrijwel alle jaren van het afgelopen decennium uitgevoerd (zie figuur 1.1). Er zijn dus bevragingen geweest in tijden van zowel hoog- als laagconjunctuur. De interviewrondes van 2006 en 2007 waren tijdens een hoogconjunctuur. Die van 2003 en 2009 waren in een periode van laagconjunctuur, in respectievelijk de internetrecessie en de kredietcrisis. Tijdens de ronde van 2010 was strikt genomen geen sprake meer van laagconjunctuur, omdat de economie toen weer groeide. De voorafgaande recessie, de kredietcrisis van 2009, was echter bijzonder diep geweest, en de economie draaide nog steeds slechter dan ervoor. Voor veel werkgevers zal 2010 daarom toch nog een slecht jaar zijn geweest. De overige interviewrondes bevonden zich in een overgangperiode van hoog- naar laagconjunctuur of omgekeerd.

Het beleid van werkgevers wordt uiteraard beïnvloed door de economische omstandigheden, zeker waar het gaat om onderwerpen zoals ontslag, baancreatie en -vernietiging, enzovoort. Doordat in dit rapport naar de ontwikkelingen over een langere periode wordt gekeken, het afgelopen decennium, wordt zichtbaar in hoeverre veranderingen structureel van aard zijn of vooral door de conjunctuur zijn ingegeven.

Figuur 1.1

Plaats van de interviewrondes in de economische cyclus, 2000-2010 (vacaturepercentage, groei bbp en werkgelegenheid in procenten)



Bron: bbp, werkgelegenheid in banen: CBS StatLine (Nationale rekeningen en Enquête beroepsbevolking); vacaturepercentage: CPB (2011b)

2 Personeelstromen op de arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt kan alleen goed functioneren als er voldoende stromen zijn van personeel. Mobiliteit zorgt er immers voor dat werknemers vanuit een functie die gaat vervallen of hen niet zo goed past op een betere werkplek terecht komen. Het geeft werkgevers ook de mogelijkheid om via natuurlijk verloop een betere match te bereiken tussen noodzakelijke en beschikbare werknemers (in zowel aantal als noodzakelijke kennis). Mobiliteit zorgt er ook voor dat mensen na baanverlies weer nieuw werk vinden. Mobiliteit wordt bovendien als middel gezien om werknemers over hun hele loopbaan goed inzetbaar te houden. Door met enige regelmaat van functie te veranderen kunnen werknemers nieuwe kennis en vaardigheden opdoen en zou ervaringsconcentratie kunnen worden voorkomen. Dat zou hen aantrekkelijker kunnen houden voor werkgevers (Gesthuizen en Dagevos 2005). Naast gezondheid en scholing wordt daarom mobiliteit van in het bijzonder oudere werknemers expliciet genoemd in het Vitaliteitspakket (zie TK 2010/2011b). Het kan ook betoogd worden dat werknemersmobiliteit kan bijdragen aan een betere match tussen gevraagde en aanwezige kwaliteiten. Daardoor is een werknemer in een nieuwe baan productiever dan in zijn vorige baan. Dit kan zich vertalen in een hoger salaris. Een dergelijke redenering leunt relatief sterk op de veronderstelling dat mobiliteit vrijwillig is, en dat een werknemer uitsluitend een nieuwe functie accepteert als hij of zij daarin productiever is dan in de vorige functie.

Een te hoge mobiliteit echter leidt tot kennisverlies in een organisatie en hoge inwerk-kosten. Een hoog verloop is bovendien niet wenselijk omdat het in een organisatie voor tijdelijke of langer durende personeelstekorten kan zorgen. Bovengemiddeld hoge mobiliteit zou ook kunnen duiden op structurele problemen in een bedrijf of sector: blijkbaar zijn werknemer en werkgever niet in staat of bereid een langere verbinding met elkaar aan te gaan, of duidt het op een structureel tekort aan personeel en op het 'rondpompen' van dat tekort. Ook werknemers kunnen te maken krijgen met negatieve gevolgen van mobiliteit. Zo kan gedwongen mobiliteit door ontslag of het aflopen van een tijdelijk contract leiden tot inkomensverlies en verminderd welbevinden. Ook wordt er in de literatuur over het menselijk kapitaal wel gewezen op het negatieve effect op beloning vanwege het verlies van bedrijfsspecifiek menselijk kapitaal: de kennis en vaardigheden die in de vorige baan wel, maar in de volgende baan niet worden beloond. Onderzoek laat zien dat gedwongen ontslag in de meeste gevallen leidt tot een lagere kans op participatie, en bij het vinden van een nieuwe baan ook een lager inkomen, zeker in de eerste tijd (Fouarge en De Grip 2011).

Ook ontwikkelingen in de (internationale) economie kunnen effect hebben op de mobiliteit van werknemers. Door toenemende concurrentie, internationalisering en technologische ontwikkeling zullen bedrijven steeds vaker nieuwe producten of toepassingen van producten moeten introduceren om hun concurrentievoordeel te houden. De herinrichting van de werkprocessen die daarvoor nodig kan zijn, kan tot groeiende stromen van werknemers van de ene naar de andere baan leiden (Bovenberg en Theeuwes 2004). Er is op de arbeidsmarkt niet alleen sprake van mobiliteit van werknemers, maar ook van dynamiek van de werkgelegenheidsstructuur. Die dynamiek heeft te maken met

het feit dat sommige banen verdwijnen, terwijl er aan de andere kant nieuwe banen ontstaan. Dat kan het gevolg zijn van technologische veranderingen, maar het kan ook komen door strategische beslissingen van bedrijven. Er wordt in dat verband gesproken over baancreatie en -vernietiging. Baancreatie houdt het ontstaan van nieuwe banen in, baanvernietiging het opheffen van bestaande banen. Mobiliteit van werknemers en baancreatie hoeven niet samen te vallen. Baancreatie en baanvernietiging kunnen niet plaatsvinden zonder dat een werknemer van werkplek of baan verandert, maar het is wel mogelijk een volledig statische werkgelegenheidsstructuur te hebben waar werknemers in rondgaan.

Dit hoofdstuk laat zien in hoeverre de personeelstromen en mate van baancreatie en -vernietiging verschillen tussen sectoren, en of ze inderdaad aan het veranderen zijn. Het blijkt dat in- en uitstroom van werknemers over het afgelopen decennium betrekkelijk constant zijn geweest, niet alleen wat betreft omvang, maar ook wat betreft herkomst van nieuw personeel en bestemming van vertrokken personeel.

Hoewel de omvang van de personeelstromen tamelijk constant is over de tijd, laat dit hoofdstuk zien dat er wel een duidelijke toename is geweest in de dynamiek van de werkgelegenheidsstructuur. De baancreatie en -vernietiging zijn het afgelopen decennium toegenomen: steeds vaker leidt het vertrek van een werknemer tot het opheffen van zijn functie en het aannemen van een nieuwe werknemer in een nieuwe functie. Een andere bevinding in dit hoofdstuk is dat de houding van werkgevers ten opzichte van werknemers met een tijdelijke aanstelling is veranderd. Werknemers die vertrokken vanwege het aflopen van een tijdelijk contract, worden nu vaker dan vroeger vervangen. Dat suggereert dat werkgevers het werk dat door deze werknemers gedaan wordt, ook steeds meer als vast werk beschouwen.

De gegevens in dit hoofdstuk over in- en uitstroom zijn gebaseerd op de gegevens uit de schriftelijke vragenlijst van het Arbeidsvraagpaneel (AVP). De gegevens zijn dus verzameld in het voorjaar van 2009, en hebben betrekking op het jaar 2008.

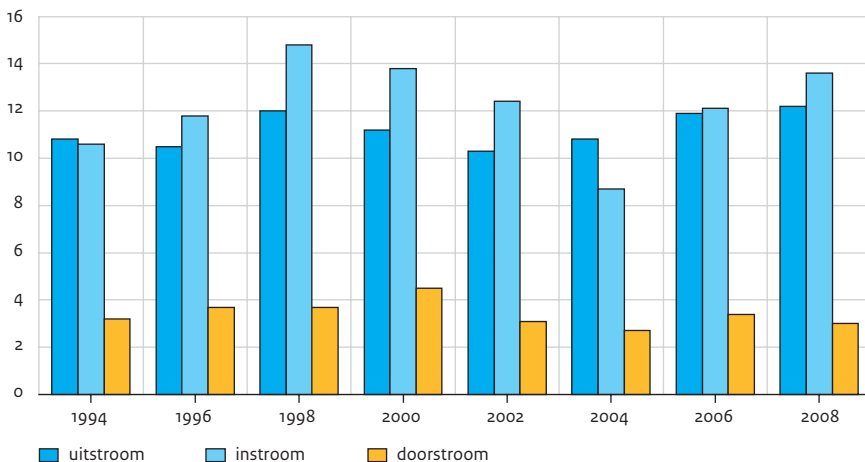
2.1 Omvang van de personeelstromen

Grote personeelstromen, stabiele werkgelegenheid

In de totale economie was er in 2008 een uitstroom van 12,2% van het personeelsbestand, en een instroom van 13,6%. Samen geeft dat een groei van de werkgelegenheid van ruim 1% van de totale bedrijfsomvang. De verschillen tussen de sectoren in de omvang van de stromen zijn vrij groot. In de industrie¹ en de bouwnijverheid was de gerapporteerde uitstroom relatief laag. De zakelijke dienstverlening kende juist een relatief hoge uitstroom van bijna een op de vijf werknemers. De instroom kent ongeveer hetzelfde patroon, alleen ligt de instroom op een iets hoger niveau dan de uitstroom. Hoewel de totale werkgelegenheid dus niet heel veel is veranderd, is er wel sprake geweest is van een relatief grote personeelsmobiliteit tussen bedrijven. In figuur 2.1 is te zien dat vanuit een historisch perspectief deze mate van mobiliteit gebruikelijk is. Hoewel de omvang van de mobiliteit samenhangt met de conjunctuur, is het niet zo dat in een periode waarin de economie minder goed functioneert de mobiliteit verdwijnt.

Figuur 2.1

Ontwikkeling van de uit-, in- en doorstroom van personeel, 1994-2008 (in procenten van het aantal werknemers)



Bron: SCP (AVP '95-'09/'10)

Een vertrekkende werknemer hoeft niet van buitenaf vervangen te worden: in een aantal gevallen ligt vervanging door een collega meer voor de hand. Diens plaats wordt dan op zijn beurt weer vervuld door een nieuwe werknemer. Vaak wordt aangenomen dat als mobiliteit aan de bovenkant van de arbeidsmarkt zou worden bevorderd, dit door een keten van interne vervanging vanzelf effect zou hebben op de onderkant van de arbeidsmarkt. Vanuit die optiek zou arbeidsmarktbeleid uitsluitend gericht op de laagste beroepsniveaus minder effectief zijn dan het bevorderen van flexibiliteit en doorstroming in het middenkader ('trek in de schoorsteen', zie ook SER 2011: 44). Figuur 2.1 laat deze mobiliteit binnen bedrijven (doorstroom) zien. Het gaat daarbij om alle interne vervulling van opengevallen plaatsen, door baanwisseling op hetzelfde niveau, promotie en demotie. Het is te zien dat vergeleken met de externe mobiliteit de interne mobiliteit van werknemers relatief klein is. Deze lage graad van doorstroom suggereert dat bedrijven voor de invulling van hun vacatures vooral extern zoeken. Ze maken blijkbaar veel minder gebruik van de mogelijkheden om intern mensen door te laten schuiven. Dat lijkt de hiervoor genoemde redenering dat problemen aan de onderkant van de arbeidsmarkt vanzelf opgelost worden door de interne doorstroom van werknemers te relativeren.

Tabel 2.1

Uitstroom, instroom en interne doorstroom naar sector, 2008 (in procenten van het aantal werknemers)

	uitstroom	instroom	doorstroom
totale economie	12	14	3
industrie	9	9	3
bouwnijverheid	9	9	1
handel, horeca en reparatie	13	15	2
transport	11	13	3
zakelijke dienstverlening	19	20	4
zorg en welzijn	11	14	4
overige dienstverlening	11	15	2
overheid	7	10	4
onderwijs	8	11	2

Bron: SCP (AVP'09/'10)

De figuur laat de algemene ontwikkeling in de mobiliteit van werknemers zien, in tabel 2.1 is te zien dat er daarbinnen verschil bestaat tussen de sectoren. De uit- en instroom bij de overheid is veel lager dan het landelijk gemiddelde, terwijl in de sector zakelijke dienstverlening deze juist veel hoger liggen dan het gemiddelde. Niet alleen de omvang van de stromen, maar ook hun onderlinge verhouding verschilt. In de totale economie bedraagt de doorstroom ongeveer een kwart van de uitstroom, in sommige sectoren is dat veel minder. In de bouwnijverheid speelt doorstroom eigenlijk geen rol van betekenis, terwijl bij de overheid de doorstroom ruim de helft bedraagt van de uitstroom. Dit verschil laat zich voor een groot deel verklaren uit het feit dat de bouwsector een veel vlakker 'functiegebouw' heeft dan de sector overheid.

2.2 Uitstroom van personeel

Niet alleen de omvang van de uitstroom verschilt tussen de sectoren, maar ook de reden van uitstroom. In tabel 2.2 is een overzicht gegeven van de verdeling van de personeelsuitstroom naar de reden van uitstroom. De uitstroom vanwege vrijwillig ontslag (dat zal heel vaak ontslag zijn vanwege het vinden van ander werk)² is de grootste component, en vormt ruim de helft van de totale uitstroom. Over de sectoren heen is de omvang van deze component niet heel wisselend. De enige uitzondering daarop wordt gevormd door de sociale werkgelegenheids- en reïntegratiebedrijven die de sociale werkvoorziening in het kader van de Wet sociale werkvoorziening (wsw) uitvoeren. Bij deze sw-bedrijven komt vrijwillig ontslag vrijwel niet voor. Volgens de gehanteerde indeling zijn de sw-bedrijven onderdeel van de sector industrie,³ maar vanwege een sterk afwijkend in- en uitstroompatroon worden ze in de tabel afzonderlijk vermeld.

De uitstroom wegens gedwongen ontslag verschilt wel sterk tussen de sectoren.⁴ Er is in het gebruik van gedwongen ontslag een duidelijk verschil tussen de profit- en

non-profitsectoren. Zorg en welzijn, overheid en onderwijs maken vrijwel geen gebruik van gedwongen ontslagen, terwijl de profitsectoren dat (procentueel gezien) ten minste driemaal zo vaak doen. Er wordt in het Arbeidsvraagpanel aan werkgevers niet gevraagd wat de reden van het gedwongen ontslag is, maar het ligt voor de hand dat in de profitsector verliezen veel directer gevoeld worden dan in de non-profitsector. Verliezen zullen dan eerder leiden tot ontslagen. Door de duidelijkere focus op bedrijfsresultaat zal ook veel sneller gekeken worden naar prestaties van individuele werknemers, en als deze achterblijven worden blijkbaar sancties genomen. Daarnaast kan het verschil ook veroorzaakt worden door verschillen in de wet- en regelgeving voor ontslag tussen deze sectoren.

Een ander cijfer in de tabel dat opvalt, is het aantal gedwongen ontslagen in de sector zakelijke dienstverlening. Hier rapporteert ongeveer 30% van de bedrijven een organisatorische verandering, waarvan 40% aangeeft dat dit gepaard ging met gedwongen ontslagen. Vooral dit hoge percentage gedwongen ontslagen wijkt sterk af van het gemiddelde in de hele economie.

Tabel 2.2

Verdeling van de uitstroom naar reden van vertrek en sector, 2008 (in procenten van de totale uitstroom)^a

	pensioen/ vut	wia	gedwongen ontslag	vrijwillig ontslag	aflopen tijdelijk contract > 1 jaar	≤ 1 jaar
totale economie	8	1	12	56	10	13
industrie						
(excl. sw-bedrijven)	14	1	8	54	9	15
sw-bedrijven	39	16	5	14	5	22
bouwnijverheid	13	2	7	64	5	9
handel, horeca en reparatie	5	<0,5	10	62	9	14
transport	10	2	7	52	11	18
zakelijke dienstverlening	4	1	24	47	9	15
zorg en welzijn	8	<0,5	2	69	11	10
overige dienstverlening	8	<0,5	3	71	7	11
overheid	18	2	2	73	2	3
onderwijs	16	1	2	52	20	10

a De sw-bedrijven zijn vanwege een sterk afwijkend patroon van in- en uitstroom in deze tabel afzonderlijk vermeld.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

De uitstroom als gevolg van het aflopen van contracten (hetzij kortlopend, hetzij langlopend) verschilt ook sterk tussen sectoren. Voor een deel hangt dat samen met het aandeel van tijdelijke contracten in de sector (zie daarvoor ook de gegevens in tabel B.2 in bijlage B, te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport). De overheid, waar ongeveer 7% van het personeel in tijdelijke dienst is, kent slechts een lage

uitstroom vanwege de afloop van contracten. De transportsector en het onderwijs spannen de kroon: daar is de uitstroom als gevolg van het aflopen van tijdelijke contracten circa 30% van de totale uitstroom. Een verklaring zou kunnen liggen in het feit dat de sector transport veel fluctuatie kent in de hoeveelheid werk, en daarnaast relatief veel tijdelijke aanstellingen gebruikt. Voor het onderwijs ligt de verklaring in het feit dat er relatief veel gebruik gemaakt wordt van invalkrachten, vervanging bij ziekte, stagiaires en proefcontracten.

Een kleine 8% van de uitstroom is leeftijdsgebonden. Zoals te verwachten valt, is deze uitstroom in de vergrijzende sectoren zoals onderwijs, overheid en industrie aanzienlijk hoger dan het landelijk gemiddelde.

Tabel 2.3

Uitstroom: omvang en verdeling naar reden van vertrek, 1994-2008 (in procenten)

	uitstroom (in % van perso- neelsomvang)	pensioen/ vut	verdeling naar bestemming (in % van totale uitstroom)				
			WAO/WIA ^{a)}	gedwongen ontslag	vrijwillig ontslag	aflopen > 1 jaar	tijdelijk contract ≤ 1 jaar
1994	11	10	4	20	43	6	17
1996	11	8	3	15	50	6	18
1998	12	7	3	10	59	5	16
2000	11	8	4	5	68	5	10
2002	10	9	3	12	51	9	16
2004	11	12	2	16	42	8	19
2006	12	9	2	13	52	10	15
2008	12	8	1	12	56	10	13

a Het betreft hier uitsluitend volledig vertrek van een werknemer naar WAO/WIA. Gedeeltelijke uitstroom uit arbeid wordt hier dus niet gemeten. De totale instroom in de WAO/WIA is dus groter dan de hier genoemde percentages.

Bron: SCP (AVP'95-'09/'10)

In tabel 2.3 wordt de ontwikkeling in de opbouw van de uitstroom getoond. De uitstroom naar pensioen en vut is de afgelopen jaren afgenomen. In 2004 was deze uitstroom relatief hoog, mede als gevolg van het aflopen van een aantal regelingen inzake vroegpensioen (o.a. de zgn. Remkesregeling). De afname van de mogelijkheden tot vut en prepensioen in de afgelopen jaren heeft geleid tot een lagere uitstroom. Voor een deel is dit echter uitstel van uitstroom, dus over een aantal jaar zal een inhaaleffect zichtbaar worden. Ook de uitstroom naar WAO/WIA is afgenomen. Het effect van het invoeren van de Wet verbetering poortwachter in 2001, en de daaropvolgende aanscherping van de toegangseisen tot de WAO/WIA hebben geleid tot een duidelijke afname in de gezondheidsgerelateerde uitstroom van werknemers. Overigens: omdat de reden van uitstroom alleen gevraagd wordt naar aanleiding van het vertrek van medewerkers, geeft de hier genoemde uitstroom geen goed beeld van het totale beroep op de betreffende regelingen.

De tabel geeft geen aanleiding om te veronderstellen dat het flexibeler worden van de arbeidsmarkt over de afgelopen twee decennia heeft geleid tot een groter deel van de uitstroom dat een gevolg is van het aflopen van tijdelijke contracten. Dit ondanks het feit dat het aandeel tijdelijk werkers wel is toegenomen van ongeveer 10% in 2005 tot ongeveer 13% in 2009 (zie tabel B.3 in bijlage B). Gegeven deze toename in flexibiliteit en de andere veranderingen op de arbeidsmarkt zijn de omvang en samenstelling van de uitstroom eerder opvallend stabiel te noemen.

Als er sprake is van gedwongen ontslag moet er onderscheid gemaakt worden tussen ontslag vanwege persoonlijke omstandigheden (individueel slecht functioneren), en ontslag om bedrijfseconomische redenen. In dat laatste geval kan er sprake zijn van zowel collectief ontslag als een individuele ontslagregeling. In tabel 2.4 zijn de gegevens over de ontslagen nog wat verder uitgediept en in een meerjarenperspectief geplaatst. De vraagstelling stelt overigens expliciet dat niet-verlengde tijdelijke aanstellingen meegeteld moeten worden als ontslag. Het is te zien dat in (het najaar van) 2009 bijna de helft van de werkgevers in de voorafgaande twaalf maanden te maken heeft gehad met ontslag in zijn of haar bedrijf.⁵ Dat is een flinke stijging ten opzichte van eerdere jaren, en het ligt ook iets hoger dan in 2003 (de vorige recessie). In de tabel is goed te zien dat de crisis in 2009 effect begon te krijgen op de arbeidsmarkt: een groter deel van de werkgevers had te maken met ontslag, en dat vertaalt zich in een flink hoger percentage werkgevers dat ontslag wegens bedrijfseconomische redenen toepast. Wat daarbij opvalt, is dat er de afgelopen jaren een verschuiving plaatsvindt in de richting van maatwerk. Daar waar in de periode 2002-2003 13% van de werkgevers een collectieve ontslagregeling hanteerde en 16% een individuele ontslagregeling, is sinds 2003 een duidelijke verschuiving in de richting van individuele regelingen zichtbaar.

Bekijken we dezelfde cijfers vanuit het perspectief van het aantal ontslagen werknemers, dan zien we dat de verschuiving minder groot is, maar toch ook aanwezig. In 2003 werden van elke drie werknemers die om bedrijfseconomische redenen ontslagen werden, er twee via een collectieve en één via een individuele regeling ontslagen. In 2009 is die verhouding veranderd: van iedere twee om bedrijfseconomische redenen ontslagen werknemers werd er één op individuele basis ontslagen. In combinatie met de flinke stijging in het aantal werkgevers dat de mogelijkheid gebruikt tot individueel ontslag om bedrijfseconomische redenen, rijst het beeld dat in het verleden deze ontslagroute vooral gebruikt werd bij grootschalige ontslagronden, terwijl tegenwoordig een groeiend aantal werkgevers ontslag op bedrijfseconomische gronden ook gebruikt om individuele werknemers te ontslaan.

Tabel 2.4

Ontslagen en ontslagstrategieën van werkgevers, 2003-2009^a (in procenten)

	% werkgevers met ontslag		gehanteerde ontslagmethode ^b (in procenten van betrokken werkgevers en werknemers)			overig ^c
			functioneren	collectief	bedrijfseconomisch individueel	
2003	41	werkgevers	75	13	16	14
		werknemers	46	28	14	11
2005 ^a	40	werkgevers	69	10	19	13
		werknemers	44	28	16	11
2007	31	werkgevers	83	5	9	12
		werknemers	60	16	7	27
2009	48	werkgevers	61	11	30	19
		werknemers	31	24	21	24

a In 2005 werd de vraag naar ontslagmethoden in de eerste ronde gesteld, in de andere jaren in de tweede ronde. Zie voor de timing van de bevestigingsronden ook hoofdstuk 1.

b De percentages voor de werkgevers tellen op tot meer dan 100, omdat werkgevers meerdere uitstroomkanalen konden aangeven.

c Het is aan respondenten om te bepalen wat overig is.⁶

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Van werk naar werk is nog geen prioriteit bij ontslag

De overheid streeft ernaar om bij ontslagen de werkloosheidsrisico's te beperken door in te zetten op zogenaamde van werk naar werk (vwnw)-trajecten (TK 2010/2011b). Het idee van dergelijke vwnw-trajecten is dat werkgevers en werknemers bij (dreigend) ontslag proberen om gezamenlijk tot een baanovergang te komen waarbij de met ontslag bedreigde werknemer hetzij intern, hetzij extern een nieuwe baan kan vinden en op die manier werkloosheid kan voorkomen, dan wel de duur daarvan kan beperken. In het Arbeidsvraagpanel wordt sinds 2007 gevraagd naar inspanningen van werkgevers op dat gebied. In tabel 2.5 is te zien dat van werk naar werk over de gehele economie niet heel breed wordt toegepast. In 2007 rapporteerde 35% van de werkgevers in de afgelopen vijf jaar een dergelijke inspanning gepleegd te hebben, in 2009 was dat gezakt tot 29%. Dezelfde beperkte verspreiding van dergelijke trajecten is af te lezen aan het aantal werkgevers dat aangeeft beleid te hebben ontwikkeld op het gebied van vwnw. Slechts 17% van de werkgevers geeft aan een dergelijk beleid te hebben. Dat is nauwelijks meer dan twee jaar daarvoor. Of dit afnemende gebruik van vwnw en de afwezigheid van beleid op vwnw-terrein een gevolg is van de crisis (veel bedrijven proberen mensen te ontslaan, dus de mogelijkheden tot herplaatsing zijn zeer beperkt), of dat werkgevers nog onvoldoende bewust zijn van de (gezamenlijke) voordelen van vwnw laat zich moeilijk duiden op basis van de ter beschikking staande data (zie bijvoorbeeld ook Josten 2011).

Opvallend is wel dat ondanks de beperkte toepassing van vwnw-maatregelen bijna driekwart van de werkgevers de stelling dat een werkgever een taak heeft in het vinden

van een nieuwe functie (deels) onderschrijft. Het feit dat werkgevers in grote mate hun eigen verantwoordelijkheid hierin onderschrijven, geeft aan dat ze in toenemende mate de (maatschappelijke) wenselijkheid van vwnw erkennen. Een verandering van houding wordt niet zelden gevolgd door een (voorzichtige) verandering in gedrag. Dat doet dus vermoeden dat vwnw-maatregelen in de komende jaren wellicht vaker toegepast zullen worden.

Tabel 2.5

Aandeel werkgevers met van werk naar werk (vwnw)-activiteiten in de afgelopen vijf jaar, 2008-2010 (in procenten)

	heeft afgelopen vijf jaar vwnw toegepast			heeft beleid op vwnw-gebied
	totaal	binnen het bedrijf	buiten het bedrijf	
2008	35	18	27	15
2010	29	13	23	17

Bron: SCP (AVP'07/'08-'09/'10)

Nadere analyse van de gegevens (in tabel B.4 in bijlage B) laat overigens zien dat het toepassen van vwnw in de economie een duidelijke samenhang vertoont met de bedrijfsomvang en de sector: van de bedrijven met meer dan 100 werknemers heeft ongeveer driekwart vwnw toegepast, van de bedrijven tot twintig werknemers deed nog geen 20% dat. De verklaring daarvoor is tweeledig: in grote bedrijven zal het vaker voorkomen dat een medewerker boventallig is geworden. Grote bedrijven hebben daarnaast doorgaans ook meer mogelijkheden om mensen intern dan wel extern te herplaatsen. Mede daardoor hebben grotere bedrijven vaker beleid op dergelijke maatregelen. In de sector overheid wordt vwnw het vaakst toegepast: in deze sector heeft 70% van de bedrijven dergelijke trajecten toegepast, de sectoren onderwijs en zorg volgen met ongeveer 40%. Dit zijn ook de sectoren waar het hebben van beleid op vwnw-gebied het gebruikelijkste is (maar ook in deze sectoren heeft nog niet de helft van de bedrijven expliciet beleid geformuleerd).

Recent onderzoek naar vwnw-trajecten in het midden- en kleinbedrijf laat zien dat werkgevers in deze sector hiervan relatief weinig gebruikmaken. Dat komt enerzijds omdat werkgevers in het MKB het vinden van werk de verantwoordelijkheid vinden van individuele werknemers. Anderzijds komt het omdat – als zij wel dergelijke trajecten willen aanbieden – er maar zeer beperkte mogelijkheden voor hebben. Ontslag van vaste werknemers is in het MKB vaak pas aan de orde als het slecht gaat met het bedrijf, en dus de financiële mogelijkheden zeer beperkt zijn. Herplaatsing buiten het eigen bedrijf is doorgaans ook niet mogelijk, omdat als er ontslagen vallen het in de hele branche slecht gaat. Bovendien geeft het zoeken naar een plaats voor boventallig personeel bij een concurrent een duidelijk signaal af aan die concurrent. Veel werkgevers in het MKB schrikken daarvoor terug. Ook kennen veel bedrijven in deze sector maar een beperkt uitgewerkt HRM-beleid (EIM 2010).

Wil vwnw de rol gaan vervullen waar de overheid naar streeft, dan zal er in de komende jaren nog een flinke inspanning gedaan moeten worden, met name in de kleine(re) bedrijven en bedrijven in de profitsectoren.

2.3 Instroom van nieuw personeel

Mobiliteit kan een goede zaak zijn voor zowel werkgevers als werknemers: regelmatig van baan veranderen kan leiden tot het up-to-date houden van kennis en vaardigheden, en tot een betere match tussen gevraagde en aangeboden kwaliteiten. Baan-baan-mobiliteit leidt er ook toe dat werkgevers voor hun instroom van nieuw personeel niet alleen afhankelijk zijn van schoolverlaters. Ze kunnen voor hun instroom uit diverse bronnen putten: uit schoolverlaters als het om aanvangsfuncties gaat, en uit de groep werkenden voor de functies waar wat meer ervaring voor nodig is. Als werkgevers maar uit een beperkt aantal bronnen putten (bv. vrijwel alleen schoolverlaters aannemen) kan dat duiden op een probleem: zo zou het kunnen zijn dat sectoren weinig of geen toekomst bieden voor werkenden, waardoor de baan-baanmobiliteit relatief klein is. Het kan ook duiden op het feit dat werknemers en werkgevers er niet in slagen om kennis en vaardigheden van oudere werknemers op peil te houden. In dat geval worden werkenden minder attractief als nieuwe werknemers dan schoolverlaters. Sectoren die vooral schoolverlaters aannemen, lopen een groot risico op een tekort aan arbeidskrachten als het aanbod van schoolverlaters afneemt. We laten daarom in deze paragraaf zien hoe de instroom van nieuwe werknemers in de diverse sectoren is opgebouwd.

Bij al deze instroomcijfers (en met name de trendmatige ontwikkeling daarin) moet uiteraard wel bedacht worden dat instroom uit een bepaalde categorie ook af kan nemen omdat de betreffende groep kleiner wordt. In de komende jaren zullen we te maken krijgen met ontgroening, en dat kan leiden tot een afname van de instroom van schoolverlaters. Bovendien is het in het verleden meermalen gebleken dat in tijden van recessie jongeren er vaker voor kiezen om langer door te leren. Ook dat zal de komende jaren de uitstroom van schoolverlaters kunnen doen afnemen.

Bedrijven kunnen hun nieuwe personeel op verschillende manieren werven en daarbij uit verschillende bronnen putten. Tabel 2.6 geeft aan in welke mate de werkgevers uit die verschillende bronnen geput hebben. Het merendeel van de nieuwe medewerkers komt uit een andere baan: er is dan sprake van baan-baanmobiliteit tussen bedrijven. Een tweede bron die van relatief groot belang is, wordt gevormd door de schoolverlaters. De instroom uit de groep werklozen en de groep herintreders is beperkt van omvang. Er zijn grote verschillen tussen de sectoren in de herkomst van de instroom. Zo halen de meeste sectoren ongeveer twee derde van de instroom uit mensen die vanuit een andere werkkring komen, maar haalt de sector onderwijs slechts een derde van de instroom uit baanwisselaars. Onderwijs haalt juist veel nieuw personeel direct uit de schoolbanken: iets meer dan de helft van het nieuwe personeel bestaat uit schoolverlaters. Ten opzichte van de andere sectoren scoort onderwijs daarmee heel hoog. Hiervoor zijn twee verklaringen te geven. De eerste is dat het werken in de sector onderwijs doorgaans een opleiding vereist die opleidt tot een specifieke taak of bevoegdheid. De tweede is

dat de baan-baanmobiliteit bij het onderwijs relatief laag is: de loopbaanperspectieven verschillen doorgaans niet heel sterk tussen werkgevers, en dus is de aanleiding om van werkgever te veranderen niet heel groot.

Tabel 2.6

Verdeling van de instroom naar herkomst en sector, 2008 (in procenten van de totale instroom)^{a, b}

	andere baan	werkloosheid	scholing	wIA	herintrede	overig
totale economie ^b	62	6	16	2	2	12
industrie						
(excl. sw-bedrijven) ^a	77	8	11	<0,5	2	3
sw-bedrijven ^a	15	14	3	64	2	2
bouwnijverheid	69	8	19	1	0	3
handel, horeca en reparatie	58	8	13	1	4	16
transport	68	5	7	1	2	17
zakelijke dienstverlening	66	4	15	<0,5	2	14
zorg en welzijn	67	6	15	1	5	6
overige dienstverlening	63	2	12	1	2	19
overheid ^b	79	2	10	<0,5	1	8
onderwijs	35	5	55	1	2	2

a De sw-bedrijven zijn vanwege een sterk afwijkend patroon van in- en uitstroom in deze tabel afzonderlijk vermeld.

b Vanwege een zeer afwijkende instroompatroon is voor deze tabel één overheidsbedrijf uit de steekproef verwijderd.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Hoewel de sw-bedrijven volgens de gehanteerde sectorindeling deel uitmaken van de sector industrie, worden ze vanwege een duidelijk afwijkend patroon apart in de tabel vermeld. sw-bedrijven zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor ongeveer 12% van het personeelsbestand in de sector industrie, en halen ongeveer twee derde van hun instroom uit de wAO/wIA. Werkgevers duiden hier waarschijnlijk op gedeeltelijk arbeidsongeschikten. Ten eerste is de herintrede vanuit arbeidsongeschiktheid niet zo groot, ten tweede hebben gedeeltelijk arbeidsongeschikten recht op aanpassingen en voorzieningen, wat ze voor werkgevers herkenbaar maakt.

De categorie 'overig' wordt relatief veel genoemd omdat veel werkgevers hun instroom niet eenduidig in een van de voorgaande categorieën kunnen indelen. Zo blijken er nogal wat scholieren met een bijbaan te zijn: dat zijn geen baanwisselaars (er gaat geen andere aanstelling aan vooraf), maar het zijn ook geen schoolverlaters (want ze zitten nog op school). Het is dus niet vreemd dat bijvoorbeeld de sector handel, horeca en reparatie hoog scoort op deze categorie instroom. Maar ook de sector zakelijke dienstverlening geeft aan veel 'overige' instroom te kennen. Dit zijn bij uitstek sectoren waar relatief veel werk beschikbaar is voor jong personeel, waarbij een afgeronde opleiding van minder belang is.

Werkgevers volgen door de tijd heen een tamelijk constante strategie wat betreft de instroomkanalen. Tabel 2.7 laat zien hoe de samenstelling van de instroom zich de afgelopen jaren heeft ontwikkeld.

Tabel 2.7

Instroom: omvang en verdeling naar herkomst, 1994-2008^a (in procenten)

	instroom (in % van personeels- omvang)	verdeling naar herkomst (in % van totale instroom)					overig
		andere baan	werkloosheid	scholing	WAO/WIA ^a	herintrede ^a	
1994	11	52	19	20			8
1996	12	57	18	17			8
1998	15	64	9	15			11
2000	14	68	6	17			10
2002	12	56	7	19	2	5	11
2004	9	51	14	17	2	3	14
2006	12	58	8	17	2	4	11
2008	14	61	6	16	2	2	12

a De categorieën WAO/WIA en herintrede worden pas vanaf 2003 als afzonderlijke categorie gevraagd, daarvoor maakten ze expliciet deel uit van de categorie overig.

Bron: SCP (AVP'95-'09/'10)

De veranderingen die zich de afgelopen jaren voltrokken hebben op de arbeidsmarkt, hebben nauwelijks geleid tot een verandering van de omvang van de stromen op de arbeidsmarkt. Er is maar één duidelijke trend te zien: de instroom uit werkloosheid is de afgelopen jaren gedaald (met een piek na de crisis van 2003). De verklaring daarvan is voornamelijk dat het aantal werklozen sinds de jaren negentig trendmatig is gedaald. De instroom vanuit de schoolverlaters vormt al jarenlang een kleine 20% van de totale instroom. Gegeven het feit dat de jongere generaties tamelijk constant van omvang zijn, is dat geen verrassende uitkomst.

Werkgevers zijn de afgelopen jaren geen andere instroomkanalen gaan gebruiken. Pas in de laatste jaren zien we een relatief groter aandeel van de overige instroom. Het lijkt er, gegeven de bedrijven die deze instroom noemen,⁷ op dat dit vooral scholieren met bijbaan zijn. Het hebben van een (bij)baan naast een opleiding is sinds het begin van de jaren negentig steeds gebruikelijker geworden (CBS 2000).

2.4 Vervanging van personeel

Als een vertrekkende werknemer niet wordt vervangen, leidt dat tot een aanpassing van de werkgelegenheidsstructuur in het bedrijf. De mate waarin vertrokken werknemers al dan niet worden vervangen, en in hoeverre de functie die zij achterlaten wordt opgeheven, geeft een indicatie van de mate waarin de arbeidsmarkt aan verandering onderhevig is.

Tabel 2.8

Vervanging van opengevallen arbeidsplaatsen en aandeel interne vervanging naar sector, 2008
(in procenten)

	totaal	als gevolg van uitstroom		als gevolg van doorstroom		
		wv. intern	wv. intern	wv. intern	wv. intern	
totale economie	64	29	60	20	72	56
industrie	54	37	49	32	48	59
bouwnijverheid	61	21	60	16	76	51
handel, horeca en reparatie	60	26	58	19	66	35
transport	58	24	60	12	76	46
zakelijke dienstverlening	56	33	48	31	77	46
zorg en welzijn	90	21	88	4	91	81
overige dienstverlening	69	21	74	18	54	54
overheid	80	45	75	17	81	69
onderwijs	72	27	72	14	54	62

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Uitstroom van personeel gaat vaak samen met het opheffen van de functie

In tabel 2.8 is te zien dat van het totaal aantal vrijgekomen arbeidsplaatsen zo'n tweederde deel weer wordt ingevuld. De resterende 36% van de uitstroom wordt dus niet ingevuld. Dat kan zijn omdat er nog geen opvulling heeft plaatsgehad omdat er nog geen vervanger is gevonden. Veel vaker zal het echter voorkomen dat het moment waarop de werknemer vertrekt, het moment is waarop het belang van de betreffende functie door de werkgever wordt gezien, en dat daarom het vertrek van een werknemer samenvalt met het verdwijnen van de functie. Een derde verklaring voor een lage vervangingsgraad is dat de werknemer juist vertrekt of wordt ontslagen omdat de functie die hij of zij in het bedrijf bekleedt is vervallen. In dat geval kan een lage vervangingsgraad duiden op een relatief hoog aantal werknemers dat gedwongen vertrekt, dan wel vrijwillig vertrekt omdat men verwacht dat de functie zal worden opgeheven.

Doorgestroomd personeel wordt intern vervangen

Het blijkt dat er een verschil is in het opnieuw opvullen tussen plaatsen die vrijkomen door het vertrek van een werknemer naar een andere werkgever (uitstroom), en plaatsen die vrijkomen omdat een werknemer binnen het bedrijf een andere plaats krijgt (doorstroom). De vervanging bij doorstroom ligt aanzienlijk hoger dan de vervanging bij uitstroom. Bovendien wordt een plek die vrijkomt door doorstroom vaker door een interne kandidaat opgevuld. Blijkbaar ligt het in het geval van doorstroom voor de hand om de gehele keten door doorstroom vorm te geven: voor deze functies is er dus sprake van een interne arbeidsmarkt. Vooral de sector zorg en welzijn springt er wat dat betreft uit: vrijwel alle functies die door doorstroom openvallen, worden ingevuld door een interne kandidaat. Dat contrasteert met het feit dat van alle functies die er bij zorg en welzijn

door uitstroom vrijkomen slechts een klein deel intern vervuld wordt. Deze verschillen zijn zichtbaar over de gehele economie, maar nergens zo sterk als in de sector zorg en welzijn. Een mogelijke verklaring is dat deze sector, meer dan andere sectoren, een duidelijke hiërarchische structuur koppelt aan een groot aantal werknemers op het uitvoerende niveau. Als voor de hiërarchische structuur een interne arbeidsmarkt bestaat, terwijl de werknemers op het uitvoerende niveau vooral extern geworven worden, kan dat leiden tot het gesignaleerde verschil.

Mate van vervanging hangt samen met de reden van uitstroom

Het wel of niet vervangen van een vertrokken werknemer houdt verband met de reden van vertrek: als er ontslag heeft plaatsgehad omdat het bedrijf gereorganiseerd werd, ligt het niet voor de hand dat een vertrokken werknemer vervangen is. Als een werknemer op eigen initiatief vertrok naar een andere baan, ligt vervanging veel meer voor de hand. Dit zou een verklaring kunnen geven voor de verschillen die we zien in de vervangingsratio tussen uitstroom en doorstroom. Daarnaast valt te verwachten dat aflopende tijdelijke contracten minder vaak tot vervanging leiden.

Tabel 2.9

Aandeel uitgestroomde werknemers dat vervangen wordt, naar reden van uitstroom, 1994-2008 (in procenten)

	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008
totale economie	65	74	79	82	69	51	65	60
pensionering/vut	67	68	80	72	45	48	49	67
arbeidsongeschiktheid ^a	62	62	93	80	62	63	74	76
gedwongen ontslag	40	64	47	52	33	36	42	11
vrijwillig ontslag	86	84	92	87	83	61	71	72
aflopen van langdurig tijdelijk contract (> 1 jaar)	32	47	76	64	63	70	75	79
aflopen kortdurend tijdelijk contract (≤ 1 jaar) ^a	38	56	42	78	68	34	68	52

a Deze percentages zijn op minder dan 100 waarnemingen gebaseerd. De verschillen tussen de afzonderlijke jaren kunnen daarom moeilijk inhoudelijk geduid worden, omdat ze een grote variantie hebben.

Bron: SCP (AVP'95-'09/'10)

In tabel 2.9 staat het percentage vervangingen vermeld naar reden van vertrek van de werknemer. Het is te zien dat de mate waarin vertrekkende werknemers vervangen worden inderdaad samenhangt met de reden van vertrek. De vervangingsratio is het hoogst bij vrijwillig vertrek en bij vertrek om gezondheidsredenen: in die gevallen wordt ongeveer 80% van de werknemers vervangen. Dit doet vermoeden dat het merendeel van deze uitstroom niet gerelateerd is aan een herziening van functies, en dus geen (impliciet) gedwongen karakter kent. Aan de andere kant van het spectrum staat de

vervanging bij gedwongen ontslag, die is in 2008 ongeveer 10%. Omdat gedwongen ontslag in dat jaar in veel gevallen voorkomt in bedrijven die te maken hebben gehad met een reorganisatie, ligt het voor de hand dat deze uitstroom niet vervangen wordt. In de eerdere jaren bestaat gedwongen ontslag voor een groter deel uit individueel ontslag vanwege slecht presteren. Een hoger vervangingspercentage in die jaren ligt daarmee voor de hand.⁸

Tijdelijk contract is vaak geen tijdelijk werk

Tabel 2.9 laat ook zien dat, in tegenstelling tot de verwachting, tijdelijke contracten heel vaak niet samenvallen met tijdelijke werkzaamheden. In meer dan de helft van de gevallen worden werknemers die verdwijnen vanwege het aflopen van een tijdelijk contract vervangen. Dit is vooral het geval bij langlopende tijdelijke contracten: in 80% van de gevallen wordt een vertrokken werknemer met een langdurig tijdelijk contract vervangen door een nieuwe werknemer. Maar zelfs bij de kortlopende tijdelijke contracten wordt in de helft van de gevallen een werknemer bij vertrek vervangen. In de non-profitsectoren (onderwijs, zorg en overheid) liggen de vervangingspercentages bij langdurige tijdelijke contracten hoger dan het gemiddelde over de hele economie: ruim 90% van de uitstroom wordt daar vervangen (niet in tabel). Voor deze hoge mate van vervanging zijn drie verklaringen. De eerste is dat werkgevers, vaker dan vroeger, tijdelijke contracten gebruiken als een verlengde proefperiode. Als een werknemer niet bevalt, wordt het contract niet omgezet in een vaste aanstelling. Omdat het wel om vast werk gaat, wordt er daarna weer een nieuwe werknemer gezocht. Een tweede verklaring is dat (vooral bij de langer lopende tijdelijke contracten zonder uitzicht op vast werk) de werknemers in kwestie zelf voortijdig vertrekken naar een andere baan die meer zekerheid biedt, en worden vervangen omdat de werkzaamheden nog niet klaar zijn. Een derde verklaring is dat het inmiddels vrij gebruikelijk is om werk van niet-tijdelijke aard te laten doen door werknemers met een tijdelijke aanstelling. Dit gebeurt vaak in situaties waar het werk vast is, maar de financiering daarvan omgeven is met onzekerheid. Juist in dergelijke situaties is de behoefte van werkgevers aan meer flexibiliteit en mogelijkheden om financiële risico's in te perken toegenomen.

Wat in de tabel ook opvalt, is de trendmatige ontwikkeling in deze vervangingsgraad. Terwijl de vervangingsgraad in de totale economie rond de 60% fluctueert en een zekere samenhang met de economische ontwikkelingen toont, vertoont de vervangingsgraad van werknemers met een langdurig tijdelijk contract een stijgende lijn. Dat lijkt erop te duiden dat hoewel werkgevers hun strategie ten aanzien van het 'type' instroom niet gewijzigd hebben, ze dat wat betreft de juridische aanstellingsvorm wel degelijk gedaan hebben. Werkgevers zijn in toenemende mate vast werk vorm gaan geven in tijdelijke contracten. Dat houdt in dat ze voor vaste werkzaamheden mensen in tijdelijke dienst aanstellen, en deze mensen aan het einde van hun aanstelling ofwel een verlenging geven, dan wel hen vervangen door een andere werknemer (waarschijnlijk ook weer in tijdelijke dienst).

Door het gebruik van een dergelijke keten van tijdelijke contracten kan het personeelsbestand – indien daartoe aanleiding bestaat – relatief eenvoudig in omvang aangepast worden door in slechte tijden aflopende contracten niet te verlengen. Bij de

tweede evaluatie van de Flexwet werd dit gedrag van werkgevers ook al geconstateerd (TK 2006/2007b). In deze evaluatie werd ook aangegeven dat werkgevers met grote regelmaat de zogenaamde ketenbepaling in de wet gebruiken door na drie verleningen werknemers een minimale periode uit dienst te laten gaan en vervolgens weer opnieuw een tijdelijk contract aan te bieden, in plaats van hen een vaste aanstelling te bieden. Op deze manier kan een werknemer voor een lange(re) periode in tijdelijke dienst gehouden worden, zonder dat de wettelijke verplichting ontstaat hem in vaste dienst te nemen. De evaluatie gaf destijds ook aan dat deze manier van omgaan met de ketenbepaling vooral de oudere (55 jaar en ouder) en de jongere werknemers (tot 35 jaar) trof.

Overigens kleven er ook nadelen aan de strategie om vast werk vorm te geven via tijdelijke contracten. Een eerste nadeel is dat het gebruik van tijdelijke contracten een vergroting van het risico voor werknemers inhoudt. Zij krijgen op deze manier geen duidelijk perspectief bij die werkgever. Zeker in een krappe arbeidsmarkt zou dat kunnen betekenen dat werkgevers moeite hebben om de goede krachten vast te houden. Een tweede nadeel waar verschillende onderzoeken op hebben gewezen, is een risico voor werkgevers en werknemers: werknemers in tijdelijke dienst nemen minder deel aan scholing en kennen een lagere opbouw van menselijk kapitaal (Fouarge et al. 2011; Jonker en De Grip 1999). Door personeel van tijdelijke aanstelling naar tijdelijke aanstelling te laten vertrekken, creëert een sector als geheel een kennisachterstand bij het eigen personeel. Het gevaar dat er op termijn dus onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is, neemt daarmee toe. Dit ondergraaft waarschijnlijk ook de voordelen voor de werknemer zelf: op de korte termijn kan werkervaring bij meerdere werkgevers een positief effect hebben, op de langere termijn zou het gebrek aan scholing wel eens een sterker negatief effect kunnen hebben, bijvoorbeeld door het toenemen van het risico dat men geen nieuwe baan kan vinden na afloop van een tijdelijke aanstelling.

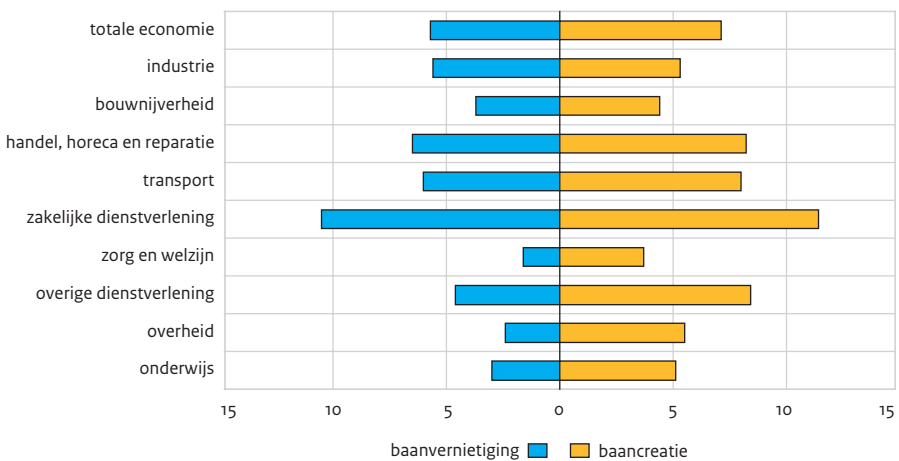
2.5 Baancreatie en -vernietiging

Uit de gegevens in de vorige paragraaf kan afgeleid worden dat er op het niveau van werknemers een hoge mate van dynamiek op de arbeidsmarkt is. Dynamiek op het niveau van de werknemer hoeft niet samen te vallen met dynamiek op het niveau van banen en functies. Het is mogelijk om een volledig statische werkgelegenheidsstructuur te hebben waar werknemers in rondgaan. Het is ook mogelijk dat vertrek van werknemers (al dan niet gedwongen) samengaat met de opheffing van bepaalde functies en het invoeren van nieuwe functies. In het eerste geval is er geen sprake van baancreatie en -vernietiging, in het tweede geval juist wel. Dit hoeft niet altijd veroorzaakt te worden door het feit dat er in de economie geen behoefte meer is aan bepaalde werkzaamheden. Het kan ook veroorzaakt worden door een verplaatsing van werkgelegenheid, zoals dat gebeurt bij aanbestedingscontracten waarbij het personeel van de oude uitvoerder overgenomen wordt door de nieuwe uitvoerder. Baancreatie houdt het ontstaan van nieuwe banen in, baanvernietiging het opheffen van bestaande banen. Baancreatie en -vernietiging laten zien in hoeverre er sprake is van dynamiek in de werkgelegenheidsstructuur. Door toenemende concurrentie, internationalisering en technologische ontwikkeling zouden bedrijven steeds vaker nieuwe producten of toepassingen van producten

moeten introduceren om hun concurrentievoordeel te houden. De herinrichting van de werkprocessen die daarvoor nodig kan zijn, kan voor een structureel toenemende baancreatie en -vernietiging zorgen (Bovenberg en Theeuwes 2004). Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) meet baancreatie als banengroei in groeiende bedrijven, en baanvernietiging als banenkrimp in krimpende bedrijven. Op basis van het Arbeidsvraagpanel kunnen we een gedetailleerder inzicht krijgen in de baancreatie en -vernietiging, omdat ook gemeten kan worden in hoeverre er binnen een bedrijf banen verdwijnen of nieuw bijkomen. Er wordt aan werkgevers bij uitstroom van een werknemer namelijk expliciet gevraagd of de desbetreffende arbeidsplaats opnieuw wordt ingevuld. Als hiervan sprake is, dan is er sprake van in- en uitstroom van werknemers, maar niet van baancreatie of -vernietiging. Wordt een opengevallen plaats niet opnieuw ingevuld, dan is er sprake van baanvernietiging. Als er sprake is van instroom wordt deze geteld als baancreatie als zij niet bedoeld is ter vervanging van uitstroom. Op deze manier zijn we in staat baancreatie en -vernietiging te meten ook als er geen sprake is van een verandering in de werkgelegenheid in een bedrijf. Onze cijfers liggen daarmee per definitie hoger dan de door het CBS gerapporteerde cijfers inzake baancreatie en -vernietiging.

Figuur 2.2

Baancreatie en -vernietiging naar sector, 2008 (in procenten van het aantal banen)



Bron: SCP (AVP'09/'10)

Kleine banengroei, wel veel baandynamiek

In figuur 2.2 is te zien dat over de totale economie het aantal banen licht groeide: er werden in 2008 per saldo iets meer banen gecreëerd dan vernietigd. Dit beeld is terug te zien in alle sectoren, met uitzondering van de sector industrie. De mate van dynamiek verschilt echter tussen de sectoren. In de zakelijke dienstverlening is er sprake van een relatief omvangrijke baancreatie en -vernietiging. Op zichzelf is dat niet verwonderlijk, omdat daar ook de dynamiek op het niveau van werknemers het hoogste is: hoe meer

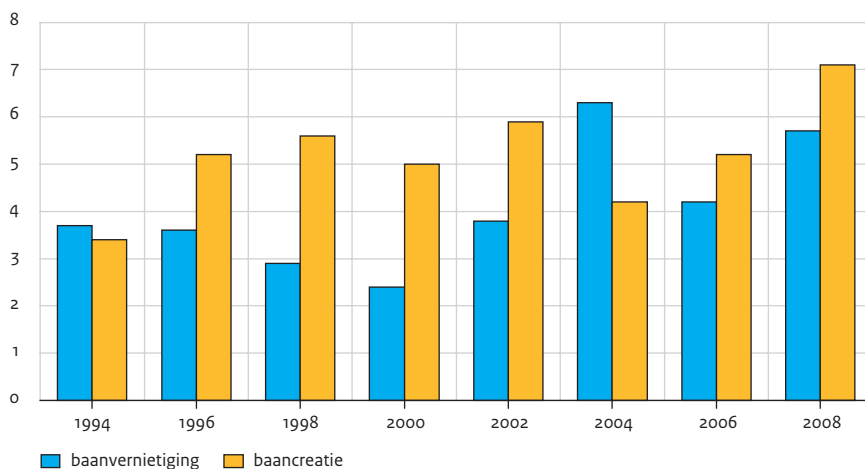
werknemers er – al dan niet gedwongen – vertrekken, hoe meer flexibiliteit de werkgever heeft om de door die werknemer vervulde baan bij vertrek te laten vervallen. Aan de andere kant laat de sector zorg en welzijn zien dat een relatief hoge werknemersmobiliteit geen voldoende voorwaarde is om een hoge dynamiek te hebben: hoewel 12% van de werknemers vertrekt, is de daarmee gepaard gaande baanvernietiging heel klein. Datzelfde geldt – zij het in iets mindere mate – voor het onderwijs. In deze twee sectoren was de afgelopen jaren de baandynamiek het laagste (Bekker et al. 2005; Bekker et al. 2007; Borghouts-van de Pas et al. 2009).

Baancreatie en -vernietiging nemen toe door de jaren heen

Baancreatie en baanvernietiging bewegen min of meer met de economische toestand mee: baanvernietiging neemt toe in een crisis, baancreatie neemt toe in perioden van groei. Naast dit cyclische patroon laat figuur 2.3 een trend zien: sinds het midden van de jaren negentig is de totale arbeidsmarktdynamiek toegenomen: zowel de baancreatie als de baanvernietiging vertoont een opwaartse trend. Hier is zichtbaar dat de afgelopen decennia de arbeidsmarkt steeds dynamischer is geworden, niet in termen van werknemersmobiliteit, maar wel qua werkgelegenheidsstructuur.

Figuur 2.3

Baancreatie en baanvernietiging, 1994-2008 (in procenten van het aantal banen)



Bron: SCP (AVP'95-'09/'10)

2.6 Samenvatting

Het afgelopen decennium zijn de stromen van werknemers (in- en uitstroom) verrassend constant geweest. De omvang van de in- en uitstroom van personeel fluctueerde met de economische conjunctuur, maar liet geen duidelijke trendmatige ontwikkeling zien. Het is dus niet zo dat werknemers in toenemende mate mobiel zijn op de arbeidsmarkt. Ook

de herkomst van nieuw personeel en de bestemming van vertrokken personeel is de afgelopen decennia niet duidelijk veranderd. Het merendeel van de mobiliteit (50% à 60%) betreft werknemersmobiliteit van baan naar baan. De instroom vanuit de groep schoolverlaters vormt ongeveer 20% van de totale instroom.

De grootste veranderingen zitten in de onderliggende dynamiek van de werkgelegenheidsstructuur: de afgelopen twee decennia heeft zich een trendmatige toename in de baancreatie en -vernietiging voorgedaan: vertrek van werknemers gaat in toenemende mate samen met het creëren van nieuwe functies en het laten vervallen van oude functies. In dat opzicht is de arbeidsmarkt dynamischer geworden.

Een ander aspect waar de arbeidsmarkt in is veranderd, is de houding van werkgevers ten opzichte van tijdelijk werk. De afgelopen jaren is er een toename te zien van het aantal werknemers in tijdelijke dienst. De gegevens laten zien dat werkgevers het werk dat door deze werknemers gedaan wordt ook steeds meer als vast werk beschouwen. Dat volgt uit het feit dat werknemers die vertrokken vanwege het aflopen van een langlopend tijdelijk contract, in toenemende mate vervangen worden. Het aflopen van het contract valt dus niet samen met het aflopen van de werkzaamheden. Op die manier creëren werkgevers een zekere mate van flexibiliteit in hun personeelsbestand: in geval van krimpende omzet kunnen ze relatief eenvoudig de omvang van hun personeelsbestand aanpassen: het niet verlengen van een tijdelijke aanstelling, of het niet opnieuw aanstellen van iemand in tijdelijke dienst is eenvoudiger te realiseren dan een formele ontslagprocedure.

Noten

- 1 Overall waar gesproken wordt over de sector industrie, wordt verwezen naar de hoofdgroepen A, B en C uit de Standaard Bedrijfsindeling (SBI) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). De gegevens over de sector industrie zijn dus inclusief de bedrijven uit de SBI-sectoren landbouw en delfstoffen.
- 2 Over de bestemming van vertrokken personeel biedt het Arbeidsvraagpanel geen informatie: we weten dus niet waarom mensen ontslag genomen hebben.
- 3 De sw-bedrijven zijn verantwoordelijk voor circa 12% van de werkgelegenheid in de sector industrie.
- 4 De hoge uitstroom bij zakelijke dienstverlening is vooral veroorzaakt door een tweetal bedrijven waar een reorganisatie heeft plaatsgevonden.
- 5 De gegevens in tabel 2.4 hebben betrekking op een iets andere periode dan die in tabel 2.3. In tabel 2.3 werd gevraagd naar de uitstroom in 2008, terwijl de vraag die gebruikt is voor de uitsplitsing van ontslaggrond betrekking heeft op de twaalf maanden voorafgaand aan de enquête (die in oktober/november werd gehouden).
- 6 De categorie overig omvat in ieder geval ontslag wegens aflopen contract, maar ook ontslag op eigen verzoek. Daarnaast blijkt uit de open antwoorden dat een deel van de werkgevers ontslagrondes via reorganisatie en sociale plannen (die immers een combinatie van alle ontslagroutes bevatten) in de kolom overig noteren. De percentages in de drie kolommen daarvoor zijn dus waarschijnlijk een onderschatting van het werkelijke percentage.
- 7 Dit zijn vooral bedrijven in de horeca, detailhandel en administratieve ondersteuning.
- 8 Laten we de groep gedwongen ontslagen buiten beschouwing, dan verschillen de vervangingsratio's tussen uitstroom en doorstroom in 2008 vrijwel niet: in beide gevallen wordt iets meer dan 70% van de uitstroom vervangen.

3 Knelpunten, personeelsbeleid en overheidsmaatregelen

Werkgevers zijn het afgelopen decennium met verschillende veranderingen op de arbeidsmarkt geconfronteerd. In de inleiding van dit rapport zijn drie hiervan al uitdrukkelijk genoemd. Als eerste de sterke wisselingen in de economische situatie, en daarmee samenhangend de sterke wisselingen in de behoefte aan personeel. Als tweede de toenemende (prij)s concurrentie in sommige sectoren, die tot een grotere behoefte aan flexibiliteit kan leiden, en als derde de vergrijzing van de bevolking, waardoor het aantal werkenden en werkzoekenden langzamer groeit dan voorheen.

Deze economische veranderingen liggen buiten de invloedssfeer van individuele bedrijven, maar kunnen wel leiden tot knelpunten voor deze bedrijven. Daarnaast kan er sprake zijn van knelpunten die samenhangen met bv. de samenstelling van het personeelsbestand, of de manier waarop het werk is vormgegeven. Een deel van de knelpunten kan daarom wellicht op bedrijfsniveau opgelost worden door gerichte maatregelen in het productieproces of het personeelsmanagement, maar een ander deel van de knelpunten vereist maatregelen die de invloedssfeer van individuele bedrijven overstijgen, en dus aanleiding zijn tot het ontwikkelen van sectorale maatregelen, of zelfs tot het nemen van generieke maatregelen door de overheid. Inzicht in de door werkgevers ervaren knelpunten kan dus een bijdrage leveren aan de discussie over hoe het personeelsbeleid van organisaties, maar ook het arbeidsmarktbeleid van de overheid vormgegeven moet worden.

De vragen die in dit hoofdstuk aan bod komen zijn:

- Welke knelpunten worden door werkgevers het vaakst genoemd?
- Welke prioriteiten stellen werkgevers in hun personeelsbeleid, en in hoeverre leggen zij extra accent op terreinen waar zij knelpunten ervaren?
- Welke overheidsmaatregelen worden door werkgevers het meest wenselijk geacht, en in hoeverre zijn de door werkgevers gewenste overheidsmaatregelen gerelateerd aan de knelpunten die zij ervaren?
- Zijn er in de periode 2003-2009 duidelijke verschuivingen geweest in ondervonden knelpunten of in gewenste overheidsmaatregelen?

3.1 Door werkgevers gerapporteerde knelpunten

In het Arbeidsvraagpanel (AVP) wordt werkgevers een lijst van mogelijke knelpunten op de arbeidsmarkt voorgelegd. In tabel 3.1 staat aangegeven hoeveel bedrijven uit de steekproef gerapporteerd hebben dat zij in de afgelopen twee jaar met deze knelpunten te maken hebben gehad. Bij de bevraging is daarbij verder niet ingegaan op de vraag in welk opzicht de genoemde aspecten als knelpunt ervaren zijn.

Tabel 3.1
Aandeel organisaties met knelpunten, voorjaar 2009 (in procenten)^a

	hoge loonkosten	aantrekken van nieuw personeel	vergrijzing personeel	beheersing werkruk	ontoereikende kwalificaties van personeel	personeel niet voldoende breed inzetbaar	onvoldoende beschikbaarheid personeel door verlof- en vakantieregelingen	afstoten van overtollig personeel	coördinatieproblemen door veel deeltijders	ziekteverzuim of wao-instroom	lage productiviteit personeel	geringe doorstroom van vrouwen naar hogere functies	arbeidsconflicten en spanningen in bedrijf	beperking als gevolg van arbeidstijdenregelingen	vasthouden van zittend personeel
totale economie	34	25	24	21	19	18	17	14	12	10	9	8	7	6	6
industrie	37	19	28	12	23	19	11	18	4	11	10	4	7	6	5
bouwnijverheid	41	26	27	11	19	13	6	13	1	11	10	3	5	5	6
handel, horeca en reparatie	40	24	15	14	18	15	17	15	8	7	9	6	5	5	4
transport	42	18	20	11	18	14	19	15	7	11	7	4	4	16	5
zakelijke dienstverlening	31	25	16	26	16	15	16	14	13	8	11	7	7	5	7
zorg en welzijn	24	33	32	32	23	22	33	9	24	16	9	14	9	10	10
overige dienstverlening	30	22	37	23	23	22	19	12	18	11	11	11	11	7	2
overheid	18	34	58	38	21	28	24	12	15	12	5	35	8	10	14
onderwijs	16	27	48	51	22	36	20	16	45	16	5	19	13	7	8

a Gevraagd is of bedrijven in de afgelopen twee jaar met deze knelpunten te maken hebben gehad.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Als we in de tabel de top drie van genoemde knelpunten per sector bekijken, zien we dat de problemen van hoge loonkosten, het aantrekken van nieuw personeel, en de vergrijzing in vrijwel alle sectoren vaak genoemd worden als knelpunt. Daarnaast worden ook de beheersing van de werkdruk, de beschikbaarheid van personeel, de kwalificaties van het personeel, de doorstroom van vrouwen en de coördinatie van deeltijders in een of meer sectoren zeer regelmatig genoemd. Voor de bespreking in de rest van dit hoofdstuk beperken we ons tot deze acht knelpunten.

Tegen de achtergrond van een vergrijzende economie in een crisisjaar (de bevraging vond plaats in het voorjaar van 2009) is het niet vreemd dat een groot deel van de bedrijven juist de aspecten van hoge loonkosten en vergrijzing als probleem aangeeft. Ook het probleem van het vinden (en in dit crisisjaar ook afstoten) van personeel heeft nauwelijks nadere toelichting nodig. Deze drie knelpunten verwijzen vooral naar de doorwerking van de algemene economische ontwikkelingen op bedrijfsniveau.

De andere knelpunten die genoemd zijn, verwijzen veel meer naar problemen die te maken hebben met het personeelsbeleid van bedrijven. Dat is allereerst het knelpunt van tekortschietende kwalificaties van werknemers. In totaal geeft bijna een op de vijf bedrijven aan hier een knelpunt te ervaren. In de sector industrie¹, de sector zorg en welzijn en de sector overige dienstverlening noemt bijna een op de vier werkgevers dit als knelpunt. De knelpunten op het gebied van beschikbaarheid van personeel en de coördinatie van deeltijders lijken te duiden op een probleem ten aanzien van de roostering van het personeel. In een arbeidsmarkt met steeds flexibeler arbeidstijden lijkt voor een deel van de bedrijven deze flexibiliteit tot knelpunten te gaan leiden. Vooral de sectoren waar deeltijdwerk gebruikelijk is, hebben er relatief veel mee te maken: zorg en welzijn, onderwijs en de overheid.

Het knelpunt van de beheersing van de werkdruk kan samenhangen met het probleem van het niet kunnen vinden van voldoende goed opgeleid personeel. Bedrijven hadden namelijk tot net voor de crisis te maken met onderbezetting, en moesten dus meer productie leveren dan waar ze personeel voor hadden. Het kan echter ook te maken hebben met de genoemde knelpunten op het gebied van de roostering van het personeel. Er is op papier wel voldoende personeel, maar het is niet, of in onvoldoende mate, inzetbaar op de momenten dat de productiepieken optreden.

Het probleem van onvoldoende doorstroming van vrouwen neemt een afwijkende positie in: het wordt vooral in de overheidssector als probleem benoemd. In die sector wordt het door iets meer dan een op de drie bedrijven als knelpunt gezien. De overheid probeert vrij nadrukkelijk een beleid van gelijke afspiegeling te voeren. Het feit dat het op de werkvloer zichtbaar niet lukt om de doelen van dat beleid te halen, wordt als knelpunt ervaren.

Profit- en non-profitsectoren ondervinden verschillende problemen

Hoewel veel knelpunten door bedrijven in alle sectoren genoemd worden, is er verschil zichtbaar tussen bedrijven uit de profit- en de non-profitsector. Daar waar werkgevers in de profitsectoren aangeven problemen te hebben met de loonkosten, is dat voor de sectoren overheid en onderwijs zeker niet het meest voorkomende probleem. Deze sectoren worden op dit moment veel meer geconfronteerd met de problematiek van de vergrijzing. Jaren van bezuinigingen en vacaturestops hebben geleid tot een personeelsbestand dat

veel ouder is dan het gemiddelde in de beroepsbevolking. Het gevolg daarvan is dat deze sectoren de komende jaren meer dan gemiddeld getroffen zullen worden door een verhoogde uitstroom van ouder personeel, met de daarbij behorende problemen. Deze non-profitsectoren worden ook meer dan gemiddeld geconfronteerd met werkdruk-problematiek, wellicht mede veroorzaakt door diezelfde bezuinigingen.

De non-profitsectoren geven daarnaast ook veel meer aan dat zij problemen hebben met de beschikbaarheid van personeel als gevolg van verlof- en vakantieregelingen. Een deel van dit probleem is terug te voeren op het feit dat in de afgelopen jaren bij onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden is afgezien van loonsverhogingen in ruil voor een uitbreiding van de verlofaanspraken. Ook hebben verlofaanspraken in verband met ouderschapsverlof in toenemende mate een wettelijke basis gekregen. Daardoor hebben werknemers een relatief grote aanspraak op verlofuren. Verlof wordt in de meeste gevallen door vrouwen opgenomen. Omdat juist in de non-profitsectoren relatief veel vrouwen werken, worden problemen die gerelateerd zijn aan het opnemen van verlof daar het zwaarste gevoeld.

De coördinatieproblemen door veel deeltijders worden vooral gevoeld in de sector onderwijs. Het werk binnen de sector wordt in hoge mate bepaald door roosters voor zowel personeel als studenten en leerlingen. Het inzetten van relatief veel deeltijders levert daarmee dus rooster- en coördinatieproblemen. Ook de sector zorg en welzijn, en in mindere mate de overheid kennen dit probleem, maar in hun geval zijn werknemers vaker onderling uitwisselbaar of is het werk minder aan plaats en tijd gebonden, en zijn de eventuele problemen beter beheersbaar.

Problemen laten zich terugvoeren op individuele bedrijfskenmerken

De gerapporteerde knelpunten zijn deels het gevolg van sectorspecifieke kenmerken, zoals de werkzaamheden of arbeidsvoorwaarden binnen een sector. Aan de andere kant kunnen ze ook samenhangen met de specifieke situatie van bedrijven: een bedrijf met meer ouderen zal waarschijnlijk andere problemen kennen dan een bedrijf met minder ouderen. Datzelfde geldt ook voor andere kenmerken van het personeelsbestand. Voor de acht genoemde knelpunten voeren we daarom een verklarende multivariate analyse uit die laat zien in hoeverre de kans dat een bedrijf met een bepaald knelpunt geconfronteerd wordt, gerelateerd is aan de kenmerken van dat bedrijf. De samenvatting van de resultaten is te vinden in tabel 3.2 (de uitgebreide resultaten voor alle knelpunten staan in tabel B.5 in bijlage B, te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport). De verklarende kracht van de modellen verschilt tussen de diverse knelpunten.

Hoge loonkosten zijn onafhankelijk van bedrijfskenmerken

Het veelgenoemde probleem van hoge loonkosten blijkt nauwelijks samen te hangen met sector- en bedrijfskenmerken, alleen bedrijven waar veel deeltijders werken, melden dit knelpunt vaker. Dat geldt ook voor bedrijven met relatief veel doorstroom van personeel. Dat zou kunnen komen omdat doorstroom doorgaans leidt tot plaatsing van personeel in een hoger functieniveau (en dus in een hogere beloningsschaal).

Aantrekken nieuw personeel is voor alle bedrijven moeilijk

Ook het aantrekken van nieuw personeel blijkt een breed gedeeld knelpunt te zijn. Het komt minder voor in bedrijven met relatief veel werknemers met een lang dienstverband en in bedrijven met relatief veel tijdelijke aanstellingen. In-, uit- en doorstroom van personeel heeft echter geen effect op de mate waarin dit knelpunt genoemd wordt.

Vergrijzing van het personeelsbestand is vooral een probleem van de non-profitsector

Het probleem van de vergrijzing is duidelijk te koppelen aan sector- en bedrijfskenmerken. Het probleem wordt uiteraard vaker genoemd in bedrijven met meer ouderen. Het knelpunt wordt ook vaker genoemd in middelgrote en oudere bedrijven, en bedrijven waar relatief veel medewerkers een dienstverband hebben dat langer duurt dan tien jaar. Dit patroon suggereert dat vergrijzing vooral een probleem wordt in grotere organisaties waar mensen de kans hebben om lang op dezelfde plaats te blijven zitten. Aan de andere kant: de mate van doorstroom van personeel beïnvloedt de kans dat dit probleem genoemd wordt niet. Ofwel: een bedrijf met een goed ontwikkelde interne arbeidsmarkt heeft niet minder last van dit probleem dan een bedrijf waarin vrijwel geen sprake is van een interne arbeidsmarkt. Het probleem wordt dus wellicht niet (uitsluitend) veroorzaakt door werknemers die te lang in hun functie blijven hangen. Een hoge uitstroom van werknemers daarentegen vermindert de kans dat bedrijven het probleem noemen, omdat uitstroom in vergrijzende bedrijven ook, of misschien juist vooral de oudere werknemers betreft.

Beheersing van de werkdruk: flexibiliteit gevraagd, maar niet voorhanden

Het probleem van de werkdruk wordt vooral genoemd bij bedrijven die met een hoge mate van concurrentie te maken hebben, en werk verrichten waarvoor een lange inwerktijd nodig is. Dit lijkt te duiden op een verhoogde kans op dit knelpunt in bedrijven en situaties waar flexibiliteit noodzaak is, maar vanuit de aard van het werk moeilijk realiseerbaar. Een hoge werkdruk komt ook voor bij bedrijven die een relatief hoge uitstroom van personeel kennen: hetzelfde werk moet met (veel) minder mensen gebeuren. Opvallend is dat dit een van de weinige knelpunten is waarbij er een verschil tussen de regio's in Nederland bestaat: bedrijven buiten de Randstad melden dit knelpunt significant minder dan bedrijven die gevestigd zijn in de Randstad.

Tekortschietende kwalificaties: een breed voorkomend probleem?

Het probleem van tekortschietende kwalificaties wordt vooral gevoeld in bedrijven die een lange inwerktijd kennen.² Het probleem hangt niet samen met het opleidingsniveau van de werknemers in het bedrijf. Het knelpunt heeft dus niet te maken met het gevraagde opleidingsniveau, maar veel meer met het feit dat op het gewenste opleidingsniveau de noodzakelijke kwalificaties niet aanwezig zijn. Dat lijkt te duiden op een mismatch tussen opleiding en arbeidsmarkt, of in ieder geval op een verwachtingspatroon van werkgevers ten aanzien van kennis en vaardigheden van (nieuwe) werknemers dat niet aansluit bij de realiteit.

Tabel 3.2

Kans op het voorkomen van knelpunten in relatie tot bedrijfskenmerken, 2009³

	hoge loonkosten	aantrekken nieuw personeel	vergrijzing personeel	beheersing werkdruk	ontoereikende kwalificaties van personeel	onvoldoende beschikbaarheid personeel door verlof- en vakantieregelingen	coördinatieproblemen door veel deeltijders	geringe doorstroom van vrouwen naar hogere functies
sector								
industrie	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.
bouwnijverheid							-	
handel, horeca en reparatie								
transport								
zakelijke dienstverlening								
zorg en welzijn			+			+		
overig dienstverlening		+	+	+	+			+
overheid			+	+		+		+
onderwijs		+	+	+				+
grootteklasse								
5-9 werknemers	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.
10-19 werknemers		-		+			+	
20-49 werknemers				+			+	+
50-99 werknemers				+				
100-499 werknemers				+			+	+
≥ 500 werknemers						+		
groei omvang personeel (%)								
instroom (%)	-					+		
uitstroom (%)			-	+				
doorstroom (%)	+						-	
gevestigd buiten de Randstad				-			-	
plaats in totale organisatie								
zelfstandige organisatie	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.
hoofdvestiging	+				+	+		+
zelfst. nevenvest.								
niet-zelfst. nevenvestiging					+	+		
ondervindt concurrentie				+			+	
leeftijd vestiging			+					
vrouwen (%)								
laagopgeleiden (< mbo, %)				-		+		-
hoogopgeleiden (> mbo, %)						+		
jongeren (< 30 jaar, %)					-	-		
ouderen (> 55 jaar, %)			+		-			

Tabel 3.2 (vervolg)

	hoge loonkosten	aantrekken nieuw personeel	vergrijzing personeel	beheersing werkdruk	ontoereikende kwalificaties van personeel	onvoldoende beschikbaarheid personeel door verlof- en vakantieregelingen	coördinatieproblemen door veel deeltijders	geringe doorstroom van vrouwen naar hogere functies
kleine deeltijders (< 24 u/w, %)						+	+	
deeltijders (24-34 u/w, %)	+							+
tijdelijke aanstellingen (%)		-	-			-		-
kort dienstverband (< 5 jaar, %)								
lang dienstverband (> 10 jaar, %)		-	+			+		
inwerktijd > 3 maanden				+	+			+
zwaar werk (%)								
pseudo R ²	0,070	0,071	0,249	0,142	0,084	0,158	0,305	0,239
N =								916

a De tekens + en – geven de geschatte effecten op basis van multivariate logit-analyses (significant bij 10%).

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Vakantie- en verlofregelingen zorgen voor beschikbaarheidsproblemen

Het voorkomen van dit knelpunt is vooral te verklaren vanuit het gebruik van verlofregelingen. Hoe meer hoog- en laagopgeleiden er zijn, des te vaker wordt dit knelpunt genoemd. Bedrijven waar een hoog percentage jongeren werkt, of waar een hoog percentage werknemers in tijdelijke aanstellingen werkt, melden dit knelpunt minder. Dat is niet verwonderlijk, want dit zijn de groepen werknemers die relatief minder gebruiken van (vooral) verlofregelingen. Ook wordt het knelpunt vooral genoemd in grote bedrijven, waarschijnlijk omdat daar het gebruik van verlof hoger ligt. Bedrijven met een hoge instroom van nieuw personeel noemen dit knelpunt ook vaker, maar een voor de hand liggende verklaring daarvoor is niet te geven.

In kleine bedrijven zorgen deeltijders voor coördinatieproblemen

Het voorkomen van coördinatieproblematiek laat zich makkelijker duiden: die komt uiteraard meer voor bij bedrijven met veel deeltijders. Maar ook zijn het vooral kleine en middelgrote bedrijven die dit knelpunt rapporteren: juist hier zal het relatief vaak voorkomen dat een beperkt aantal deeltijders een gezamenlijke taak heeft, maar dat zij elkaar niet of nauwelijks tegen zullen komen bij de uitvoering van deze taken.

Het knelpunt wordt daarnaast ook vaker genoemd bij bedrijven die te maken hebben met een relatief hoge concurrentie, en bij bedrijven die te maken hebben met een lange inwerktijd. Dat duidt erop dat problemen met de coördinatie optreden in een omgeving

die vraagt om flexibiliteit, maar die vanwege de aard van het werk die flexibiliteit moeilijk extern kan halen (bij een lange inwerktijd is het inhuren van uitzendkrachten doorgaans geen optie).

Non-profitsector ervaart geringe doorstroom van vrouwen als een probleem

Het knelpunt van geringe doorstroom van vrouwen is vooral een sectorspecifiek probleem: het komt voor bij bedrijven in de sectoren overheid, onderwijs en overige dienstverlening. De andere sectoren noemen het probleem minder. Dat wil niet zeggen dat in deze sectoren wel veel vrouwen doorstromen. De meest voor de hand liggende verklaring is juist dat in de eerstgenoemde sectoren expliciet beleid bestaat omtrent het aantal vrouwen in hogere functieniveaus. Juist als dat aantal niet gehaald wordt, wordt de doorstroom als een probleem ervaren.

Plaats in de organisatie bepaalt perceptie van knelpunten

De mate waarin knelpunten gerapporteerd worden, hangt samen met de plaats van de vestiging in de organisatiestructuur. Ten opzichte van het referentiepunt (een zelfstandige vestiging) blijken bedrijven die uit meerdere vestigingen bestaan vaker knelpunten te rapporteren. Met name de hoofdvestiging meldt de verschillende knelpunten significant vaker. Een verklaring zou kunnen zijn dat de respondenten die namens een hoofdvestiging spreken de vragen toch niet uitsluitend op hun eigen vestiging betrekken, maar op de organisatie als geheel. Ook zou het kunnen zijn dat de organisatie de hoofdvestiging verantwoordelijk houdt voor de problemen, en dat daarom de hoofdvestiging veel bewuster met de problemen omgaat.

Tabel 3.3

Ontwikkeling van de knelpunten door de tijd, 2003-2009 (in procenten van het aantal bedrijven)

	2003	2005	2007	2009
hoge loonkosten	38	37	31	34
aantrekken van nieuw personeel	24	19	49	25
vergrijzing personeel	19	19	25	24
beheersing werkdruk	22	22	23	21
ontoereikende kwalificaties van personeel	22	22	24	19
personeel niet voldoende breed inzetbaar	19	18	19	18
onvoldoende beschikbaarheid door verlof- en vakantieregelingen	20	17	23	17
afstoten van overtollig personeel	15	18	12	14
coördinatieproblemen door veel deeltijders	12	14	14	12
ziekteverzuim of instroom in arbeidsongeschiktheid	17	17	10	10
lage productiviteit personeel	10	11	8	9
geringe doorstroom van vrouwen naar hogere functies	8	8	8	8
bepierking als gevolg van arbeidstijdenregelingen	9	8	9	7
arbeidsconflicten en spanningen in bedrijf	9	9	7	7
vasthouden van zittend personeel	8	7	14	6

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Aard en aantal van meeste knelpunten stabiel door de tijd

Het algemene beeld ten aanzien van de gerapporteerde knelpunten verandert niet door de jaren heen: zoals tabel 3.3 laat zien, verandert de mate waarin problemen gerapporteerd worden maar weinig. In de tabel zijn voor de periode van 2003 tot en met 2009 maar weinig duidelijke trends zichtbaar. Het probleem van het ziekteverzuim is afgenomen (van 17% naar 10%). Hier is geen sprake van een geleidelijke trend, maar tussen 2005 en 2007 is het percentage in een keer flink afgenomen. Deze afname valt samen met de invoering van de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Blijkbaar hebben werkgevers de instroom in de WIA daarna als minder problematisch ervaren. Andere knelpunten vertonen een meer geleidelijke verschuiving: De mate waarin vergrijzing gezien wordt als een probleem is aan het toenemen (19% in 2003 tegenover 24% in 2009). Het aandeel van de werkgevers dat aangeeft een probleem te hebben met hoge loonkosten is daarentegen gedaald (38% tegenover 34%). Voor één knelpunt wijkt het percentage sterk af van wat 'gebruikelijk' is. Het aantal bedrijven dat aangeeft een probleem te ondervinden met het werven van personeel was in 2007 opvallend hoog. Bijna de helft van de bedrijven gaf toen aan daar een probleem mee te hebben. Na de kredietcrisis is dat percentage echter weer teruggelopen tot dat wat voor de hoogconjunctuur van 2007 ook gebruikelijk was. Tegelijkertijd zien we dat werkgevers het vasthouden van personeel ook veel minder als knelpunt zijn gaan zien. De belangrijkste verklaring hiervoor is de conjuncturele ontwikkeling: het is in een crisis minder problematisch als personeel vertrekt. Bovendien ligt het aantal personeelsleden dat tijdens een crisis van baan wisselt lager dan in een hoogconjunctuur, terwijl er wel voldoende aanbod is om opengevallen plaatsen in te vullen.

3.2 Oplossingen binnen het bedrijf

De vraag is hoe bedrijven omgaan met de knelpunten waar ze mee te maken hebben. Besteden zij in hun personeelsbeleid extra aandacht aan de onderwerpen die gerelateerd zijn aan de knelpunten? Investeren bedrijven extra in het oplossen van de knelpunten, of zien ze vooral liever overheidsmaatregelen? Deze paragraaf laat zien welke prioriteiten werkgevers in hun personeelsbeleid stellen en in hoeverre de prioriteiten samenhangen met de knelpunten die werkgevers ervaren.

In tabel 3.4 staan verschillende aspecten van personeelsbeleid genoemd, met daarbij aangegeven het percentage bedrijven dat aangeeft dat dit aspect een hoge prioriteit kent in het personeelsbeleid.³ De prioriteiten liggen vooral bij de dagelijkse gang van zaken. Personeelsplanning is de meest genoemde prioriteit. In de sectoren industrie, bouwnijverheid en handel wordt ook prioriteit gegeven aan zaken die met veiligheid en gezondheid te maken hebben. Toch zijn er aanwijzingen in de tabel dat de prioriteiten zich ook richten op de knelpunten. Bedrijven in de sectoren onderwijs en zorg en welzijn geven veel vaker een hoge prioriteit aan personeelsplanning. Juist deze sectoren ondervinden knelpunten ten aanzien van roostering van personeel. Overheid en onderwijs geven meer dan gemiddeld aan dat beoordeling en opleiding van medewerkers een speerpunt is in hun beleid. Dit is in overeenstemming met het feit dat bedrijven in deze sectoren ook vaak aangeven een probleem te hebben met een brede inzetbaarheid van het personeel.

Tabel 3.4

Prioriteiten in het personeelsbeleid, 2009 (in procenten van het aantal bedrijven)^a

	personeelsplanning	werving en selectie	ontslag	beoordeling van medewerkers	arbeidsvoorwaarden en beloning	loopbaanontwikkeling en mobiliteit	opleiding en scholing	arbeidsomstandigheden	ziekteverzuim en re-integratie	oudere werknemers	combineren van werk en privé
totale economie	31	10	4	19	13	12	17	19	18	7	6
industrie	23	5	4	11	7	5	6	16	19	10	4
bouwnijverheid	32	4	5	12	13	9	21	25	19	3	4
handel horeca en reparatie	29	10	4	21	16	11	17	23	20	7	5
transport	30	6	6	14	15	9	14	15	15	1	6
zakelijke dienstverlening	28	12	3	21	15	15	22	15	14	4	5
zorg en welzijn	49	14	3	15	8	9	17	18	21	8	8
overige dienstverlening	24	7	7	19	7	8	16	19	13	6	7
overheid	32	23	11	39	29	27	29	27	36	12	17
onderwijs	38	15	6	28	15	23	23	23	21	12	14

a De respondenten kunnen op een vierpuntsschaal van elf genoemde aspecten van personeelsbeleid aangeven of deze prioriteit hebben. In de tabel wordt het percentage gepresenteerd dat aangeeft dat het desbetreffende aspect een zeer hoge prioriteit heeft.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

Opvallend in tabel 3.4 is het relatief lage belang dat in het personeelsbeleid aan oudere werknemers wordt toegekend. De vraag in de enquête richt zich vooral op het inzetbaar houden van oudere werknemers, maar blijktbaar is dat niet de manier waarop de werkgevers deze vraag interpreteren. Bedrijven melden het knelpunt blijktbaar meer vanuit het oogpunt van een hogere verwachte uitstroom van ouder en ervaren personeel. Net zoals we een multivariate analyse gedaan hebben om problemen te koppelen aan individuele bedrijfskenmerken, staan in tabel 3.5 de uitkomsten van een multivariate analyse waarin de prioriteiten van het personeelsbeleid gekoppeld worden aan de gerapporteerde knelpunten (de uitgebreide resultaten voor alle knelpunten staan in tabel B.6 in bijlage B, te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport). Het is te zien dat de verklarende kracht van deze beschrijvende modellen relatief gering is. Voor een deel zou dit kunnen komen omdat de beide vragen naar knelpunten en prioriteiten niet op hetzelfde moment gesteld zijn: de vraag naar knelpunten is in de eerste bevragingronde gesteld, die naar de speerpunten van personeelsbeleid een aantal maanden later in de tweede ronde (zie hoofdstuk 1 voor uitleg van de bevragingrondes). Een andere verklaring is dat het ontwikkelen van personeelsbeleid en de mate waarin een bedrijf geconfronteerd wordt met knelpunten twee processen zijn waarbij de onderlinge samenhang niet zo sterk is als verwacht zou mogen worden.

Tabel 3-5
 Relatie van knelpunten tot prioriteiten van het personeelsbeleid, 2009^a

	personeelsplanning	werving en selectie	ontslag	beoordeling van medewerkers	arbeidsvoorwaarden en beloning	loopbaanontwikkeling en mobiliteit	opleiding en scholing	arbeidsomstandigheden	ziekteverzuim en re-integratie	medezeggenschap	oudere werknemers ^b	combineren van werk en privé	diversiteitsbeleid
aantrekken nieuw personeel													
vasthouden zittend personeel													
afstoten overtollig personeel	-		+										
ontoreikende kwalificaties van personeel				+									
onvoldoende beschikbaarheid door vakantie- en verlofregelingen													
coördinatieproblemen door veeldeeltijders													
geringe doorstroom van vrouwen				+									
vergjzing personeel													
personeel niet voldoende breed inzetbaar													
ziekteverzuim													
beheersing werkdruk													
beperking als gevolg van arbeidstijdenregelingen													
lage productiviteit													
hoge loonkosten													
arbeidsconflicten													
andere problemen													
sector													
industrie	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.	ref.
bouwnijverheid													
handel, horeca en reparatie													
transport ^b													

Geen extra inzet op scholing bij knelpunten

Uit de analyse blijkt dat het optreden van knelpunten met betrekking tot de kwaliteit en inzetbaarheid van het personeel niet samengaat met meer dan gemiddelde aandacht voor concrete maatregelen zoals opleiding en loopbaanontwikkeling. Dit lijkt op zijn zachtst gezegd te duiden op een wat passieve houding van werkgevers. Dit staat op gespannen voet met het feit dat de sociale partners ervan uitgaan dat juist mobiliteit en loopbaanontwikkeling belangrijke bouwstenen zijn voor een goed functionerende arbeidsmarkt (SER 2011). De Sociaal-Economische Raad (SER) geeft daarbij nadrukkelijk aan dat de verantwoordelijkheid voor het bereiken van een 'optimale mobiliteit' de gezamenlijke verantwoordelijkheid is van werkgevers en werknemers. Ook het kabinet geeft in zijn brief over het Vitaliteitspakket aan dat, naast gezondheid, scholing en mobiliteit van groot belang zijn voor het functioneren van de arbeidsmarkt op de langere termijn (TK 2010/2011b).

In vergrijzende organisaties wel extra beleid

In organisaties die rapporteren dat vergrijzing een probleem vormt, wordt wel meer aandacht gegeven aan de oudere werknemers. Ook bedrijven die rapporteren dat er een probleem is met arbeidstijdenregelingen hebben in het personeelsbeleid meer aandacht voor de oudere werknemer. Dat lijkt erop te duiden dat er op dit terrein wel degelijk extra inspanningen door werkgevers gepleegd worden. Toch laat ander onderzoek zien dat het gevoel van urgentie bij werkgevers vooralsnog ontbreekt (Conen et al. 2011). Een uitgebreide analyse van de positie van oudere werknemers en de houding van werkgevers tegenover deze groep wordt in hoofdstuk 5 van dit rapport gegeven.

Personeelsbeleid vooral bepaald door bedrijfsgrootte en sector

Het optreden van knelpunten leidt slechts in beperkte mate tot aandachtspunten in het personeelsbeleid. Tabel 3.5 laat vooral zien dat een goedontwikkeld personeelsbeleid vooral voorkomt in grotere bedrijven: bedrijven met meer dan 50 medewerkers melden veel vaker dat er sprake is van hoge prioriteit op bepaalde onderwerpen. Zo blijkt ook uit onderzoek van het EIM dat in het midden- en kleinbedrijf een groot deel van de, met name kleinere, bedrijven geen formeel HRM-beleid heeft (EIM 2010). Ook bedrijven in de non-profitsectoren geven veel vaker aan dat er hoge prioriteit wordt toegekend aan diverse aandachtspunten. Het is niet waarschijnlijk dat dit komt omdat in de non-profitsector meer aandacht is voor personeelsbeleid. Veel waarschijnlijker is het dat deze organisaties in hun personeelsbeleid ook te behalen doelen stellen (bv. in termen van het aantal vrouwen op hogere functieniveaus). Zolang op de afzonderlijke onderdelen de doelen nog niet gehaald zijn, vormen ze aandachtspunten voor het personeelsbeleid.

Nevenvestigingen en personeelsbeleid

De mate van zelfstandigheid van de vestiging lijkt ook een effect te hebben op de mate waarin prioriteiten worden gemeld. De nevenvestigingen geven prioriteit aan aspecten die betrekking hebben op concrete werknemers en die in de vestiging zelf bepaald moeten worden: personeelsplanning, beoordeling van medewerkers, ziekteverzuim en medezeggenschap. Dit kan niet geïnterpreteerd worden als zouden nevenvestigingen

hier meer aandacht aan besteden dan hoofdvestigingen. Waarschijnlijk hebben de respondenten zich mede laten leiden door de vraag welke aspecten van het personeelsbeleid er op lokaal niveau uitgevoerd moeten worden, en welke er op een andere plaats in de organisatie worden bepaald.

3.3 Gewenste inbreng van de overheid

Bedrijven kunnen zelf een aantal knelpunten oplossen, maar daarnaast kunnen ze behoefte hebben aan meer algemene maatregelen door de overheid. Dit zou wel eens een grote rol kunnen spelen bij de knelpunten die in vrijwel alle sectoren vaak genoemd worden: hoge loonkosten, vergrijzing en tekortschietende kwalificaties. Voor de oplossing van dergelijke knelpunten zijn maatregelen nodig die de invloed van het bedrijf overstijgen: belastingen, wetgeving inzake ontslagrecht, vormgeving van het onderwijs, enzovoort. Aan de respondenten van het Arbeidsvraagpaneel is een aantal (overheids)maatregelen voorgelegd, met de vraag of zij deze van groot belang achten voor het verbeteren van de situatie op de arbeidsmarkt. In tabel 3.6 staat weergegeven hoe werkgevers sinds 2003 op deze vraag geantwoord hebben. Een opsplitsing van de antwoorden in 2009 naar sector is te vinden in tabel B.7 in bijlage B bij dit rapport.

Werkgevers willen overheidsbemoediging met scholing

Het is opvallend dat daar waar het probleem van de opleiding van personeel niet het meest genoemde knelpunt is, de meest genoemde maatregelen zich juist wel richten op de inspanning die de overheid doet op het gebied van scholing: ruim driekwart van de werkgevers vraagt om inspanningen ten aanzien van scholing te vergroten, door meer overheidsinvesteringen in scholing en training. Daarnaast wordt ook door veel bedrijven om meer leer-werkplaatsen gevraagd. Deze hoge percentages staan in contrast met het feit dat slechts een op de vijf werkgevers aangeeft een probleem te ondervinden met ontoereikende kwalificaties van het personeel, maar ook met het feit dat opleiding en scholing voor minder dan een op de vijf bedrijven een hoge prioriteit heeft in het eigen personeelsbeleid. Blijkbaar ervaren werkgevers vooral een probleem met de kwaliteit of de inhoud van het initieel onderwijs, waardoor schoolverlaters niet zonder meer inzetbaar zijn in het bedrijf, en vinden ze het de taak van de overheid om dit probleem op te lossen. Overigens roept dat wel direct de vraag op in hoeverre de verwachting van werkgevers van een perfecte aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt een realistische verwachting is.

Tabel 3.6

Gewenste overheidsmaatregelen, 2003-2009 (in procenten van het aantal bedrijven)

	2003 ^a	2006	2008	2010
meer overheidsinvesteringen in scholing en training	76	78	82	78
versoepelen ontslagrecht	72	77	72	75
meer leer-werkplaatsen	66	68	73	71
lagere belasting op arbeid of lagere sociale premies	75	77	67	69
minder verantwoordelijkheid van werkgevers voor kosten ziekteverzuim of arbeidsongeschiktheid	75	70	69	69
meer ruimte voor eigen arbeidsvoorwaardenbeleid	70	68	67	68
meer door de overheid gefinancierde kinderopvangfaciliteiten	60	64	63	59
cao's minder vaak algemeen verbindend verklaren	51	49	47	48
meer overheidsoptreden tegen discriminatie op de arbeidsmarkt	45	49	44	47
lagere uitkeringen	44	40	43	42
hogere subsidies bij het in dienst nemen van bepaalde doelgroepen	43	44	43	39
meer ruimte voor werktijdverkorting	33	28	31	39
meer gesubsidieerde banen	33	40	37	38
meer mogelijkheden voor zorgverlof	47	49	39	38
lagere loonontwikkeling	50	41	36	36
hogere pensioengerechtigde leeftijd	17	20	29	35
meer overheidsinvesteringen in ICT	36	38	32	34
ruimere mogelijkheden om werknemers uit het buitenland aan te trekken	18	24	28	18
verlenging van de werkweek	15	20	20	15
lager minimumloon	13	14	11	13

a In de meting 2003/'04 werd de mening van werkgevers over de overheidsmaatregelen in de tweede bevragingronde gevraagd, in de metingen daarna in de derde bevragingronde.

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Lagere loonkosten door lagere premies en belastingen

Bijna 70% van de werkgevers geeft aan dat lagere kosten van arbeid zeer gewenst zijn. De oplossing hiervoor wordt door de meeste werkgevers vooral gezien in het verkleinen van het verschil tussen bruto en netto loonkosten (de zogenaamde wig). Een lager minimumloon wordt daarentegen maar door een klein aantal werkgevers genoemd. Een lager minimumloon wordt blijkbaar niet gezien als een middel in de strijd tegen hoge loonkosten. In de discussie over het nut van een lager minimumloon wordt dit wel naar voren gebracht: als de onderste verdieping van het loongebouw lager ligt, heeft dat effect op andere loonshalen aan de onderkant van het loongebouw, omdat het minimumloon daarvoor het referentiepunt vormt. Op deze manier heeft het minimumloon effect op een groot deel van het loongebouw (Teulings 2000). Dit is echter vooral een lange-termijneffect. In hoeverre een dergelijke verandering in het loongebouw gevolgen heeft voor individuele werkgevers valt door hen niet of nauwelijks in te schatten. Dat ze meer zien in een verlaging van de directe kosten van arbeid is dus niet verwonderlijk.

Gerichte subsidies worden juist wel weer vaak genoemd. Overigens blijkt uit de enquête dat een kwart van de bedrijven die loonkostensubsidies een noodzakelijke maatregel noemen, niet bekend is met de huidige subsidiemogelijkheden. Van de bedrijven die daar wel bekend mee zijn, maakt ruim 80% geen gebruik van de bestaande mogelijkheden. Deze cijfers verschillen niet wezenlijk van de antwoorden die gegeven worden door bedrijven die deze maatregel niet van belang achten.

Sinds 2003 wordt de wenselijkheid van een lagere ontwikkeling van de loonkosten veel minder genoemd (36% in 2009 t.o.v. 50% in 2003). De reden daarvoor is waarschijnlijk dat de ontwikkeling van de loonkosten de laatste jaren op een lager niveau ligt dan aan het begin van de eeuw (zie ook figuur 4.2). Vanwege de hoge loongroei in de jaren daarvoor liggen de lonen zelf echter nog wel op een relatief hoog niveau.

Geen behoefte aan een verhoging van de pensioenleeftijd

Er is relatief weinig behoefte aan een verhoging van de pensioenleeftijd, ondanks het probleem van de komende vergrijzing. Versoepeling van het ontslagrecht wordt daarentegen juist wel vaak genoemd. Dat lijkt te suggereren dat individuele bedrijven hun overschot aan ouderen liever zien vertrekken, dan dat het dreigend tekort aan arbeidskrachten als gevolg van vergrijzing opgelost moet worden door langer doorwerkende ouderen. Het valt overigens niet uit te sluiten dat de mening van werkgevers over een hogere pensioenleeftijd sterk bepaald wordt door het kortetermijn perspectief van de crisis, en veel minder door het langetermijn perspectief van de vergrijzing. Het percentage werkgevers dat een hogere pensioenleeftijd noemt als oplossing voor problemen is sinds 2003 wel verdubbeld van 17% naar 35%.

Flexibiliteit gewenst

Werkgevers geven aan dat meer flexibiliteit gewenst is: door versoepeling van het ontslagrecht, maar ook in arbeidstijden (meer ruimte voor werktijdverkorting) en door meer ruimte te creëren voor maatwerk (individueel en op bedrijfsniveau). Opvallend is dat hier ook vaak genoemd wordt dat er meer door de overheid gefinancierde kinderopvangfaciliteiten moeten zijn, waarschijnlijk met het idee dat werknemers flexibeler inzetbaar zijn als kwalitatief goede en goed betaalbare kinderopvang voorhanden is.

Minder financiële verantwoordelijkheid voor werkgevers bij ziekte

Een maatregel die relatief vaak genoemd wordt, is het verminderen van de verantwoordelijkheid van werkgevers voor de kosten van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Vooral in de sector industrie en de sector bouw en wordt deze maatregel veel genoemd. Deze roep om minder verantwoordelijkheid is opvallend, omdat de instroom in arbeidsongeschiktheid zelf niet heel vaak genoemd wordt als een probleem. Mogelijk wordt dit antwoord ingegeven door de uitgaven die werkgevers moeten doen als gevolg van de tweejarige loondoorbetaling bij ziekte. Dat zijn uitgaven die in een crisisjaar relatief zwaar gevoeld worden, terwijl er op het moment dat de verplichting eenmaal bestaat, geen manier meer is om eronderuit te komen.

Weinig direct verband tussen knelpunten en gewenste overheidsmaatregelen

Om na te gaan of bedrijven die met bepaalde knelpunten te maken hebben meer of minder vaak dan gemiddeld om een bepaalde maatregel vragen, is ook hier een multivariate logit-analyse uitgevoerd. De uitkomsten daarvan zijn opgenomen in tabel B.8 in bijlage B bij dit rapport. Meer nog dan bij de prioriteiten van het personeelsbeleid, valt bij deze analyse op dat de mate waarin overheidsmaatregelen noodzakelijk gevonden worden, samenhangt met de sector waarin een bedrijf werkzaam is, maar – op een enkele uitzondering na – nauwelijks met knelpunten die door de bedrijven gemeld worden.

Werkgevers zien het liefst maatregelen op het gebied van scholing en ontslag

Aan werkgevers is ook gevraagd wat ze zelf op het moment van ondervraging (voorjaar 2010) van de genoemde (overheids)maatregelen de belangrijkste arbeidsmarktmaatregel vinden.⁴ In tabel 3.7 zijn de antwoorden op deze vraag weergegeven naar sector. Wat opvalt in de tabel is dat scholing (met daarin begrepen de vraag om meer leer-werkplaatsen) en de versoepeling van het ontslagrecht de meest genoemde maatregelen zijn. Zelfs als de vraag om ingreep in de loonkosten en de vraag om lagere belastingen samengenomen worden, komt deze maatregel niet als belangrijkste naar voren, ondanks het feit dat hoge loonkosten wel als meest genoemde knelpunt uit de ondervraging naar voren komen.

Tabel 3.7

Belangrijkste maatregel, voorjaar 2010 (in procenten van het aantal bedrijven)

	totaal	industrie	bouwnijverheid	handel, horeca en reparatie	transport	zakelijke dienstverlening	zorg en welzijn	overige dienstverlening	overheid	onderwijs
scholing	17	19	16	18	18	16	17	14	21	13
ontslagrecht	17	25	18	18	15	19	10	17	3	6
belastingen	7	11	10	5	6	10	6	7	8	2
loonkosten	6	7	11	6	8	3	3	2	2	8
subsidies/werkgelegenheid	5	5	3	3	7	4	5	6	17	14
kinderopvang	5	0	0	5	4	6	19	4	4	7
ziekteverzuim	5	5	5	5	6	5	4	9	8	0
flexibiliteit	4	1	3	5	5	4	5	6	7	5
uitkeringen	4	4	6	6	6	4	3	3	2	2
pensioenleeftijd	2	0	2	1	0	3	8	1	5	8
maatwerk arbeidsvoorwaarden	2	2	0	2	1	2	2	1	5	5
minder regeldruk	2	2	0	1	1	3	1	5	0	10
internationalisering	2	2	2	1	2	3	1	1	0	0
overheidsinvesteringen	2	0	7	1	1	3	0	0	4	2
antidiscriminatie	1	1	0	2	0	1	2	2	0	0
motivatie van werknemers	1	1	1	0	2	0	1	2	2	0
weet niet/geen mening	19	15	15	23	19	15	15	20	13	20

Bron: SCP (AVP '09/'10)

Profitsectoren vragen om andere maatregelen dan non-profitsectoren

De roep om scholing is in alle sectoren te vinden, maar voor vrijwel alle andere maatregelen is er een duidelijk verschil tussen profit- en non-profitsectoren. Zo worden loonkosten- en belastingmaatregelen door de non-profitsectoren nauwelijks als belangrijkste maatregel genoemd, terwijl in de profitsectoren die door de crisis geraakt zijn deze maatregelen juist heel vaak genoemd worden. Daar staat tegenover dat vooral de overheidsbedrijven en de onderwijsinstellingen graag zouden zien dat de overheid meer zou overgaan tot het subsidiëren van arbeid, om op die manier extra arbeidsplaatsen te creëren.

Ook bij maatregelen ten aanzien van ontslag en pensioen is er een duidelijk verschil: overheids- en onderwijsinstellingen hebben weinig behoefte aan versoepeling van het ontslagrecht, maar zeggen wel vaker dan gemiddeld dat de pensioenleeftijd verhoogd zou moeten worden. De overige sectoren zouden graag een soepeler ontslagrecht zien, terwijl een verhoging van de pensioenleeftijd niet heel belangrijk gevonden wordt.

Bij de maatregelen ten aanzien van het ontslagrecht en het doorwerken op latere leeftijd zouden de antwoorden beïnvloed kunnen zijn door een verschil in korte- en langetermijnafwegingen. De vraag naar de mening van de werkgevers is namelijk gesteld in de context van de 'huidige arbeidsmarkt', in het najaar van 2009 direct na de economische crisis. In die context is het niet vreemd dat werkgevers vragen om versoepeling van het ontslagrecht, om op die manier sneller de personeelsomvang van hun bedrijf te kunnen aanpassen aan de hoeveelheid werk die er is. De langetermijnproblematiek van de vergrijzing van de arbeidsmarkt is hen niet onbekend, want 35% geeft aan dat verhoging van de pensioenleeftijd nodig is, maar dat het op dit moment niet urgent genoeg is om het als belangrijkste maatregel te noemen.

Non-profit vraagt om (meer) gesubsidieerde kinderopvang

Gegeven de recente bezuinigingsvoorstellen voor de kinderopvang is het opvallend dat in het voorjaar van 2010 ongeveer 5% van de werkgevers juist om meer gesubsidieerde kinderopvang vroeg. Deze vraag kwam vooral uit de sector zorg en welzijn, maar ook uit de sector overheid. Deze beide sectoren zijn in hoge mate aangewezen op vrouwelijke werknemers, en ze hebben te maken met een personeelstekort. Hoewel diverse studies hebben laten zien dat verlof en kinderopvangsubsidie niet leiden tot een substantieel hogere participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt (zie bv. Jongen en Van Vuuren 2004; Jongen 2010), verwachten deze werkgevers blijkbaar wel dat het makkelijker wordt om arbeidskrachten te vinden (en vast te houden) als de kosten van kinderopvang relatief laag zijn. Als dit inderdaad zo is, kunnen de nu voorgestelde bezuinigingen invloed hebben op het kunnen oplossen van personeelsproblemen bij de sector overheid en de sector zorg en welzijn. De overheid zou er daarom goed aan doen om de effecten van de bezuinigingen, in het bijzonder in deze sectoren, te monitoren.

Overheidsbemoeyenis met scholing belangrijk

Bij de vraag om meer overheidsbemoeyenis met scholing is het opmerkelijk dat 20% van de werkgevers aangeeft dat zijn of haar werknemers onvoldoende kwalificaties hebben, maar dat ongeveer driekwart van de werkgevers scholing een belangrijke maatregel op dit moment noemt, 17% noemt het zelfs de belangrijkste maatregel die genomen moet worden op dit

moment. Los van het feit dat een goed opleidingsniveau voor werknemers inderdaad van belang is, komt wel de vraag naar voren wat er hier speelt: deze maatregel wordt door werkgevers die een knelpunt ondervinden niet vaker genoemd dan door hen die het knelpunt niet ondervinden. Dat doet vermoeden dat het probleem zich niet bij de zittende werknemers voordoet, maar juist bij de sollicitanten (uit het avp blijkt dat voor een kwart van de moeilijk vervulbare vacatures een tekortschietende opleiding als reden genoemd wordt dat men niemand kan vinden). Dat zou dan ook verklaren waarom werkgevers scholing geen hoge prioriteit toekennen in hun personeelsbeleid: ze selecteren aan de poort op de juiste opleiding en ervaring, en hoeven daarna zelf weinig meer toe te voegen.

De roep om meer leer-werkplaatsen moet serieus genomen worden. Scholieren kunnen de arbeidsmarkt niet op zonder een afgeronde stage. Bedrijven hebben jonge schoolverlaters nodig om te voorzien in de vraag naar nieuw personeel als vervanging van de oudere werknemers. De verantwoordelijkheidsverdeling ligt echter lastig: leer-werkplaatsen zijn bedoeld om te leren in een werkomgeving. De aanbieder van dergelijke plaatsen kan dus nooit de overheid zijn, dat moeten de bedrijven zelf zijn. Dat neemt niet weg dat er hier mogelijk een rol ligt voor de overheid: individuele bedrijven en scholen kunnen niet of nauwelijks voorzien in voldoende leer-werkplaatsen, terwijl ze wel behoefte hebben aan mensen uit dergelijke trajecten.

Het blijkt hier vooral om een afstemmingsprobleem te gaan tussen bedrijven en scholen (COLO 2009). Scholen zijn op zoek naar plaatsen voor specifieke opleidingen, bedrijven zijn op zoek naar specifieke kennis. Het probleem is dat zij elkaar niet altijd kunnen vinden. Er worden sinds begin 2009 dan ook acties op dit vlak ondernomen, zoals matching van vraag en aanbod en voorlichting naar zowel scholen als (potentiële) stagebedrijven (COLO 2009). De problemen worden de komende jaren waarschijnlijk niet kleiner. De vraag naar stageplaatsen vanuit de scholen stijgt, omdat steeds meer opleidingen gebruikmaken van stageplaatsen. Tegelijkertijd neemt, als gevolg van de niet zo gunstige economische situatie, voor bedrijven wel de mogelijkheid af om voldoende stageplaatsen aan te bieden. Een deel van dat probleem wordt gevormd door kosten en onzekerheid over de opbrengsten van de stageplaatsen. Bedrijven kunnen wel in de plaatsen voorzien, maar moeten daarvoor kosten maken, terwijl ze weten dat een deel van de mensen die op deze manier opgeleid worden op langere of kortere termijn vertrekt naar bedrijven die zelf geen leer-werkplaatsen aanbieden. De aanbieders maken dus kosten, maar moeten de opbrengsten delen met anderen. Het ligt dan voor de hand dat er over de gehele economie minder leer-werkplaatsen zullen zijn dan noodzakelijk. De overheid kan een rol spelen in termen van zowel coördinatie als kostendeling, om op deze manier een betere match tussen vraag en aanbod van dergelijke plaatsen te creëren.

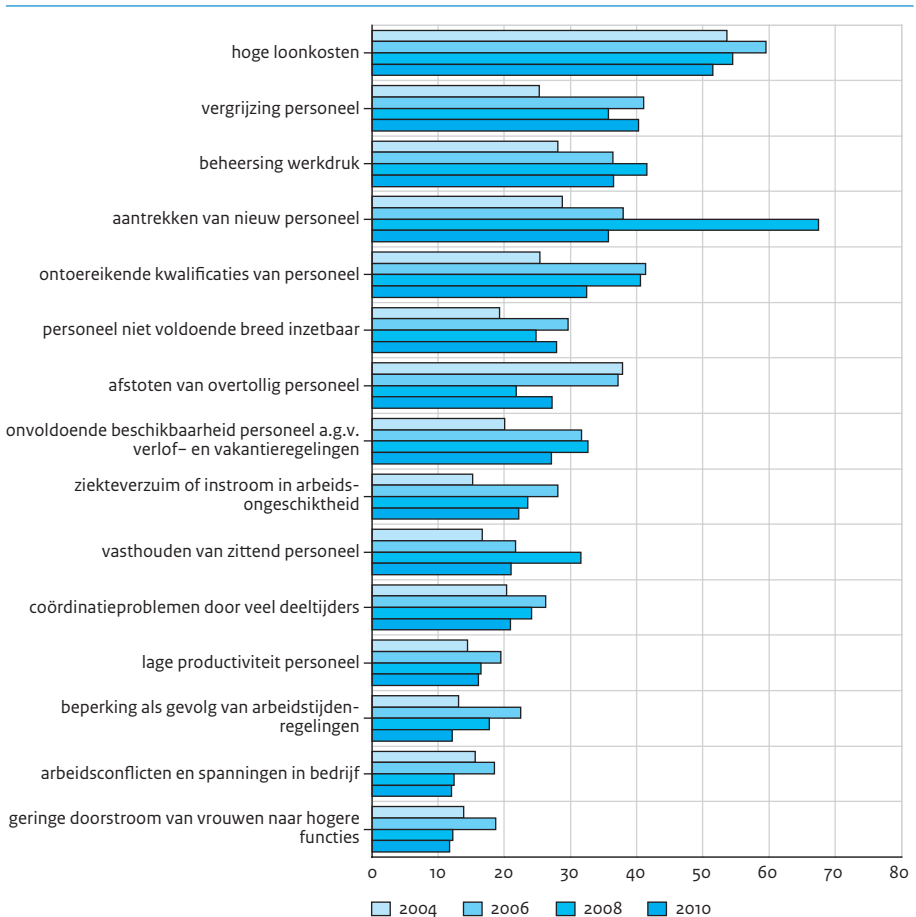
3.4 Verwachtingen ten aanzien van toekomstige knelpunten

In de vorige paragrafen is een overzicht gegeven van de knelpunten waar bedrijven in de jaren voorafgaand aan de enquête mee te maken hebben gehad. Het bleek dat een drietal knelpunten duidelijk ervaren wordt: het probleem van hoge loonkosten, dat van de vergrijzing, en het vinden van personeel. Dat laatste knelpunt is vooral een gevolg van de conjunctuur. In deze paragraaf zullen we onze aandacht vooral richten op de knelpunten

die bedrijven verwachten. In figuur 3.1 staat een overzicht van de knelpunten die bedrijven verwachten in de twee jaar na het moment van bevraging. In deze figuur wordt tevens getoond hoe deze verwachtingen zich de afgelopen jaren hebben ontwikkeld. Het blijkt dat bedrijven de toekomst niet heel positief tegemoet zien. Het percentage bedrijven dat problemen verwacht is groot, veel groter dan het percentage bedrijven dat daadwerkelijk problemen heeft ondervonden in de afgelopen twee jaar. Ook nu zien we hoge loonkosten als duidelijke uitschieter. Maar ook de vergrijzing, het beheersen van de werkdruk en het vinden van voldoende personeel worden door ongeveer 35% van de werkgevers genoemd als verwacht probleem.

Figuur 3.1

Verwachte knelpunten in de twee jaar na bevraging, 2004-2010 (in procenten van het aantal bedrijven)



Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Wat opvalt in de figuur is dat werkgevers ten aanzien van de meeste knelpunten wel (iets) positiever zijn dan twee jaar geleden. Deze verandering lijkt vooral ingegeven door het feit dat in het voorjaar van 2010 de kredietcrisis zijn effect op de arbeidsmarkt begon te krijgen. De vraag naar personeel was afgenomen, het aanbod van werkzoekenden was toegenomen. De spanning op de arbeidsmarkt die de situatie in 2007 nog tekende was verdwenen. De knelpunten die daarmee samenhangen worden in 2010 daarom veel minder vaak genoemd dan in 2008. Bekijken we de trend over een iets langere termijn, dan zien we juist dat de toekomstverwachtingen op het gebied van de beschikbaarheid en kwaliteit van het personeel negatiever zijn geworden.

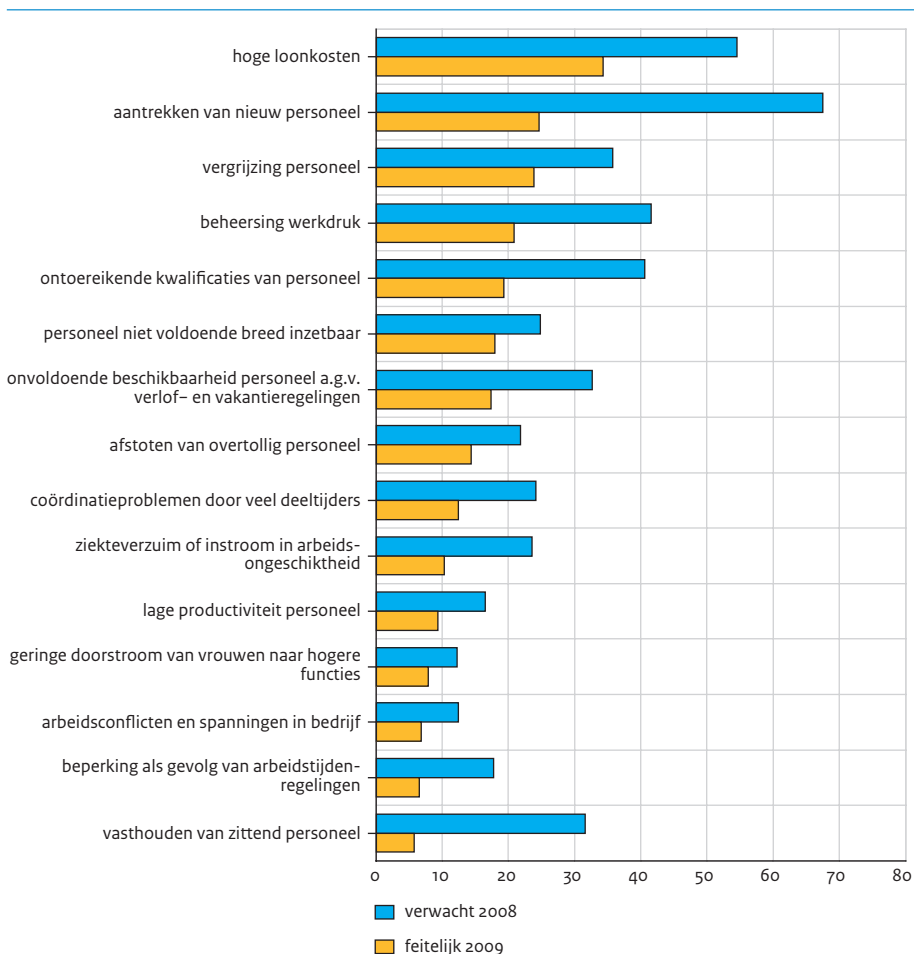
Werkgevers verwachten vrijwel altijd toename van de knelpunten

Ondanks de daling in het percentage werkgevers dat knelpunten verwacht, blijft het een feit dat vergeleken met het percentage werkgevers dat feitelijke knelpunten rapporteert, het deel dat problemen verwacht veel hoger is dan het aandeel dat achteraf deze knelpunten ook ondervonden heeft. In figuur 3.2 worden de in 2009 gerapporteerde knelpunten en de in voorjaar 2008 gerapporteerde verwachte knelpunten met elkaar vergeleken. Daarbij valt op dat bedrijven negatiever zijn over de toekomst dan over het verleden. Dit zien we over de volle breedte van de genoemde knelpunten. De verschillen kunnen aanzienlijk zijn: 36% verwachtte een probleem met vergrijzing te gaan ondervinden, bij de volgende bevraging rapporteerde 24% het knelpunt daadwerkelijk ondervonden te hebben. 42% verwachtte een probleem met de werkdruk, 20% rapporteerde het daadwerkelijk ondervonden te hebben. En ten aanzien van de loonkosten verwachtte 55% van de bedrijven een probleem, terwijl 34% het probleem ook daadwerkelijk heeft ondervonden.

Deze verschillen maken dat de verwachtingen moeilijk te duiden zijn: het verschil tussen verwachte knelpunten en feitelijke knelpunten lijkt te duiden op een toename in de problemen waar werkgevers mee te maken zullen krijgen. Aan de andere kant: het feit dat de verwachtingen al jarenlang minder positief zijn dan de realisaties (vgl. ook Bekker et al. 2007: tabel 9.1), en het feit dat het percentage werkgevers dat problemen verwacht lager geworden is, lijkt deze interpretatie van de cijfers te relativiseren. De voorspellende waarde van de verwachte knelpunten is dus ook maar heel beperkt: het percentage bedrijven dat rapporteert knelpunten ondervonden te hebben, is nauwelijks hoger bij bedrijven die twee jaar daarvoor aangaven die knelpunten te verwachten dan onder bedrijven die aangaven deze knelpunten niet te verwachten. Dat kan komen omdat bedrijven die het probleem verwachten daar vooraf al maatregelen tegen treffen. Een andere lezing is dat bedrijven heel veel moeite hebben om 'in de toekomst te kijken', en eigenlijk geen duidelijk beeld hebben van de richting waarin de economie zich begeeft. De hoge percentages van verwachte knelpunten zijn dan veel meer een indruk van de onzekerheid van werkgevers dan een indicatie van specifieke problemen.

Figuur 3.2

In 2008 verwachte knelpunten vergeleken met de in 2009 ondervonden knelpunten (in procenten van het aantal bedrijven)



Bron: SCP (AVP'07/'08-'09/'10)

3.5 Samenvatting

In dit hoofdstuk hebben we een overzicht gegeven van de knelpunten op de arbeidsmarkt waar bedrijven mee te maken hebben. Het lijkt erop dat, hoewel bedrijven onderling grote verschillen kennen in hun situatie, de knelpunten waar ze mee te maken hebben op de arbeidsmarkt tamelijk gelijkaardig zijn: bedrijven rapporteren problemen met vergrijzing, (relatief) hoge loonkosten, het vinden van nieuw personeel, en het feit dat het kennisniveau van het personeel ontoereikend is. Daarnaast rapporteren

ze knelpunten die veel meer te maken hebben met de dagelijkse gang van zaken op de werkvloer: beschikbaarheid van werknemers, beheersing van de werkdruk, coördinatieproblemen bij deeltijdwerk. Ook de geringe doorstroom van vrouwen wordt (met name in de non-profitsectoren) regelmatig genoemd.

Bedrijven uit de profitsectoren laten een ander geluid horen dan de non-profitbedrijven: de non-profitbedrijven geven veel vaker aan dat vergrijzing en werkdruk een probleem vormt, terwijl de profitbedrijven vooral de hoge loonkosten als knelpunt aangeven. Nadere analyses geven aan dat het moeilijk is te duiden wat werkgevers die deze problemen ondervinden gemeenschappelijk hebben. De mate waarin ze problemen rapporteren blijkt maar beperkt samen te hangen met de sector van bedrijvigheid. Bovendien is ze maar met mate terug te voeren op de omvang van het bedrijf of de personeelsamenstelling. Het feit dat een bedrijf knelpunten ondervindt, blijkt overigens nauwelijks tot meer dan gemiddelde inspanningen in het personeelsbeleid van het desbetreffende bedrijf te leiden. Alle bedrijven rapporteren een tamelijk afgewogen mix van prioriteiten, maar er is slechts een beperkt verband zichtbaar tussen gerapporteerde knelpunten op de arbeidsmarkt en het eigen personeelsbeleid.

Werkgevers hebben een vrij sterk gedeelde mening over maatregelen die de overheid nu zou moeten nemen. Die maatregelen richten zich vooral op de hoge loonkosten, flexibiliteit van de arbeidsmarkt, en de kwaliteit van scholing. Bedrijven hebben te maken met hoge loonkosten. De oplossing daarvoor wordt vooral gevonden in het verkleinen van de belastingen en premies op arbeid. Een lager minimumloon wordt in dat kader veel minder als oplossing genoemd. Ook moet volgens veel werkgevers het functioneren van de arbeidsmarkt versoepeld worden. De meeste werkgevers kiezen daarbij voor de formulering dat het ontslagrecht aangepast moet worden, maar een deel formuleert ruimer, namelijk dat het mogelijk moet zijn om meer afspraken op maat te maken over werktijden, beloning en aanstelling. Op die manier krijgen werkgevers de mogelijkheid om individuele problemen op te lossen in de vorm van maatwerk.

Als het gaat om de belangrijkste maatregel geven de meeste bedrijven aan dat de overheid zich sterker zou moeten bemoeien met de kwaliteit van de scholing en de beschikbaarheid van leer/werkplaatsen. Overigens laten ook hier profit- en non-profitbedrijven een ander geluid horen: zo worden loonkostenmaatregelen, belastingmaatregelen en een flexibeler ontslagrecht door de non-profitsectoren nauwelijks genoemd als belangrijkste maatregel, terwijl die in de profitsectoren juist heel vaak genoemd worden. Daar staat tegenover dat vooral overheidsbedrijven en onderwijsinstellingen graag zouden zien dat de overheid meer zou overgaan tot het subsidiëren van arbeid, om op die manier extra arbeidsplaatsen te creëren. Bovendien vragen deze bedrijven relatief vaak om de mogelijkheid tot langer doorwerken, en om meer gesubsidieerde kinderopvangplaatsen. Met name de houding van werkgevers ten opzichte van scholing lijkt te duiden op een dilemma: men verwacht vergrijzing, met als gevolg (oudere) werknemers waarvan de kennis (mogelijk) achterblijft. Desondanks maken bedrijven scholing (nog) niet tot speerpunt van hun personeelsbeleid. In plaats daarvan vragen ze om mogelijkheden om 'niet passend' of overtollig personeel eenvoudig te kunnen ontslaan, en om een grotere overheidsinmenging in de kwaliteit van het onderwijs. Dit geeft de indruk dat werkgevers vooral vanuit een kortetermijnperspectief redeneren zonder daarbij het

langeretermijnperspectief in voldoende mate mee te laten wegen. Hoewel tijden van economische crisis niet de beste tijden zijn om instituties te ontwikkelen voor het vasthouden en scholen van personeel, en hoewel loopbaanontwikkeling niet primair een verantwoordelijkheid is van werkgevers, lijkt het erop dat werkgevers toch nog steeds hun blik richten op de overheid als het gaat om het op peil brengen en houden van de kennis en vaardigheden van hun personeel.

Noten

- 1 Overall waar gesproken wordt over de sector industrie, wordt verwezen naar de hoofdgroepen A, B en C uit de Standaard Bedrijfsindeling (SBI) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). De gegevens over de sector industrie zijn dus inclusief de bedrijven uit de SBI-sectoren landbouw en delfstoffen.
- 2 De lange inwerktijd kan natuurlijk ook het gevolg zijn van het feit dat bedrijven niet in staat zijn om mensen met de juiste kwalificaties te vinden.
- 3 We hebben in dit hoofdstuk gekozen om alleen de categorie hoge prioriteit te vermelden, daar de meeste bedrijven bij vrijwel alle aspecten van personeelsbeleid aangaven dat er wel enige prioriteit aan gegeven werd.
- 4 Eerst wordt aan respondenten een aantal maatregelen voorgelegd, waarbij ze per maatregel mogen aangeven of ze deze belangrijk vinden of niet. Daarna volgt de vraag naar de belangrijkste maatregel: 'We hebben een aantal maatregelen genoemd. Wat vindt u nu zelf de belangrijkste maatregel om de situatie op de arbeidsmarkt te verbeteren en waarom?' Het is een open vraag, maar de meeste respondenten verwijzen terug naar de eerdergenoemde maatregelen. Slechts een enkeling geeft ook antwoord op het 'waarom'-deel van de vraag.

4 Arbeidsvoorwaarden- en scholingsbeleid

Werkgevers streven met hun personeelsbeleid een aantal doelen na, zoals het aantrekken en behouden van geschikt personeel en het verbeteren van de prestaties van hun werknemers. Er staan hen hiervoor een aantal beleidsinstrumenten ter beschikking. Dit hoofdstuk beschrijft de ontwikkelingen in het beleid van werkgevers op de drie volgende terreinen: beloning, scholing en faciliteiten voor afstemming van werk en privé.

Werkgevers kunnen met de juiste maatregelen op deze terreinen het aanbod aan personeel vergroten, in zowel personen als uren. Een aantrekkelijke beloning en goede faciliteiten voor de afstemming van werk en privé zorgen ervoor dat meer mensen betaald werk willen doen, en dat degenen die al werkzaam zijn meer uren willen werken. Scholing kan de inzetbaarheid van mensen op peil houden en vergroten, waardoor zij minder snel buiten de arbeidsmarkt komen te staan (vgl. VNO-NCW et al. 2008, 2011).

Uitbreiding van het aanbod aan geschikt personeel vindt de overheid wenselijk, omdat het aantal werkenden en werkzoekenden zal krimpen als gevolg van de vergrijzing. Die krimp zet vanaf ongeveer 2020 in (Euwals en Folmer 2009). De vrees is vaak dat er dan structurele personeelstekorten gaan ontstaan (zie bv. Commissie arbeidsparticipatie 2008). De overheid stimuleert werkgevers daarom om meer aandacht te besteden aan scholing en faciliteiten voor de afstemming van arbeid en privé. Stijging van de lonen bevordert de overheid niet, omdat zij een gematigde loonkostenontwikkeling wenst in verband met de internationale concurrentiepositie van Nederland.

Of werkgevers deze overheidsaanbevelingen hebben opgepakt, zal afhangen van de afweging tussen de kosten en baten van voornoemde maatregelen voor henzelf. Die afweging zal de afgelopen tien jaar wisselend hebben uitgespeeld. Aan de ene kant waren er twee periodes van hoogconjunctuur, waarin werkgevers in toenemende mate moeite hadden geschikt personeel te vinden. Een aantrekkelijke beloning en goede faciliteiten voor de afstemming van arbeid en privé en voor scholing vergroten dan de wervingskracht van een werkgever op de arbeidsmarkt. Werkgevers zijn daarom wellicht meer aandacht gaan besteden aan deze aspecten. Aan de andere kant werden de periodes van hoogconjunctuur opgevolgd door twee – kort op elkaar volgende – recessies, waarvan de recentste, de financiële crisis van 2008-2009, bijzonder hevig van aard was. Dat zal het belang van kostenbeheersing hebben vergroot, zeker vanaf 2008, terwijl wervingskracht toen minder belangrijk was vanwege de beperkte behoefte aan nieuw personeel. Mogelijk hebben werkgevers daarom toch geen extra aandacht besteed aan voornoemde onderwerpen, of hebben zij dat alleen gedaan voor specifieke groepen personeel dat lastig te vinden is.

De vraag is dus hoe de beleidsmaatregelen van werkgevers op de terreinen beloning, scholing en faciliteiten voor afstemming van arbeid en privé zich de afgelopen tien jaar hebben ontwikkeld. Aan bod komen de volgende vragen:

- Wat zijn de ontwikkelingen in de beloning, de faciliteiten voor scholing en ontwikkeling, en de faciliteiten voor afstemming van arbeid en privé? Zijn werkgevers op deze terreinen uitgebreider of aantrekkelijker regelingen gaan bieden?

- Zijn eventuele veranderingen in de regelingen ingegeven door problemen met het vinden of behouden van personeel?
- Heeft de crisis van 2008-2009 tot een duidelijke verandering in het beleid van werkgevers geleid?

Op de meeste plaatsen in dit hoofdstuk wordt de situatie vanaf 2003 beschreven, omdat veel onderwerpen pas sinds dat jaar in het Arbeidsvraagpanel (AVP) zijn bevraagd. Waar eerdere gegevens voorhanden zijn, worden deze ook gepresenteerd. De meeste gegevens lopen tot en met 2009 of 2010. Alleen de gegevens over scholing gaan grotendeels tot en met 2008, omdat bij dit onderwerp altijd naar de situatie in het kalenderjaar voor dataverzameling wordt gevraagd.

Het – met het oog op de vergrijzing belangrijke – onderwerp ouderenbeleid van werkgevers wordt in het hierna volgende themahoofdstuk, hoofdstuk 5, behandeld.

4.1 Prioriteiten in het personeelsbeleid

De prioriteiten van werkgevers liggen meer bij beloning, gevolgd door scholing en ontwikkeling, dan bij doelgroepenbeleid

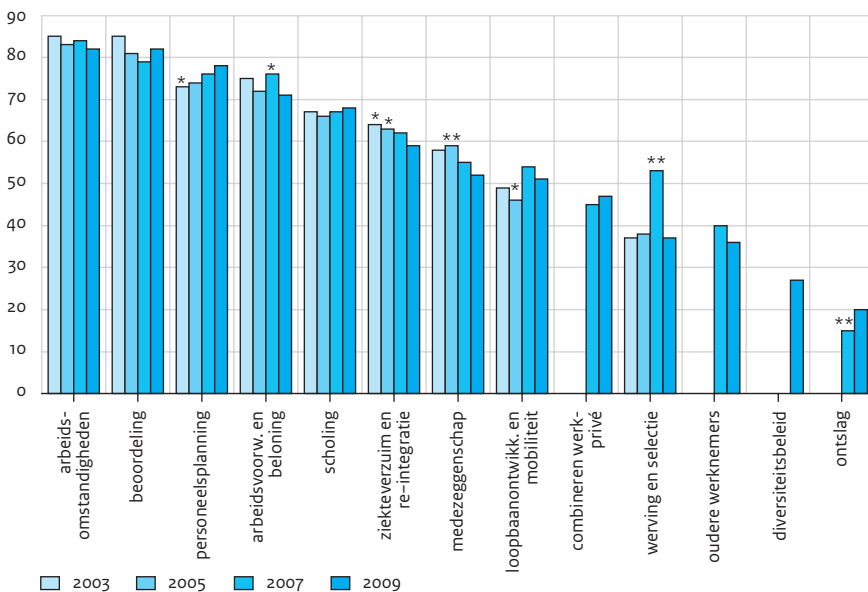
Figuur 4.1 laat zien welke prioriteiten werkgevers de afgelopen jaren stelden in hun personeelsbeleid en hoe belangrijk zij de onderwerpen ‘beloning’, ‘scholing en ontwikkeling’, ‘arbeid en privé’ en ‘ouderen’ vinden binnen een reeks van andere thema’s. De thema’s zijn gesorteerd naar de hoogte van de score in 2009.

De aandacht voor de verschillende aspecten loopt sterk uiteen. Werkgevers geven de meeste aandacht aan onderdelen waar zij hoofdverantwoordelijk voor zijn, en die de gezondheid en het functioneren van werknemers beïnvloeden, zoals arbeidsomstandigheden en beoordeling. Ook het onderwerp ‘arbeidsvoorwaarden en beloning’ past in dit rijtje. Deze thema’s kregen in 2009 van zo’n 70% tot 80% van de werkgevers een tamelijk of zeer hoge prioriteit.

Onderwerpen die eerder een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn van werkgevers en werknemers volgen op de tweede plaats. Het gaat dan om aspecten die uiteenlopende gebieden bestrijken zoals ‘scholing’, ‘loopbaanontwikkeling en mobiliteit’ en ‘ziekteverzuim en re-integratie’. Deze hadden in 2009 bij zo’n 50% tot 70% van de werkgevers een tamelijk of zeer hoge prioriteit. Beleid voor doelgroepen (bv. werknemers met kinderen, ouderen), tot slot, staat bij betrekkelijk weinig werkgevers hoog op de agenda. De combinatie werk-privé kreeg in 2009 nog van 47% van de werkgevers een tamelijk tot zeer hoge prioriteit, maar aan het thema ‘oudere werknemers’ hechtte slechts 36% van de werkgevers veel belang. Diversiteitsbeleid scoorde nog lager: dit was voor maar 27% van de werkgevers een belangrijk aandachtspunt. Met andere woorden, van de personeelsthema’s die in dit hoofdstuk nader worden uitgediept, is de beloning voor werkgevers het belangrijkste onderwerp.

Figuur 4.1

Aandeel werkgevers dat een zeer of tamelijk hoge prioriteit geeft aan een beleidsthema, 2003-2009 (in procenten)^{a, b, c}



- a Naar een aantal beleidsthema's is pas vanaf 2007 of 2009 gevraagd.
 b De thema's zijn gesorteerd naar de hoogte van het percentage in 2009.
 c Er is getoetst of de antwoorden in 2003, 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden in 2009. Significante verschillen wordt aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1937 (in 2007) tot en met 2157 (in 2005).

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

De aandacht voor beloning is door de recessie wat gedaald

De ontwikkelingen in het belang van de thema's 'beloning', 'scholing en ontwikkeling', 'arbeid en zorg' en 'ouderenbeleid' verschillen. De aandacht voor beloning en arbeidsvoorwaarden lag in 2009 significant lager dan twee jaar daarvoor. Dat zal komen door de crisis: omdat werkgevers toen minder behoefte hadden aan nieuw personeel was het belang van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden geringer dan voorheen. Op langere termijn (2003-2009) zijn er geen significante wijzigingen in het belang van dit thema te zien.

De mate van prioriteit van de andere drie onderwerpen is niet gedaald, noch door de crisis noch op langere termijn. De aandacht voor scholing is vrij constant. Het belang van loopbaanontwikkeling en mobiliteit is tussen 2005 en 2007 gestegen, en bleef ook in 2009 hoger dan in 2005. De aandacht voor doelgroepenbeleid, zoals de combinatie arbeid-privé en ouderenbeleid, is pas met ingang van 2007 gepeild, waardoor de

ontwikkelingen op langere termijn onbekend zijn. Wel is duidelijk dat de financiële crisis van 2008-2009 niet tot een verminderd belang van dit soort thema's heeft geleid.

In de publieke sectoren is beloning minder belangrijk dan opleiding en scholing

De onderlinge prioriteitsvolgorde van de onderwerpen 'beloning', 'scholing en ontwikkeling', 'arbeid en zorg' en 'ouderenbeleid' verschilt weinig tussen sectoren (zie tabel 4.1). De belangrijkste uitzondering is dat het thema 'opleiding en scholing' in de publieke sectoren (overheid, onderwijs, zorg en welzijn) veel hoger op de agenda staat dan in de marktsector, en er zelfs een beduidend hogere positie inneemt dan 'arbeidsvoorwaarden en beloning'. Misschien komt dit doordat scholing vaak wordt gezien als instrument om de kwaliteit van de publieke dienstverlening te verbeteren. Denk bijvoorbeeld aan de invoering van de wettelijke bekwaamheidseisen voor onderwijspersoneel (Wet B10, van kracht sinds augustus 2006: Staatsblad 2004). Bovendien ervaren werkgevers in twee publieke sectoren, overheid en onderwijs, vaker dan gemiddeld knelpunten met het 'niet voldoende breed inzetbaar zijn van personeel'. De loonkosten zijn er juist minder vaak een probleem (zie hoofdstuk 3). De cijfers over de prioriteit van alle thema's naar sector staan in tabel B.9 in bijlage B (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

Tabel 4.1

Aandeel werkgevers dat een tamelijk of zeer hoge prioriteit geeft aan de onderstaande beleids-thema's, naar sector, 2009 (in procenten)^a

	arbeidsvoor- waarden en beloning	opleiding en scholing	loopbaan- ontwikkeling en mobiliteit	combinatie werk-privé	oudere werknemers
totaal	71	68	51	47	36
industrie ^b	67	61	38	36	42
bouw	72	65	52	30	36
handel, horeca en reparatie	74	63	48	50	36
transport	70	59	42	35	32
zakelijke dienstverlening	78	72	56	55	24
zorg en welzijn	64	82	54	49	41
overige dienstverlening	68	70	55	51	39
overheid	79	88	75	54	57
onderwijs	57	86	67	47	51

- a Sectorcijfers die ten minste 10 procentpunten hoger zijn dan het cijfer voor de totale economie zijn blauw afgedrukt. Sectorcijfers die ten minste 10 procentpunten lager zijn staan in het rood.
b Deze sector is inclusief landbouwbedrijven met vijf of meer werknemers.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

4.2 Beloning

Het beloningspakket van werknemers bestaat vaak uit meerdere onderdelen, zoals een basis- of functiesalaris, aangevuld met bijvoorbeeld toeslagen voor overwerk of ploegendienst, een resultaatafhankelijke beloning, enzovoort. Deze paragraaf beschrijft de ontwikkelingen in twee belangrijke aspecten van de beloning: de totale beloning en de eventuele prestatiebeloning.

Over de wenselijkheid van prestatiebeloning was de afgelopen jaren veel te doen. Aan de ene kant wordt prestatiebeloning van verschillende kanten aanbevolen. Mogelijke voordelen zijn dat werknemers er beter door gaan presteren en de productiviteit van bedrijven zo dus stijgt (zie bv. Gielen et al. 2006). Ook zou het aansluiten bij de wensen van (goed presterende) werknemers. Werkgeversorganisaties noemen vaak nog als pluspunt dat de loonkosten dan kunnen meedemen met de resultaten van de onderneming; als het beter gaat krijgen werknemers een hogere beloning, en als het slechter gaat een lagere. Prestatiebeloning moet dan wel, zo benadrukken zij, het vaste salaris deels vervangen, en niet een extraatje erbovenop zijn (VNO-NCW et al. 2008, 2011).

Aan de andere kant zijn er ook negatieve geluiden. Denk bijvoorbeeld aan de discussie over de hoogte en wijze van vaststelling van de bonussen in topfuncties en bij de banken. Een ander voorbeeld is de discussie over de stuklonen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Verder brengt prestatiebeloning het risico met zich mee dat sommige personeelsleden zich vooral gaan richten op datgene wat extra beloond wordt en minder aandacht zullen geven aan zaken zoals hulp aan collega's (zie bv. Deckop et al. 1999) en langetermijndoelen.

Deze paragraaf geeft informatie over het vóórkomen van individuele prestatiebeloning in het algemeen, dus zonder onderscheid naar type prestatiebeloning. De cijfers slaan dus zowel op de hiervoor genoemde beloningsvormen (bonussen, stukloon) als op bijvoorbeeld provisie voor verkooppersoneel en het vervangen van periodieken door een beoordelingsafhankelijke individuele groei binnen een salarisschaal.

Gematigder ontwikkeling loonkosten ondanks grotere personeelskrapte in 2007 en 2008

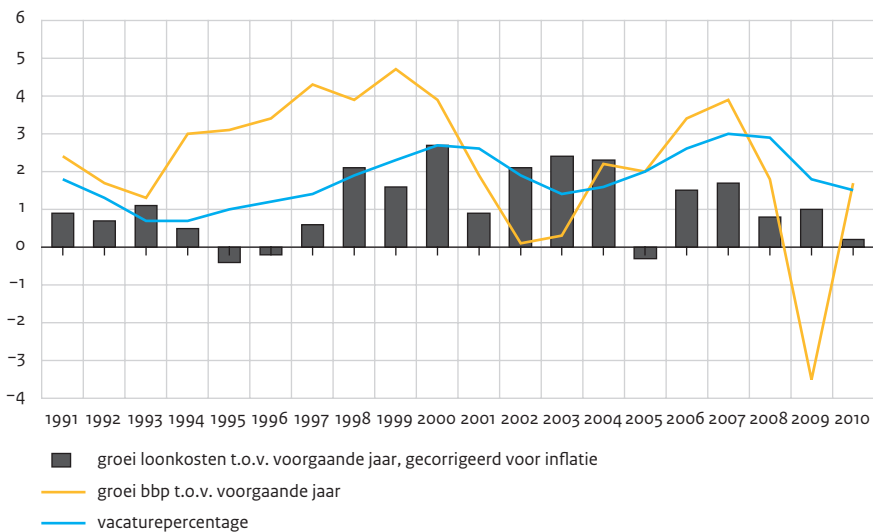
Figuur 4.2 geeft een indicatie van de ontwikkelingen in de totale loonkosten van werkgevers in de afgelopen jaren, dus inclusief uitgaven aan pensioen- en socialezekerheidspremies. Deze cijfers hebben alleen betrekking op de marktsector en zijn gecorrigeerd voor de inflatie. Zoals te zien is, reageren de loonkosten met een enige vertraging op de economische ontwikkelingen. De vertraging is beperkt doordat de loonkosten niet alleen bestaan uit het vaste loon, dat niet zo snel verandert, maar ook uit componenten zoals overwerkvergoedingen en provisie, die tijdens een recessie lager liggen (CPB 2011a).

De ontwikkeling van de loonkosten was tussen 2005 en 2010 gematigder dan rond de eeuwwisseling, ondanks het feit dat de vacaturegraad, een maat voor de krapte op de arbeidsmarkt, in 2007 en 2008 juist hoger lag dan toen. Dat komt wellicht doordat de hoogconjunctuur rond 2007 korter was dan de hoogconjunctuur van rond de eeuwwisseling. De krapte op de arbeidsmarkt had zich ditmaal dus nog niet zo lang kunnen

vertalen in hogere looneisen bij de overstap naar een andere werkgever. Bovendien was de stijging van de pensioenpremies kleiner dan in de eerste jaren na de eeuwwisseling (CPB 2005; De Jong 2011). Het feit dat werkgevers hoge loonkosten tegenwoordig iets minder vaak als knelpunt noemen dan in 2003 (zie hoofdstuk 3), komt waarschijnlijk mede door deze gematigder ontwikkeling van de loonkosten.

Figuur 4.2

Groei van de loonkosten^a en het bbp t.o.v. het vorige kalenderjaar, en aantal vacatures per 100 banen, 1991-2010 (in procenten)



a Het gaat hier om de loonkosten in de marktsector

Bron: bbp: CBS StatLine (Nationale rekeningen); groei brutolonen en vacaturegraad: CPB (2011b)

4.2.1 Individuele prestatiebeloning

Prestatiebeloning neemt toe, maar in de crisis is de verdere verspreiding gestopt

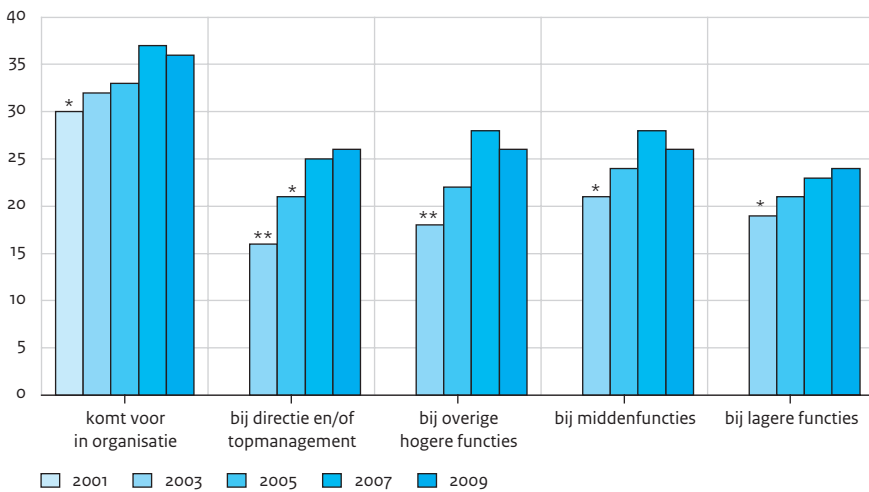
Wel zullen de individuele verschillen in loonstijgingen de afgelopen jaren zijn toegenomen, want het aantal werkgevers met prestatiebeloning, en dus met onderscheid tussen werknemers, is gegroeid. In 2001 had 30% van de werkgevers een of andere vorm van prestatiebeloning (zie figuur 4.3). In 2007 was dat gestegen naar 37%.

Tijdens de recessiejaren van 2008 en 2009 is de verspreiding van individuele prestatiebeloning tot stilstand gekomen; in 2009 was het aantal werkgevers met deze beloningsvorm 36%, dus vrijwel hetzelfde als in 2007. Het cao-onderzoek van de Arbeidsinspectie geeft een vergelijkbaar beeld. Het toont dat het aantal cao's met afspraken over prestatiebeloning steeg van 13% naar 30% tussen 2002 en 2007 om vervolgens vrijwel gelijk te blijven tot en met 2010 (Arbeidsinspectie 2002; SZW 2007, 2010). Wellicht stelden werkgevers

de laatste jaren andere prioriteiten als gevolg van de recessie, of vonden zij invoering van prestatiebeloning simpelweg te duur. Ook kan het zijn dat zij twijfelden over de wenselijkheid van individuele prestatiebeloning gezien de ongewenste neveneffecten ervan, zoals de prikkel tot risicovol gedrag bij bepaalde bonussen.

Figuur 4.3

Aandeel werkgevers dat individuele prestatiebeloning toepast, 2001-2009 (in procenten)^a



- a Er is getoetst of de antwoorden in 2003, 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden in 2009. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1937 (in 2009) tot en met 3075 (in 2001).

Bron: SCP (AVP '01-'09/'10)

Aantal werkgevers met prestatiebeloning voor top- en hogere functies groeide het sterkst

De toepassing van prestatiebeloning steeg op alle functieniveaus in organisaties. De groei was het sterkst bij topmanagement/directie en in de overige hogere functies (zie figuur 4.3). Er zijn nu evenveel werkgevers met prestatiebeloning voor dit type functies als met prestatiebeloning voor middenfuncties, namelijk 26%. In 2003 hadden de top- en hogere functies nog een achterstand. Overigens passen de meeste werkgevers met prestatiebeloning (77% in 2009) deze beloningsvorm toe op twee of meer functieniveaus.

Vaker invoering van prestatiebeloning op top- en hoger niveau bij problemen met vinden van personeel

De sterkere groei van prestatiebeloning in top- en hogere functies is waarschijnlijk – mede – ingegeven door de wens van werkgevers hun wervingskracht op de arbeidsmarkt voor deze functies te vergroten. Werkgevers uit het AVP die de afgelopen jaren

prestatiebeloning introduceerden op top- of hoger niveau, meldden van te voren significant vaker problemen met het aantrekken van personeel dan werkgevers die niet zo'n systeem invoerden (zie tabel 4.2). Mogelijk wilden zij hun wervingsproblemen op deze manier verminderen. Prestatiebeloning zal dan vaak een extraatje zijn geweest bovenop het vaste salaris, en niet de vervanging van een deel van het vaste salaris door variabele beloning.

De introductie van prestatiebeloning op lagere functieniveaus hangt mogelijk ook samen met knelpunten in de personeelsvoorziening. Werkgevers die prestatiebeloning op dit niveau invoerden, hadden van te voren iets vaker problemen met het behoud van personeel dan werkgevers die geen prestatiebeloning op lager functieniveau invoerden. Dit verschil is niet significant op 5%-niveau, maar wel op 10%-niveau ($p = .076$; zie verder tabel 4.2). Misschien gaat het hier om lagere functies die niet zo aantrekkelijk zijn en weinig bedrijfsspecifieke kennis vergen, waardoor werknemers gemakkelijk overstappen naar een wat beter betaalde baan elders. Het kan zijn dat werkgevers goed functionerend lager personeel zo meer aan zich wilden binden.

Dergelijke samenhangen zijn er niet met het invoeren van prestatiebeloning op middelbaar niveau. Op alle vier de functieniveaus waren er geen voorafgaande problemen met een te lage productiviteit, die werkgevers door grotere prikkels in de beloning wilden verhelpen (zie tabel 4.2).

Tabel 4.2

Factoren die positief of negatief samenhangen met het invoeren van prestatiebeloning, gegevens uit 2003-2009 (in odds ratio's)^{a, b}

	heeft prestatiebeloning ingevoerd			
	voor directie/top- management	voor hogere functies	voor midden- functies	voor lagere functies
ondervond van te voren knelpunten met				
aantrekken nieuw personeel	1,5**	1,8***	1,1	1,1
vasthouden huidig personeel	1,0	0,8	1,3	1,5*
lage productiviteit personeel	0,8	1,0	0,6	0,9

a Significante effecten worden aangeduid met: * $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$.

b In deze analyses zijn daarnaast de volgende controlevariabelen opgenomen: bedrijfssector, bedrijfsomvang en tijdvak van invoering. Het aantal waarnemingen was 1854.

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Wijze van vaststellen en gemiddeld percentage prestatiebeloning ongewijzigd

De wijze waarop prestatiebeloning wordt vastgesteld, is over de jaren heen niet significant veranderd. Meestal wordt een beoordeling door een leidinggevende gebruikt. In 2009 handelde 71% van de werkgevers met prestatiebeloning zo, in 2003 was dit 70%. Verder wordt ook individuele omzet of productieomvang vaak als maatstaf gebruikt. Dat kwam in 2009 voor bij 49% van de werkgevers met prestatiebeloning, in 2003 bij 42%. Omdat werkgevers meer dan één maatstaf kunnen gebruiken, tellen de percentages

'beoordeling door leidinggevende' en 'individuele omzet of productieomvang' op tot meer dan 100%.

Het variabele deel van het loon is in de loop der jaren niet significant groter of kleiner geworden. In 2009 zei 43% van de werkgevers met prestatiebeloning dat gemiddeld meer dan 5% van het loon uit prestatiebeloning bestaat. In 2005 was dat 38%.

Weinig prestatiebeloning in onderwijs en zorg en welzijn

Cijfers over het vóórkomen van prestatiebeloning naar sector in 2009 zijn te vinden in tabel 4.3 en tabel B.10 in bijlage B. Daaruit blijkt dat het percentage werkgevers met prestatiebeloning veruit het laagst is in de sectoren onderwijs en zorg en welzijn, en het hoogst ligt bij de overheid. De hogere score van de overheid komt onder meer door de grotere omvang van werkgevers aldaar; grotere organisaties hebben vaker een of andere vorm van prestatiebeloning dan kleinere bedrijven. Dit verklaart het verschil echter niet volledig. Overigens is het variabele deel van het loon vrij klein bij de overheid in vergelijking met andere sectoren. Slechts een klein deel van de overheidswerkgevers met prestatiebeloning, 19%, meldde in 2009 dat prestatiebeloning gemiddeld meer dan 5% van het loon uitmaakt. In de totale economie was dit percentage 43%.

Tabel 4.3

Aandeel werkgevers dat prestatiebeloning toepast, naar sector,^a 2009 (in procenten)

	vóórkomen prestatie- beloning	bij directie en/of top- management	in overige hogere functies	in midden- functies	in lagere functies
totaal	36	26	26	26	24
industrie	34	23	22	23	24
bouw	35	19	20	22	29
handel, horeca en reparatie	42	31	30	29	24
transport	30	24	22	27	21
zakelijke dienstverlening	41	31	34	33	26
zorg en welzijn	18	11	12	12	13
overige dienstverlening	43	27	27	35	30
overheid	59	50	51	55	57
onderwijs	19	16	15	15	15

a Sectorcijfers die ten minste 10 procentpunten hoger zijn dan het cijfer voor de totale economie zijn blauw afgedrukt. Sectorcijfers die ten minste 10 procentpunten lager zijn staan in het rood.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

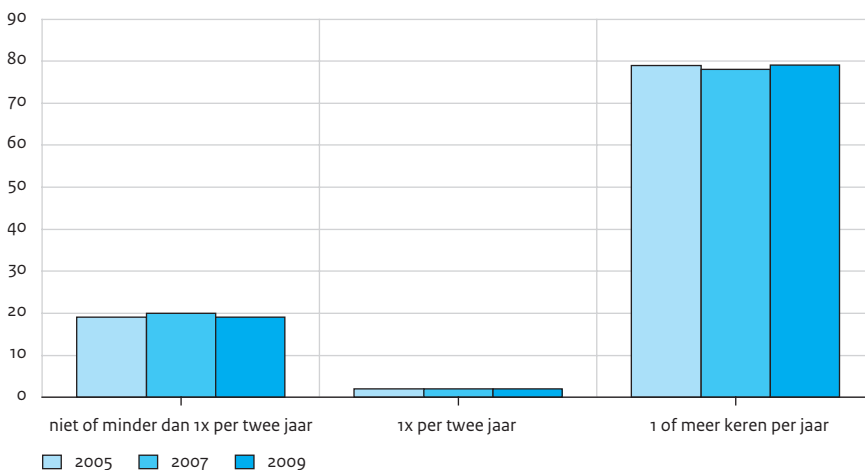
4.3 Faciliteiten voor opleiding en ontwikkeling

Werkgevers kunnen het aanbod van geschikt personeel ook vergroten door het bieden van goede mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling. Zij kunnen verschillende maatregelen nemen op dit terrein. Ten eerste kunnen ze in overleg met de werknemer vaststellen wat deze nodig heeft om (nog) beter te functioneren. Momenten voor zulk

overleg zijn onder meer een functioneringsgesprek of een gesprek over een zogeheten persoonlijk ontwikkelingsplan. Daarnaast kunnen werkgevers cursussen aanbieden of verlof geven voor het volgen van opleidingen of het afleggen van examens.

Figuur 4.4

Aandeel werkgevers met functionerings- of beoordelingsgesprekken, naar de frequentie ervan, 2005-2009 (in procenten)^a



- a Er is getoetst of de antwoorden over 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden over 2009. Er zijn geen significante verschillen. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1938 (in 2007) tot en met 2161 (in 2005).

Bron: SCP (AVP '05/'06-'09/'10)

Functionerings- en beoordelingsgesprekken worden al jaren veel gebruikt

Functionerings- en/of beoordelingsgesprekken zijn erg gebruikelijk (zie figuur 4.4). De overgrote meerderheid van de werkgevers, 78%, houdt ze een keer per jaar of vaker,¹ en vrijwel alle werkgevers die zulke gesprekken voeren, 94%, doet dat met al het personeel. Het percentage werkgevers met functioneringsgesprekken is nauwelijks veranderd sinds de eerste bevraging van dit onderwerp in het AVP, in 2005.

Het is niet bekend hoeveel aandacht de onderwerpen opleiding en ontwikkeling in deze gesprekken krijgen. Functioneringsgesprekken zijn hier wel voor bedoeld, maar dat betekent niet dat het onderwerp er altijd voldoende in besproken wordt.

Twee sectoren blijven wat achter in het gebruik van functionerings- en beoordelingsgesprekken: in de industrie en de bouw houdt slechts 64%-65% van de werkgevers zulke gesprekken een keer per jaar of vaker, tegen 75% tot 95% van de werkgevers in de overige sectoren (zie tabel B.11 in bijlage B, te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

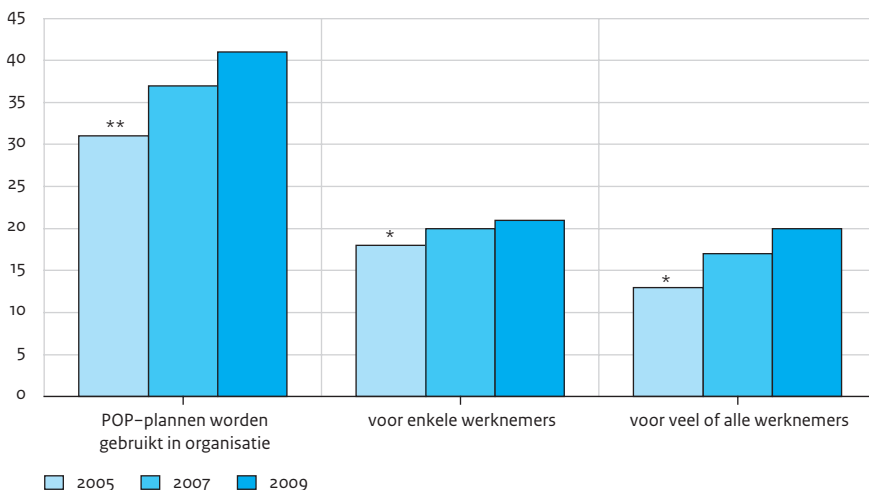
Persoonlijke ontwikkelingsplannen komen minder voor dan functionerings- gesprekken, maar het gebruik is gestegen

In een zogeheten persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) wordt specifiek aandacht besteed aan scholing. In een POP maken werkgever en werknemer afspraken over de verdere loopbaan en ontwikkeling van de werknemer, en de faciliteiten van de werkgever hierbij. Persoonlijke ontwikkelingsplannen zijn iets van de laatste tien tot vijftien jaar, en zijn – wellicht mede daardoor – minder wijd verspreid dan functionerings- en beoordelingsgesprekken. In 2009 maakte 41% van de werkgevers gebruik van dit instrument (zie figuur 4.5). Dat is een significante stijging ten opzichte van 2003, toen nog maar 31% van de werkgevers met dergelijke plannen werkte. Het gestegen gebruik van persoonlijke ontwikkelingsplannen zal onder meer te danken zijn aan het toegenomen aantal cao's met afspraken over zulke plannen: dat bedroeg 34% in 2002 en 47% in 2010 (Arbeidsinspectie 2002; SZW 2010).

Wel moet de kanttekening worden geplaatst dat de helft van de werkgevers die met een POP werkt, dit personeelsinstrument maar bij enkele werknemers toepast. De aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers zal door het toegenomen gebruik van persoonlijke ontwikkelingsplannen dus zijn gegroeid, maar waarschijnlijk vooral bij specifieke groepen personeel. Ook is niet zeker in hoeverre een POP tot blijvend extra aandacht voor scholing leidt, of dat de afspraken in een POP na verloop van tijd naar de achtergrond verdwijnen.

Figuur 4.5

Aandeel werkgevers met persoonlijke ontwikkelingsplannen, 2005-2009 (in procenten)^a



a Er is getoetst of de antwoorden in 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden in 2009. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1931 (in 2007) tot en met 2152 (in 2005).

Werkgevers hebben persoonlijke ontwikkelingsplannen niet gebruikt om aantrekkelijker te worden op de arbeidsmarkt, want werkgevers die problemen rapporteerden met het aantrekken en/of behouden van personeel hebben niet vaker dan andere werkgevers vervolgens een POP ingevoerd (aantal waarnemingen: 954, $p > .10$)

Het gebruik van een POP is het sterkst gestegen in de onderwijssector door wettelijke voorschriften

Het gebruik van persoonlijke ontwikkelingsplannen loopt zeer sterk uiteen tussen sectoren. De onderwijssector is de absolute koploper (zie tabel 4.4). In 2009 werkte 91% van de werkgevers in die sector met persoonlijke ontwikkelingsplannen, en de overgrote meerderheid van de werkgevers met zulke plannen, 89%, had ze voor veel of alle medewerkers. Het gebruik van een POP is in het onderwijs sterk gegroeid sinds 2005, waarschijnlijk door de invoering van de Wet B10 in augustus 2006 (Wet op de beroepen in het onderwijs: Staatsblad 2004). Die verplicht scholen in het basis-, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs een bekwaamheidsdossier bij te houden van hun leerkrachten. Dat zullen zij vaak in de vorm van een POP doen.

Van de overige sectoren maakt de overheid het vaakst gebruik van persoonlijke ontwikkelingsplannen. De rest van de economie volgt op flinke afstand. Betrekkelijk weinig werkgevers bij de overheid en in andere sectoren, 28%-56%, hebben persoonlijke ontwikkelingsplannen voor veel of al hun personeel. Als een POP niet verplicht is, zijn werkgevers er dus selectief in voor welke werknemers zij zo'n plan opstellen.

Tabel 4.4

Aandeel werkgevers dat gebruikmaakt van persoonlijke ontwikkelingsplannen, 2005 en 2009 (in procenten)

	maakt gebruik van persoonlijke ontwikkelingsplannen		heeft een POP voor veel of alle medewerkers als percentage van alle werkgevers			
			als percentage van alle werkgevers		als percentage van werkgevers met POP-plannen	
	2005	2009	2005	2009	2005	2009
totaal	31	41	13	20	42	49
industrie	25	32	8	13	32	41
bouwnijverheid	18	29	6	8	33	28
handel, horeca en reparatie	22	35	7	12	32	34
transport	25	27	9	12	36	44
zakelijke dienstverlening	42	43	19	24	45	56
zorg en welzijn	39	48	15	20	38	42
overige dienstverlening	37	43	15	15	41	35
overheid	76	90	36	46	47	51
onderwijs	64	91	44	81	69	89

Bron: SCP (AVP '05/'06 en '09/'10)

4.3.1 Scholing en studieverlof

Werkgevers kunnen verschillende scholingsfaciliteiten bieden. Ten eerste kunnen zij bedrijfsopleidingen en -cursussen aanbieden. Een werkgever kan die zelf geven (interne cursussen) of elders cursusplaatsen inkopen (externe cursussen). Ten tweede kan een werkgever studieverlof geven, zodat een werknemer tijdens werktijd een externe opleiding kan volgen of examens kan doen.

Veel werkgevers scholen ten minste een deel van hun personeel

De meeste werkgevers bieden hun personeel wel in enige mate scholing aan. In 2008 had 75% van de werkgevers een of meer werknemers dat jaar een cursus of opleiding laten doen. Van de werkgevers die toen geen enkele werknemer schoolden, had 16% in 2006 wel een of meer personeelsleden naar een bedrijfscursus of -opleiding gestuurd. De overige 10% had dat ook toen niet gedaan.

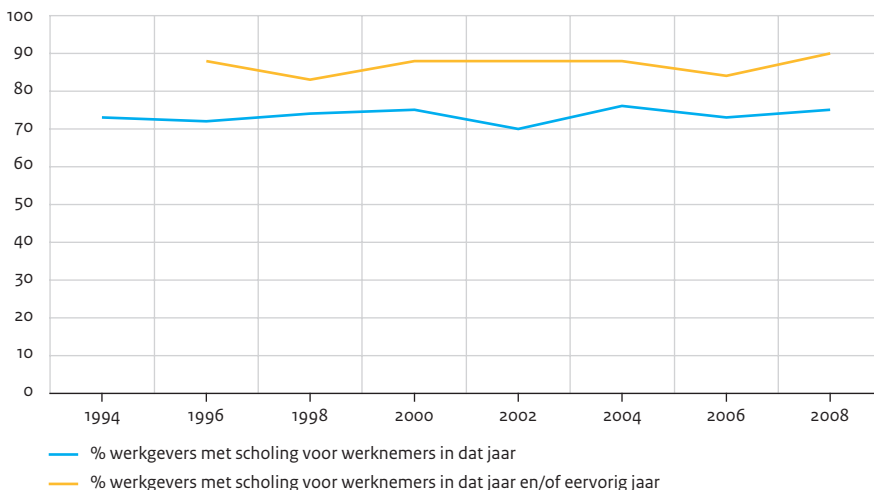
Die laatste groep bestaat voor het overgrote deel, 94%, uit kleine bedrijven met vijf tot en met negentien werknemers. In kleine bedrijven is de cursusdeelname per werknemer lager dan gemiddeld (CBS 2011d). Bovendien is de kans dat geen enkele medewerker in een bepaald jaar scholing volgt in zulke bedrijven sowieso groter dan in grotere bedrijven, ook als de cursusdeelname per werknemer wel gelijk zou zijn.

Het aantal werkgevers dat scholing aanbiedt, is het afgelopen decennium niet gestegen

Het percentage werkgevers dat een of meer personeelsleden cursussen laat volgen, is over de jaren heen nauwelijks veranderd (zie figuur 4.6). De toenemende nadruk die de overheid legt op het belang van blijvende scholing heeft de – vooral kleinere – werkgevers die niet geregeld een of meer personeelsleden scholen, dus niet weten te verleiden tot meer scholingsgebruik.

Figuur 4.6

Aandeel werkgevers dat een of meer personeelsleden bedrijfs cursussen of -opleidingen heeft laten volgen,^a 1994-2008 (in procenten)



a Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1183 (in 2000) tot en met 1962 (in 1996).

Bron: SCP (AVP '95-'09/'10)

Het aantal werkenden dat een opleiding of cursus volgt, is evenmin gegroeid

Ook het aantal werkenden dat scholing volgt is het afgelopen decennium niet structureel toe- of afgenomen. Het zusteronderzoek van het AVP, het zogeheten Arbeidsaanbod-panel, waarin werkenden worden bevraagd, vond een lichte daling tussen 2002/'04 en 2004/'06, maar in 2006/'08 was de scholingsdeelname weer terug op ongeveer het oude niveau (Van der Stelt en De Voogd-Hamelink 2010). Een onderzoek van het ROA liet een constante cursusdeelname zien tussen 2004 en 2010 (Borghans et al. 2011). De toenemende beleidsaandacht van de overheid voor scholing en het groeiend aantal werknemers met een POP heeft het afgelopen decennium dus niet tot een groeiende cursusdeelname onder werkenden geleid. Mogelijk zijn persoonlijke ontwikkelingsplannen vooral gebruikt door werkgevers die toch al veel aan scholing deden. In de eerste helft van de jaren negentig groeide het aantal werknemers dat scholing volgt wel (Fouarge et al. 2004).

De uitgaven van werkgevers aan scholing variëren met de conjunctuur

Het geven van scholing aan werknemers brengt uiteraard kosten met zich mee. Deze bestaan uit directe kosten, dat wil zeggen de kosten van de opleiding en cursussen zelf, en uit indirecte kosten, dat wil zeggen de kosten wegens gederfde werktijd.

Tabel 4.5 laat de directe kosten van werkgevers zien in de afgelopen jaren, gecorrigeerd voor inflatie. De uitgaven stegen tussen 2004 en 2008 duidelijk sneller dan tussen 2000 en 2004. Misschien komt dit door de mindere conjunctuur in de jaren 2002 en 2003. Als het economisch slechter gaat, zoals toen het geval was, hebben werknemers weliswaar meer tijd voor scholing, maar hebben hun werkgevers er minder geld voor over. Zij kiezen dan wellicht voor goedkopere opleidingen en cursussen, of voor interne cursussen (Kriechel et al. 2010).

Tabel 4.5

Directe kosten van scholing per scholingsactief bedrijf,^a 2000-2008 (mediaan, in prijzen van 2008)

	directe kosten van scholing (in euro's)	groei in de kosten van scholing tussen twee opeenvolgende metingen (in euro's)
2000	3243	
2002	3322	+79
2004	3213	-109
2006	3645	+432
2008	3960	+315

a Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 644 (in 2008) tot en met 756 (in 2000).

Bron: SCP (AVP'01-'09/'10)

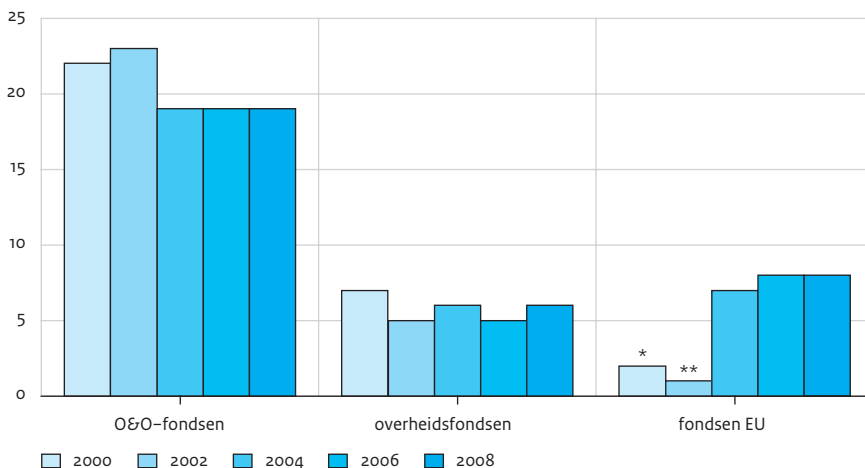
Een deel van de werkgevers financiert de uitgaven aan scholing met een beroep op O&O-fondsen

Werkgevers kunnen de scholing van het personeel volledig zelf betalen of medefinanciering zoeken. Mogelijke bronnen van medefinanciering zijn een bijdrage van werknemers en subsidies uit scholings- of andere fondsen. Daarnaast kunnen werkgevers de scholingskosten aftrekken van de winst voor de belasting.

Van de verschillende fondsen die scholing subsidiëren, worden de O&O-fondsen het vaakst gebruikt (zie figuur 4.7). In 2008 deed bijna een vijfde van de werkgevers die dat jaar personeel schoolden een beroep op zo'n fonds. O&O-fondsen zijn sectorale fondsen met subsidies voor scholing. Zij worden bekostigd uit een in de cao afgesproken heffing van de loonsom. Het gebruik van O&O-fondsen verschilt sterk tussen sectoren. In de bouw en industrie wordt er het vaakst een beroep op gedaan (zie tabel 4.6). In deze sectoren zijn een aantal grote O&O-fondsen actief (zie www.opleidingenberoep.nl).

Figuur 4.7

Aandeel scholingsactieve werkgevers dat gebruikmaakt van subsidies of andere medefinanciering voor scholing, naar type fonds, 2000-2008^a (in procenten)



- a Er is getoetst of de antwoorden in 2000, 2002 en 2004 significant verschillen van de antwoorden in 2008. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 898 (in 2006) tot met 1031 (in 2004).

Bron: SCP (AVP'01-'09/'10)

EU-fondsen worden minder vaak gebruikt, maar het beroep erop is gegroeid

Het beroep op andere fondsen zoals EU-fondsen en overheidsfondsen ligt veel lager (zie figuur 4.7). Wel is het beroep op EU-fondsen gegroeid, van 1% à 2% in 2000 en 2002, naar 7% à 8% in 2004, 2006 en 2008. Vooral grotere werkgevers zijn meer gebruik van EU-gelden gaan maken. Het toegenomen beroep op EU-fondsen ligt mogelijk aan de verruiming van de Europees Sociaal Fonds-regeling (ESF-regeling), waardoor vanaf 2004 ook subsidie kon worden verkregen voor bijvoorbeeld projecten ter verbetering van de arbeidsomstandigheden en vermindering van de instroom in de arbeidsongeschiktheid (Staatscourant 2004). Het toegenomen beroep op EU-fondsen heeft niet geleid tot een stijging van het percentage werkgevers dat een of meer personeelsleden schoolt (zie figuur 4.6).

Tabel 4.6

Aandeel scholingsactieve werkgevers dat gebruikmaakt van subsidies of andere medefinanciering voor scholing, naar type fonds en sector, 2002 en 2008 (in procenten)

	O&O-fondsen		overheidsfondsen		fondsen EU	
	2002	2008	2002	2008	2002	2008
totaal	23	19	5	6	1	8
industrie	33	41	3	4	3	7
bouwnijverheid	68	63	0	1	0	7
handel, horeca en reparatie	19	12	2	5	0	12
transport	20	26	7	4	1	18
zakelijke dienstverlening	4	9	2	2	0	7
zorg en welzijn	12	4	10	10	0	4
overige dienstverlening	6	12	4	3	3	1
overheid	4	7	2	10	3	11
onderwijs	41	16	20	20	2	3
1-19 werknemers	19	18	3	5	1	6
20-99 werknemers	29	20	5	6	1	8
≥ 100 werknemers	35	30	11	16	7	18

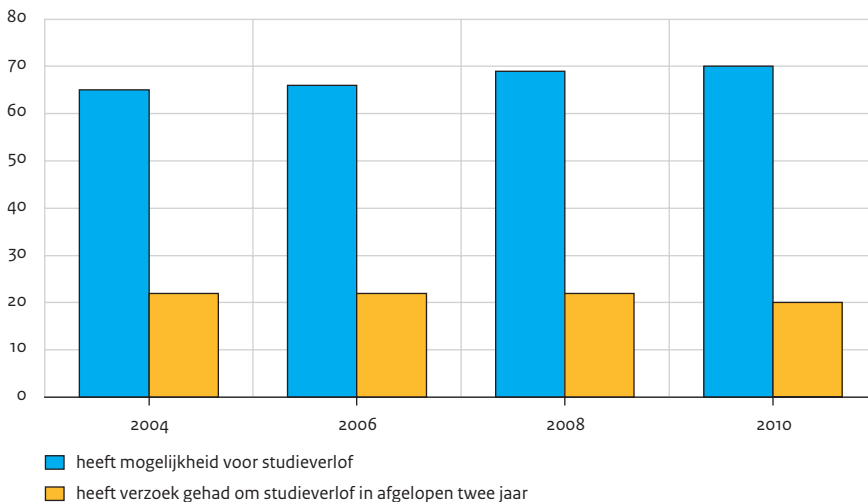
Bron: SCP (AVP '01 en '09/'10)

De mogelijkheden voor studieverlof en het gebruik ervan zijn al jaren onveranderd

Werkgevers kunnen de ontwikkeling van hun werknemers ook stimuleren door faciliteiten voor studieverlof te bieden. Een werknemer kan dan tijdens werktijd een externe opleiding volgen of examens afleggen. Het aantal werkgevers dat deze mogelijkheid in principe heeft, is aanzienlijk: 70% in 2010. Vooral bij de overheid, in het onderwijs en de zakelijke dienstverlening hebben veel werkgevers, 80% tot 91%, mogelijkheid voor studieverlof. Er wordt echter weinig gebruik van gemaakt: slechts 20% van alle werkgevers kreeg tussen 2008 en 2010 van een of meer werknemers een verzoek om zo'n verlof. Deze percentages zijn ten opzichte van de eerste peiling van dit onderwerp, in 2004, niet significant veranderd (zie figuur 4.8).

Figuur 4.8

Aandeel werkgevers dat de mogelijkheid heeft voor studieverlof, respectievelijk verzoeken om studieverlof heeft ontvangen in de afgelopen twee jaar,^a 2004-2010 (in procenten)



- a Er is getoetst of de antwoorden in 2004, 2006 en 2008 significant verschillen van de antwoorden in 2010. Er zijn geen significante verschillen. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1242 (in 2010) tot en met 2038 (in 2006).

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Ook de mate waarin werkgevers dergelijke verzoeken honoreren, is nauwelijks gewijzigd (zie tabel 4.7). Kortom, hoewel de overheid het belang van blijvende scholing de laatste jaren steeds sterker benadrukt, is het aantal werkgevers en werknemers dat actief is op dit terrein vrijwel niet veranderd. Alleen het aantal werkgevers met persoonlijke ontwikkelingsplannen is gegroeid, maar waarschijnlijk waren deze werkgevers al vrij actief op dit terrein, aangezien het aantal werkenden dat scholing volgt niet is gestegen. De cijfers over studieverlof naar sector staan in tabel B.12 in bijlage B (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

Tabel 4.7

Aandeel werkgevers met studieverlof dat verzoeken om studieverlof in de afgelopen twee jaar allemaal, gedeeltelijk of (vrijwel) niet heeft gehonoreerd, 2004-2010 (in procenten)^a

	(vrijwel) geen gehonoreerd	gedeeltelijk gehonoreerd	allemaal gehonoreerd
2004	0	7	93
2006	1	6	93
2008	0	5	95
2010	0	6	94

a Er is getoetst of de antwoorden in 2004, 2006 en 2008 significant verschillen van de antwoorden in 2010. Er zijn geen significante verschillen. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 375 (in 2008) tot en met 648 (in 2006).

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

4.4 Faciliteiten voor afstemming van arbeid en privé

Vrouwen met kinderen zijn de afgelopen decennia steeds vaker betaald werk gaan verrichten. Inmiddels werkt ruim 70% van de vrouwen met minderjarige kinderen één uur of meer per week (Dijkgraaf en Portegijs 2008). Veel van deze vrouwen werken in deeltijd. Nederland is daar koploper in.

De overheid wil de betrekkelijk kleine arbeidsduur van vrouwen sinds een aantal jaren vergroten (zie bv. szw 2008). Vooral vrouwen in kleine banen zouden meer moeten gaan werken. De belangrijkste reden voor dit streven is dat de overheid een verdere uitbreiding van het arbeidsaanbod wenst, vanwege de vergrijzing en toekomstige krimp van de beroepsbevolking.

Hoewel de meeste vrouwen met een kleine deeltijd baan niet zo'n behoefte hebben aan uitbreiding van hun arbeidsduur, zegt een deel wel meer uren te willen werken als ze meer mogelijkheden krijgen voor thuiswerk en/of het aanpassen van de werktijden aan hun privésituatie (Portegijs 2009). De overheid roept werkgevers daarom op hier meer aandacht aan te besteden, zodat de combinatie zorg voor kinderen en grote (deeltijd) baan gemakkelijker wordt (TK 2009/2010a). De Tweede Kamerleden Van Hijum (CDA) en Van Gent (GroenLinks) willen nog verder gaan: zij hebben een wetsvoorstel ingediend dat werkgevers verplicht serieus aandacht te besteden aan verzoeken om aanpassing van de werkplek en/of de werktijden (TK 2010/2011d).

Deze paragraaf laat zien in hoeverre werkgevers gebruikmaken van thuiswerken. Over het aanpassen van de werktijden aan de privésituatie bevat het AVP helaas weinig informatie, en ook uit andere bronnen zijn vrijwel geen langere tijdreeksen beschikbaar, behalve dan dat het percentage werknemers dat zelf de begin- of eindtijden kan bepalen tussen 2000 en 2008 is gestegen van 36% naar 40% (bron: Arbeidsaanbodpanel). Wel wordt in het AVP al een aantal jaar gevolgd hoe werkgevers omgaan met verzoeken om deel- of voltijdverlof in zorgsituaties. Daar besteedt deze paragraaf eveneens aandacht aan.

4.4.1 Mogelijkheden voor thuiswerken

De mogelijkheid om (af en toe) thuis te werken kan de afstemming tussen arbeid en privé om meerdere redenen vergemakkelijken. Ten eerste verkleint het de wekelijkse reistijd, waardoor werknemers meer tijd over hebben voor andere zaken. Ten tweede kunnen zij tussendoor wat zorg- en huishoudelijke taken afhandelen, waarvoor zij anders misschien een verlofdag moesten opnemen (Kraut 1987; Smulders et al. 2011). Het nadeel van thuiswerken kan zijn dat de grens tussen werk en privé vervaagt (Kossek et al. 2006; Peters en Van der Lippe 2007).

Voor werkgevers zijn potentiële voordelen een vergroting van de wervingskracht op de arbeidsmarkt en kostenbesparingen doordat er minder kantoorruimte nodig is (Gordon 1988; Katz 1987; Kraut 1987; Smulders et al. 2011). Een nadeel kan zijn dat de aansturing van werknemers lastiger wordt (Katz 1987).

Het aantal werkgevers met de mogelijkheid van thuiswerken is flink gegroeid

Thuiswerk is in veel kantoorfuncties gemakkelijker te realiseren dan vroeger, door de grotere mogelijkheden en verspreiding van computers en internet. Dat heeft zijn weerslag gehad op het aantal werkgevers met ICT-faciliteiten voor thuiswerken, oftewel telewerken. Dit steeg van 19% in 2003 naar 43% in 2010 (zie figuur 4.9). Er is in het AVP niet geïnventariseerd wat dit telewerken precies inhoudt. Het kan dus gaan om zowel werkgevers waarbij het personeel een deel van de normale werktijd thuiswerkt, als werkgevers die het thuis verrichten van overwerk gemakkelijker hebben gemaakt. Verder kan het gaan om zowel vrijwillig thuiswerken als min of meer verplicht thuiswerken doordat de werkgever niet voldoende bedrijfswerkplekken meer heeft.

Invoering van thuiswerken lijkt niet ingegeven door personele knelpunten

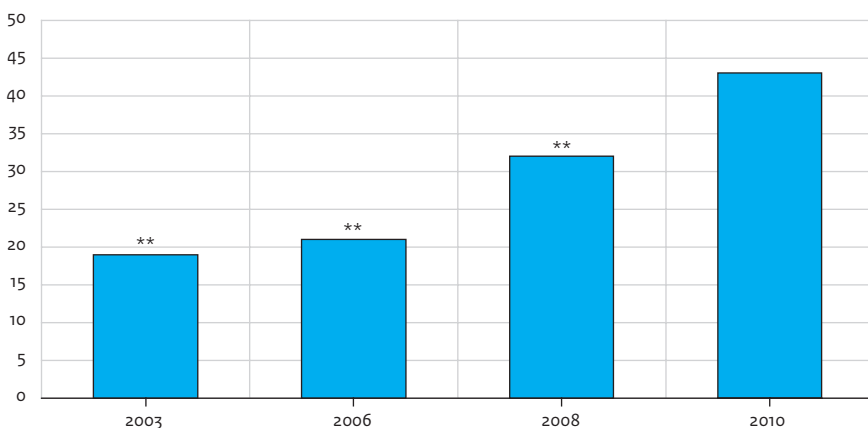
Nadere analyses laten zien dat personele knelpunten vermoedelijk geen belangrijke aanleiding zijn voor het invoeren van telewerken: werkgevers uit het AVP die problemen hadden met het aantrekken of behouden van personeel gingen vervolgens niet significant vaker dan andere werkgevers thuiswerken aanbieden (aantal waarnemingen: 1235, $p > .10$). Wellicht spelen andere overwegingen, zoals kostenbesparingen op kantoorruimte, het vergroten van de bereikbaarheid van werknemers buiten hun normale werktijden en het gangbaar worden van dit soort ICT-voorzieningen, een belangrijker rol dan het vergroten van de wervingskracht door het vergemakkelijken van de afstemming tussen werk en privé. Dat andere redenen vermoedelijk belangrijker zijn blijkt ook uit het feit dat het aantal werkgevers met telewerkfaciliteiten tijdens de recessiejaren van 2008-2010 onverminderd bleef stijgen (zie figuur 4.9), terwijl er toen nauwelijks sprake was van krapte op de arbeidsmarkt.

De toenemende verspreiding van thuiswerken is ook terug te zien in cao's: tussen 2007 en 2009 werden daarin steeds vaker afspraken over thuiswerken gemaakt (Beekma en Junger-van Hoorn 2010).

Cijfers over het aantal werkgevers met de mogelijkheid van telewerken naar sector staan in tabel B.13 in bijlage B (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport). Deze cijfers laten zien dat het aantal werkgevers met telewerken in alle sectoren is gegroeid. Koplopers zijn het onderwijs, de zakelijke dienstverlening en de overheid.

Figuur 4.9

Aandeel werkgevers waarbij (een deel van) het personeel gebruikmaakt van telewerken, 2003-2010 (in procenten)^a



a Er is getoetst of de antwoorden in 2003, 2006 en 2008 significant verschillen van de antwoorden in 2010. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1331 (in 2010) tot en met 3191 (in 2004).

Bron: SCP (AVP '03/'04-'09/'10)

Aantal werknemers dat thuiswerkt is minder hard gegroeid dan aantal werkgevers met mogelijkheid voor thuiswerken

Het aantal werknemers dat regelmatig thuiswerkt stijgt ook, maar veel langzamer. Volgens nadere analyses op gegevens uit het Arbeidsaanbodpanel, het zusteronderzoek van het AVP onder werkenden, krom het percentage werknemers dat thuiswerkt tussen 2004 en 2008 van 10% naar 13%. In deze nadere analyses zijn thuiswerkers gedefinieerd als werknemers die in de afgelopen vier weken ten minste zes uur per week thuiswerkten, inclusief overwerk. Volgens cijfers van TNO groeide het percentage thuiswerkers – gedefinieerd als werknemers die ten minste 20% van hun normale werktijd thuiswerken – van 6,5% in 2005 naar 8% in 2009 (Hooftman et al. 2011).

Thuiswerken gebeurt vooral om overwerk af te maken

De groei van het aantal werkgevers met de mogelijkheid van telewerken weerspiegelt dus misschien vooral een uitbreiding van de voorzieningen hiervoor, en niet zozeer een grootschalige verschuiving van op kantoor werken naar thuis werken. Uiteindelijk kunnen de ruimere voorzieningen zo'n verschuiving natuurlijk wel bevorderen. Hoewel thuiswerken vaak wordt aanbevolen als instrument om de combinatie arbeid-zorg voor werknemers te vergemakkelijken, speelt het in de praktijk hierbij (nog) geen voorname rol. Slechts 9% van de thuiswerkers uit het Arbeidsaanbodpanel geeft aan dat arbeid-zorg de belangrijkste reden is waarom zij thuiswerken. De vaakst genoemde reden (46% van de thuiswerkers) is om (over)werk af te maken, gevolgd door 'vanwege de reistijd' (14%).

4.4.2 Verlof in zorgsituaties

Er zijn verschillende wettelijke regelingen voor verlof in zorgsituaties. Wat betreft de zorg voor jonge kinderen en de zorg voor zieke naasten zijn de volgende drie regelingen belangrijk:

- ouderschapsverlof voor ouders met jonge kinderen (ingevoerd in 1991, recentste uitbreiding van de wettelijke regeling in 2009);
- kortdurend, deels betaald, zorgverlof in het geval een werknemer zorg verleent aan een zieke ouder, partner of een ziek kind (ingevoerd in 2001);
- langdurend, onbetaald, zorgverlof in het geval van de zorg voor een kind of partner met een levensbedreigende ziekte (ingevoerd in 2005).

Verzoeken om kort- en langdurend zorgverlof mogen worden geweigerd bij zwaarwegend bedrijfsbelang. Bij ouderschapsverlof is weigering vanwege zwaarwegend bedrijfsbelang alleen mogelijk als werknemers niet de standaardregeling willen gebruiken, dat wil zeggen een jaar lang de helft van hun contractuele arbeidsduur werken, maar een alternatieve invulling. De overheid is voornemens om weigering vanwege zwaarwegend bedrijfsbelang ook bij ouderschapsverlof voortaan altijd toe te staan (TK 2010/2011c).

Aantal werkgevers met verzoeken om kortdurend zorgverlof stijgt, dat met verzoeken om ouderschaps- of langdurend zorgverlof niet

Ouderschapsverlof is inmiddels redelijk gebruikelijk. 27% van de werkgevers heeft tussen het voorjaar van 2008 en het voorjaar van 2010 ten minste één verzoek om ouderschapsverlof ontvangen. Het aantal werkgevers dat zo'n verzoek krijgt, is al sinds 2002 vrij constant (zie figuur 4.10). Het aantal werknemers dat gebruikmaakt van ouderschapsverlof is wel gestegen (Van der Mooren en Souren 2011), dus waarschijnlijk is het gebruik van dit verlof vooral gegroeid bij werkgevers waar ouderschapsverlof al redelijk ingeburgerd is.

Verzoeken om kortdurend zorgverlof komen iets minder vaak voor. 21% van de werkgevers kreeg zo'n verzoek tussen 2008 en 2010. Kortdurende zorgsituaties doen zich weliswaar vaak voor, maar uit onderzoek is bekend dat werknemers dan veelal vrije dagen opnemen en geen zorgverlof (Van Luijn en Keuzenkamp 2004), vermoedelijk omdat

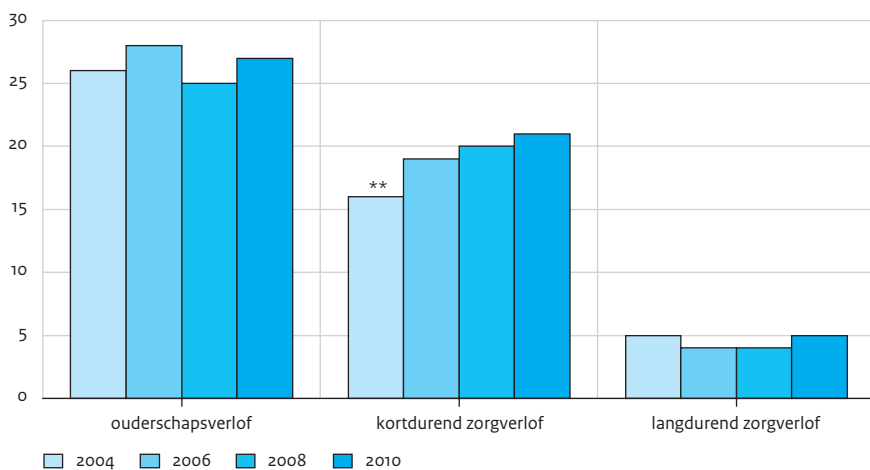
vakantieverlof volledig wordt doorbetaald en kortdurend zorgverlof maar voor 70%. Wel is het aantal werkgevers dat een verzoek om kortdurend zorgverlof krijgt sinds het tijdvak 2002/'04 gestegen. Waarschijnlijk is de bekendheid van dit type verlof gegroeid. Het wettelijk recht erop bestaat nog maar sinds 2001, en vermoedelijk duurt het een aantal jaren voor zo'n nieuwe verlofvorm voldoende ingeburgerd is.

Met langdurend zorgverlof hebben niet veel werkgevers te maken. Tussen 2008 en 2010 kreeg 5% van de werkgevers een verzoek om dit type verlof. Langdurend zorgverlof is bedoeld voor werknemers van wie partner of kind een levensbedreigende ziekte heeft, en zulke situaties komen niet zo vaak voor. Wanneer dat wel gebeurt, treffen werkgever en werknemer bovendien soms andere regelingen, zoals ziekmelding door de werknemer met een zieke naaste en aanpassing van de werktijden zonder salarisconsequenties.

Het wettelijk recht op langdurend zorgverlof bestaat sinds 2005. Sindsdien is het aantal werkgevers dat een verzoek om dit type verlof krijgt niet gegroeid (zie figuur 4.10), en ook het aantal werknemers dat gebruikmaakt van langdurig zorgverlof is niet veranderd (De Meester en Keuzenkamp 2011). De invoering van een wettelijk recht op langdurend zorgverlof heeft het beroep op deze verlofvorm dus (nog) niet vergroot.

Figuur 4.10

Aandeel werkgevers dat een verzoek om ouderschaps- of zorgverlof heeft gehad in de afgelopen twee jaar, naar verlofsoort, 2004-2010 (in procenten)^a



- a Er is getoetst of de antwoorden in 2004, 2006 en 2008 significant verschillen van de antwoorden in 2010. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1323 (in 2010) tot en met 2136 (in 2005).

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

Werkgeversbeleid bij ouderschapsverlof is gunstiger geworden voor werknemers

Het beleid van werkgevers ten aanzien van verzoeken om verlof is deels wel en deels niet gewijzigd. Bij ouderschapsverlof is het beleid ruimhartiger geworden. Ten eerste zijn er nu significant meer werkgevers dan in 2002/'04 die alle verzoeken honoreren: 99% in 2008/'10 tegen voorheen 95% (zie tabel 4.8). Wellicht ligt dat onder meer aan het feit dat er sinds januari 2009 meer wettelijke mogelijkheden zijn voor flexibele opname van dit type verlof. Hierdoor kan een verzoek om ouderschapsverlof minder snel worden afgewezen. Ten tweede zijn er nu significant meer werkgevers die het loon geheel of gedeeltelijk doorbetalen. Dit is gestegen van 58% in 2004 naar 65% in 2008, en is vervolgens gelijk gebleven tot 2010. In het onderwijs en bij de overheid wordt ouderschapsverlof het vaakst deels of geheel doorbetaald. Cijfers over sectoren staan in tabel B.14 in bijlage B (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport).

Meestal wordt betaald ouderschapsverlof op sectorniveau afgesproken, in cao's. Het is dan ook niet zo verrassend dat de invoering van betaald ouderschapsverlof niet samenhangt met knelpunten van individuele werkgevers bij het aantrekken of behouden van personeel (aantal waarnemingen: 444, $p > .10$). Wel hangt het samen met de algemene economische toestand: het aantal werkgevers met betaald ouderschapsverlof steeg in een periode van hoogconjunctuur, toen de arbeidsmarkt krap was en werkgevers meer financiële armslag hadden. Op zulke momenten zullen werkgevers eerder tegemoet komen aan een wens van om betaald ouderschapsverlof. Wellicht zien zij betaald ouderschapsverlof dan als een extra beloningscomponent.

Verzoeken om kort- en langdurend zorgverlof nog even vaak als vroeger gehonoreerd

De honorering door werkgevers van verzoeken om kort- en/of langdurend zorgverlof is niet veranderd sinds 2002/'04. Het wettelijk recht op deze verlofvormen heeft dus niet gezorgd voor een groei van het aantal werkgevers dat alle verzoeken goedkeurt. Verzoeken om kort- en langdurend zorgverlof worden door minder werkgevers allemaal geaccepteerd dan verzoeken om ouderschapsverlof. Wellicht komt dit doordat ouderschapsverlof een standaardregeling kent die niet kan worden geweigerd, in tegenstelling tot kort- en langdurend zorgverlof. Een andere mogelijke verklaring is dat ouderschapsverlof al langer bestaat en het daardoor binnen een organisatie duidelijker is welke verzoeken de werkgever wel en niet honoreert.

De cijfers per sector staan in tabel B.15 in bijlage B (te vinden via www.scp.nl bij de elektronische versie van dit rapport)

Tabel 4.8

Aandeel werkgevers dat verzoeken om verlof de afgelopen twee jaar allemaal, gedeeltelijk of (vrijwel) niet heeft gehonoreerd, naar verlofsoort, 2004-2010 (in procenten)^a

		(vrijwel) geen gehonoreerd	gedeeltelijk gehonoreerd	allemaal gehonoreerd
ouderschapsverlof	2004	2	3	95*
	2006	1	2	97
	2008	0	3	97
	2010	0	1	99
kortdurend zorgverlof	2004	1	5	94
	2006	2	4	94
	2008	1	6	93
	2010	0	7	93
langdurend zorgverlof	2004	0	4	96
	2006	1	3	96
	2008	0	8	92
	2010	0	6	94

a Er is getoetst of de antwoorden in 2004, 2006 en 2008 significant verschillen van de antwoorden in 2010. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 135 (langdurend zorgverlof, in 2008) tot en met 1089 (ouderschapsverlof, in 2006).

Bron: SCP (AVP'03/'04-'09/'10)

4.5 Samenvatting en conclusies

De overheid wil het aanbod van geschikte arbeidskrachten vergroten om eventuele personeelstekorten als gevolg van de vergrijzing zo veel mogelijk te voorkomen. Zij stimuleert werkgevers daarom meer aandacht te besteden aan scholing van hun werknemers, zodat die duurzaam inzetbaar blijven en niet voortijdig langs de kant komen te staan. Ook roept zij werkgevers op het voor vrouwen gemakkelijker te maken hun arbeidsduur te vergroten, door meer flexibiliteit in de werktijden en het bieden van de mogelijkheid voor thuiswerken. Werkgevers hebben hier zelf ook een belang bij: met goede faciliteiten voor scholing en afstemming van arbeid en privé kunnen zij de inzetbaarheid van hun personeel vergroten, en hun wervingskracht op de arbeidsmarkt verbeteren.

De inspanningen van werkgevers op het terrein van scholing zijn het afgelopen decennium grotendeels gelijk gebleven. Weliswaar groeide het aantal werkgevers met persoonlijke opleidingsplannen voor het personeel, maar dit heeft niet geleid tot een groei van het aantal werknemers dat scholing volgt. Mogelijk zijn persoonlijke opleidingsplannen vooral aangeboden door werkgevers die al behoorlijk actief waren op dit terrein. De oproep van de overheid tot een leven lang leren heeft werkgevers en werknemers die hier weinig of niets aan deden dus nog niet bereikt.

De mogelijkheden voor thuiswerken zijn wel gegroeid, net als het aantal werknemers dat zelf de begin- of eindtijden kan bepalen. Verder worden verzoeken om ouderschapsverlof, volgens werkgevers althans, vaker dan voorheen volledig gehonoreerd. Werkgevers lijken thuiswerken overigens niet in te voeren om problemen met het aantrekken en behouden van personeel te verminderen. Waarschijnlijk spelen andere zaken, zoals kostenbesparingen op kantoorruimte, het vergroten van de bereikbaarheid van werknemers buiten hun normale werktijden en het gangbaar worden van dit soort ICT-voorzieningen een belangrijkere rol. De toenemende mogelijkheden voor thuiswerken kunnen het voor werknemers echter wel gemakkelijker maken arbeid en zorg te combineren, mits arbeid en zorg hierdoor niet te veel in elkaar gaan overlopen. Voor werkgevers zelf lijkt de beloning het belangrijkste middel om hun wervingskracht op de arbeidsmarkt te vergroten en zo voldoende personeel aan te trekken. Arbeidsvoorwaarden en beloning hebben vaker een hoge prioriteit in hun personeelsbeleid dan onderwerpen zoals opleiding en ontwikkeling, en de combinatie arbeid-privé. De stijging van de loonuitgaven hangt bovendien duidelijk samen met de mate van krapte op de arbeidsmarkt. Daarbij hebben werkgevers de laatste jaren wel voor meer maatwerk gekozen: het aantal werkgevers met prestatiebeloning en dus mogelijkheden voor individuele variatie in de beloning, is gegroeid. Vooral het aantal werkgevers met prestatiebeloning voor personeel op top- en hoger niveau nam toe. Hierdoor zijn er nu evenveel werkgevers met prestatiebeloning voor deze groepen als met prestatiebeloning voor de vroegere koplopers, de middenfuncties. Werkgevers lijken prestatiebeloning voor top- en hoger niveau onder meer in te voeren vanwege problemen met het vinden van personeel. Prestatiebeloning is in zulke gevallen wellicht vooral een extra beloning bovenop het vaste salaris, en niet een vervanging van een deel van het vaste salaris door een resultaatafhankelijke beloning.

De werkgevers in de publieke sectoren – overheid, onderwijs, en zorg en welzijn – wijken deels af van het hiervoor geschetste beeld. Bij hen heeft scholing een hogere prioriteit in het personeelsbeleid dan arbeidsvoorwaarden en beloning. Dat blijkt ook uit hun beleid. In twee van de publieke sectoren, overheid en onderwijs, hebben werkgevers bovengemiddeld vaak faciliteiten ter bevordering van scholing, namelijk studieverlof en persoonlijke ontwikkelingsplannen. Verder komt prestatiebeloning in het onderwijs en zorg en welzijn het minst voor. Bij de overheid zijn er wel veel werkgevers met prestatiebeloning, maar maakt prestatiebeloning een kleiner deel uit van het totale loon dan in de rest van de economie.

De economische crisis van 2008-2009 heeft het beleid van werkgevers op de terreinen scholing en faciliteiten voor arbeid en zorg tot dusverre niet veranderd. De economische neergang had wel een goed zichtbaar effect op de beloning: de loonkosten zijn daardoor minder snel gestegen, en de verdere verspreiding van prestatiebeloning is erdoor gestopt. Of de verspreiding van prestatiebeloning er ook op langere termijn door wordt afgeremd, is nu nog niet aan te geven.

Noot

- 1 In 2009 is de vraagstelling enigszins gewijzigd. Aan de vraag 'Hoe vaak worden deze gesprekken gevoerd?' is toegevoegd 'Waarbij u functionerings- en beoordelingsgesprekken elk afzonderlijk moet meetellen.' Dat heeft geleid tot een stijging van het percentage werkgevers dat zulke gesprekken vaker dan één keer per jaar houdt, en een daling van het percentage werkgevers dat een jaarlijkse frequentie heeft. Het totaal van beide categorieën is hetzelfde gebleven.

5 Ouderenbeleid van werkgevers

Overheid wil grotere arbeidsdeelname van ouderen vanwege vergrijzing

Het overheidsbeleid ten aanzien van ouderen op de arbeidsmarkt is de afgelopen dertig jaar drastisch veranderd. Werd in de jaren tachtig nog vervroegde uittreding gestimuleerd in de hoop dat dit de hoge jeugdwerkloosheid zou verminderen, sinds eind jaren negentig zet de overheid juist sterk in op langer doorwerken. De reden voor deze beleidswijziging is de vergrijzing en ontgroening van de bevolking: het aantal gepensioneerden gaat de komende decennia stijgen, terwijl het aantal werkenden zal dalen (Euwals en Folmer 2009). Hierdoor zullen de uitgaven aan AOW en gezondheidszorg sterker toenemen dan de belastingopbrengsten (Van Ewijk et al. 2006). Door het aantal werkenden te vergroten, wil de overheid de toekomstige overheidsuitgaven en -inkomsten beter met elkaar in balans brengen.

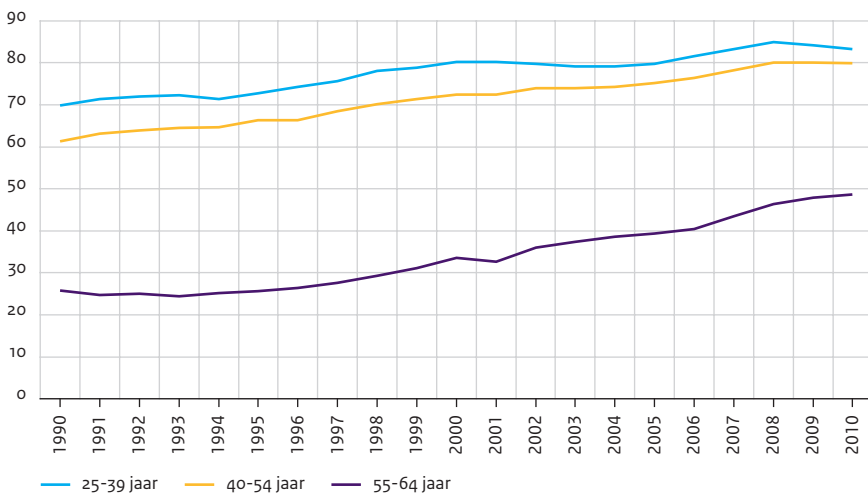
De overheid heeft de afgelopen jaren verschillende maatregelen genomen die vervroegde uittreding moeten afremmen, zoals het verminderen van de fiscale voordelen van prepensioen en het beperken van de toegang tot de WAO/WIA, die wel als alternatieve uittredroute dienstdeed. De maatregelen lijken het gewenste effect te hebben gehad, want de arbeidsparticipatie van 55-plussers is inmiddels flink gestegen (zie figuur 5.1). Deze stijging is overigens niet alleen te danken aan genoemde maatregelen, maar ook aan andere factoren, zoals het toegenomen opleidingsniveau van werkenden (Deelen en Van Vuuren 2009). Wel blijft de arbeidsdeelname van ouderen nog duidelijk achter bij die van jongere leeftijdsgroepen.

Het kabinet wil een verdere stijging van de uittredeleeftijd realiseren door de AOW-leeftijd in 2020 te verhogen van 65 naar 66 jaar. In de jaren daarna zal de AOW-gerechtigde leeftijd waarschijnlijk nog verder toenemen. Het kabinet wil verschillende maatregelen treffen om doorwerken tot een hogere pensioenleeftijd te bevorderen, zoals financiële prikkels voor werkgevers en werknemers, het stimuleren van scholing, enzovoort (gebundeld in het zogeheten Vitaliteitspakket, zie TK 2010/2011a).

Een veelgenoemde belemmering voor een vergroting van de arbeidsdeelname van ouderen is dat hun loonkosten te hoog zouden zijn. De overheid wil daarom dat sociale partners de kosten van oudere werknemers verlagen door de lonen minder sterk te laten stijgen met de leeftijd en speciale ouderenregelingen zoals extra vrije dagen af te bouwen (TK 2009/2010b). Dat zou ouderen aantrekkelijker moeten maken voor werkgevers.

Figuur 5.1

Aandeel werkenden per leeftijdscategorie,³ 1990-2010 (in procenten)



a De weegfactor van de Enquête beroepsbevolking (EBB) is veranderd in 2001, waardoor het percentage werkenden in de leeftijdscategorieën 40-54 jaar en 55-64 jaar dat jaar wat lager uitvalt.

Bron: CBS (EBB '90-'10)

Werkgevers kunnen bijdragen aan een grotere arbeidsdeelname van ouderen

Werkgevers spelen een belangrijke rol bij het vergroten van de arbeidsparticipatie van ouderen, want zij kunnen werknemers stimuleren of juist ontmoedigen langer door te werken. Dit themahoofdstuk richt zich op het beleid en de houding van werkgevers ten aanzien van oudere werknemers. Onder oudere werknemers wordt hier verstaan werknemers van 55 jaar en ouder. De vragen die aan bod komen zijn:

- Is het ouderenbeleid van werkgevers de afgelopen jaren van inhoud veranderd?
- Is het oordeel van werkgevers over oudere werknemers de afgelopen jaren veranderd?
- Wordt het oordeel van werkgevers positiever als zij minder maatregelen nemen die ouderen ontzien, en de kosten van ouderen daardoor dalen (bv. schrappen van extra vrije dagen voor ouderen; schrappen van vrijstelling van overwerk)?

5.1 Maatregelen van werkgevers

Werkgevers kunnen ontzie- en ontwikkelmaatregelen treffen

Werkgevers kunnen verschillende maatregelen nemen die de arbeidsdeelname van ouderen bevorderen. Vaak worden die onderscheiden in zogeheten ontzie- en ontwikkelmaatregelen (zie bv. TK 2008/2009a). Ontziemaatregelen zijn bedoeld om het werk minder zwaar te maken. Ze zijn ingegeven door de observatie dat de belastbaarheid vermindert met het stijgen van de leeftijd. Zo kunnen werknemers meer problemen

krijgen met nachtwerk naarmate ze ouder worden (Härmä et al. 1994), neemt hun fysieke kracht wat af en stijgt de behoefte aan hersteltijd na geleverde inspanning (Crawford et al. 2010). Wel zijn de individuele verschillen hierin groot. Voorbeelden van belastingverminderende maatregelen zijn vrijstelling van overwerk, vrijstelling van ploegdienst, verkorting van de werkweek en extra vrije dagen.

Ontwikkelmaatregelen worden genomen vanuit een ander perspectief. Zij dienen om de kennis en vaardigheden van ouderen op peil te houden en eventuele kennisveroudering tegen te gaan. Met andere woorden, ontwikkelmaatregelen moeten voorkomen dat werkgevers en werknemers niet meer investeren in de inzetbaarheid van oudere werknemers, omdat deze ‘binnen een aantal jaren toch stoppen met werken’. Een typisch voorbeeld van een ontwikkelmaatregel is het stimuleren van de scholingsdeelname van oudere werknemers.

Overheid ontmoedigt ontziemaatregelen vanwege de kosten

Ontziemaatregelen worden de laatste jaren niet meer zo wenselijk geacht. Dat geldt vooral voor collectieve ontziemaatregelen, zoals cao-bepalingen over extra vrije dagen, een kortere werkweek met gedeeltelijk behoud van salaris, enzovoort. Het nadeel van dit type maatregelen is dat zij oudere werknemers duurder maken, en daardoor wellicht minder aantrekkelijk voor werkgevers. De overheid en sociale partners hebben daarom opgeroepen tot omzetting van collectieve ontziemaatregelen naar individuele keuzemogelijkheden en individueel maatwerk. Tevens bepleiten ze meer aandacht voor ontwikkelmaatregelen (TK 2006/2007a; TK 2008/2009b).

Eén ontziemaatregel wordt wel gepromoot, zij het niet door alle partijen. Dat is demotie, een teruggang naar een lager functieniveau en het daarbij behorende salaris. Demotie zou voor zowel werknemer als werkgever voordelig zijn: de werknemer krijgt minder belastend werk en de werkgever heeft lagere loonkosten. Demotie is daarmee van een andere orde dan andere ontziemaatregelen: oudere werknemers worden er niet duurder door, mits het salaris inderdaad wordt verlaagd. Om deze reden wordt demotie hier los van de overige belastingverminderende maatregelen behandeld.

Werkgeversorganisaties zijn voorstander van demotie (VNO-NCW et al. 2008). Werknemersorganisaties zijn tegen: zij vrezen voor gedwongen demoties en vinden neerwaartse functieveranderingen alleen een goed idee als sprake is van vrije keuze van de werknemer.

Onderzoek laat zien dat de gevoelens van uitputting van oudere werknemers, gemiddeld genomen, niet verminderden na een demotie, in tegenstelling tot wat wel wordt verondersteld. De gevoelens van uitputting namen wel af als de lagere functie tevens lichamelijk minder zwaar was (Josten en Schalk 2010).

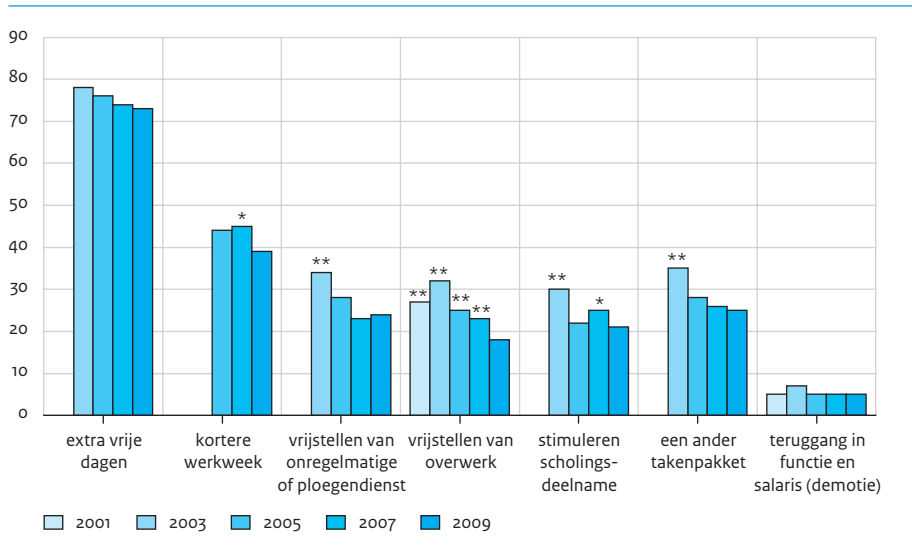
Het aantal werkgevers dat ontziemaatregelen toepast, is gedaald

Figuur 5.2 laat zien dat het ouderenbeleid van werkgevers de afgelopen jaren deels is veranderd in de door de overheid gewenste richting. Het aantal werkgevers met ontziemaatregelen die ouderen duurder maken, is gedaald. Het aantal werkgevers dat oudere werknemers vrijstelt van overwerk is tussen 2001 en 2009 afgenomen van 27% naar 18%. Dat met vrijstelling van onregelmatige of ploegdienst is tussen 2003

en 2009 gekrompen van 34% naar 24%. En waar de belastingverminderende maatregel ‘een ander takenpakket’ in 2003 nog door 35% van de werkgevers werd toegepast, was dit maar 25% in 2009. Bij de twee andere ontziemaatregelen, ‘extra vrije dagen’ en ‘kortere werkweek’, is er geen of een veel beperktere afname te zien. Het afgenomen gebruik van ontziemaatregelen zal onder meer liggen aan wijzigingen in cao-afspraken. Een recent onderzoek naar cao’s (Smits et al. 2010) liet zien dat het percentage cao’s met dit type maatregelen tussen 2006 en 2009 is gedaald.

Figuur 5.2

Aandeel werkgevers met specifieke maatregelen voor oudere werknemers,^{a, b, c} 2001-2009 (in procenten)



- a De vragen over deze maatregelen zijn alleen gesteld aan werkgevers met werknemers van 55 jaar of ouder in dienst, dan wel de afgelopen twee jaar in dienst. Het aantal waarnemingen per jaar varieerde van 1448 (in 2003) tot en met 2381 (in 2001).
- b Naar een aantal maatregelen is pas vanaf 2003 of 2005 gevraagd.
- c Er is getoetst of de antwoorden in 2001, 2003, 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden in 2009. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$.

Bron: SCP (AVP '01-'09/'10)

Ondanks de daling in het gebruik van belastingverminderende maatregelen worden deze nog wel veel toegepast. Werkgevers lijken dat echter niet als problematisch te ervaren, want in 2009 was 92% van hen het oneens of helemaal oneens met de stelling ‘Ouderen worden te veel ontzien in onze organisatie.’ Het Arbeidsvraagpaneel (AVP) maakt geen onderscheid tussen collectieve ontziemaatregelen en individueel maatwerk, oftewel het ontzien van werknemers in individuele gevallen. Het is niet wenselijk als zulk maatwerk ook minder vaak wordt toegepast. De

kans op gezondheidsbeperkingen stijgt nu eenmaal als werknemers ouder worden, en zulke beperkingen kunnen aanpassing van de werksituatie noodzakelijk maken.

Daling van het aantal ontziemaatregelen doet zich voor in vrijwel alle sectoren

Het gebruik van ontziemaatregelen is in vrijwel alle sectoren gekrompen (zie tabel 5.1). Alleen de overige dienstverlening laat een significant ander patroon zien. Daar kromp de toepassing van belastingverminderende maatregelen niet, maar dit type maatregelen werd er al vrij weinig toegepast. In de bouw en de sector zorg en welzijn daalde het aantal ontziemaatregelen in de jaren na 2005 niet, maar wel in de periode ervoor, tussen 2003 en 2005. Dat laatste is in tabel 5.1 niet te zien, omdat deze, vanwege databeperkingen, alleen de jaren 2005-2009 bestrijkt.

Tabel 5.1

Gemiddeld aantal ontziemaatregelen per werkgever^a naar sector, 2005-2009

	2005	2007	2009
totaal	2,0	1,9	1,8
industrie ^b	2,3	2,2	2,1
bouw	2,1	2,1	2,1
handel, horeca en reparatie	1,9	1,7	1,6
transport	1,9	1,9	1,7
zakelijke dienstverlening	1,7	1,7	1,4
zorg en welzijn	2,3	2,4	2,3
overige dienstverlening	1,5	1,6	1,8
overheid	2,5	2,6	2,3
onderwijs	2,1	1,9	1,8

a Opgeteld is hoeveel van de volgende ontziemaatregelen werkgevers nemen: extra vrije dagen, vrijstelling van ploegendienst, vrijstelling van overwerk, ander takenpakket en kortere werkweek. Omdat de maatregel 'kortere werkweek' pas vanaf 2005 in kaart is gebracht, ontbreken gegevens over 2003.

b Deze sector is inclusief landbouwbedrijven met vijf of meer werknemers.

Bron: SCP (AVP'05/'06-'09/'10)

De verschillen tussen sectoren in het gebruik van belastingverminderende maatregelen zijn klein, maar wel significant. In de sectoren industrie, bouwnijverheid, zorg en welzijn, en overheid worden de meeste ontziemaatregelen toegepast. De hogere score van industrie, bouw, en zorg en welzijn komt vermoedelijk doordat deze sectoren veel fysiek zwaar werk kennen: bij zulk werk zijn ontziemaatregelen voor ouderen eerder noodzakelijk. In de industrie en in de sector zorg en welzijn wordt bovendien veel in nacht- en onregelmatige diensten gewerkt, waardoor de ontziemaatregel 'vrijstelling van ploegendienst' er meer voorkomt. De hogere score van de overheid ligt onder meer aan de grotere omvang van werkgevers in deze sector. Grotere werkgevers hebben vaker een uitgebreid personeelsbeleid.

Het gebruik van demotie is niet veranderd

De maatregel ‘demotie’, een teruggang in functie en salaris, wordt weinig toegepast. Slechts 5% van de werkgevers gebruikt dit, en het gebruik is al jaren constant. De pogingen van werkgeversorganisaties om demotie meer toepassing te laten vinden hebben dus vooralsnog geen resultaat gehad.

Het aantal werkgevers met de ontwikkelmaatregel ‘stimulering scholing’ is gedaald

Het gebruik van de ontwikkelmaatregel ‘stimulering van scholing van oudere werknemers’ schommelt sterk van jaar tot jaar. Over een langere periode bezien is de tendens dalend. Het percentage werkgevers dat de scholing van oudere werknemers bevordert, lag in 2003 op zijn hoogst: het was toen 30%. In 2009 bedroeg het nog maar 21%. Desondanks groeide de scholingsdeelname van werkende 55-plussers de afgelopen jaren. Het zusteronderzoek van het AVP, het Arbeidsaanbodpanel, waarin werkenden worden bevraagd, vond een toename tussen 2002/’04 en 2006/’08. Uit een onderzoek van het ROA (Borghans et al. 2011) kwam een groei naar voren in de periode 2007-2010. Wellicht is het tegenwoordig vanzelfsprekender dat oudere werknemers scholing volgen, en is stimulering van hun scholingsdeelname door werkgevers daardoor minder noodzakelijk dan voorheen. Misschien speelt ook mee dat werkende 55-plussers tegenwoordig wat vaker hoogopgeleid zijn dan vroeger (2003: 29%; 2009: 34% (CBS 2011a)). Hoogopgeleiden volgen vaker scholing.

De scholing van ouderen wordt het meest gestimuleerd in de niet-commerciële sectoren, dus het onderwijs, zorg en welzijn, de overheid en de overige dienstverlening. In drie van deze vier sectoren, te weten het onderwijs, zorg en welzijn en de overheid, heeft scholing sowieso een bovengemiddeld hoge prioriteit in het personeelsbeleid (zie hoofdstuk 4).

Tabel 5.2

Aandeel werkgevers dat de scholing van ouderen stimuleert, naar sector, 2003-2009 (in procenten)

	2003	2005	2007	2009
totaal	30	22	25	21
industrie	12	15	17	16
bouw	20	17	18	16
handel, horeca en reparatie	25	19	23	20
transport	20	14	17	13
zakelijke dienstverlening	40	22	19	14
zorg en welzijn	46	30	43	34
overige dienstverlening	42	24	39	29
overheid	41	27	40	32
onderwijs	46	38	39	39

Bron: SCP (AVP’03/’04-’09/’10)

5.2 Oordeel van werkgevers over oudere werknemers

Werkgevers oordelen positiever dan vroeger over oudere werknemers

Figuur 5.3 en figuur 5.4 laten zien hoe de ideeën van werkgevers over oudere werknemers zich het afgelopen decennium hebben ontwikkeld. Gevraagd is naar drie aspecten: de verhouding tussen loonkosten en productiviteit van 55-plussers; het functioneren van 55-plussers ten opzichte van 55-minners; en de wenselijkheid voor de organisatie van doorwerken na het 60e levensjaar.

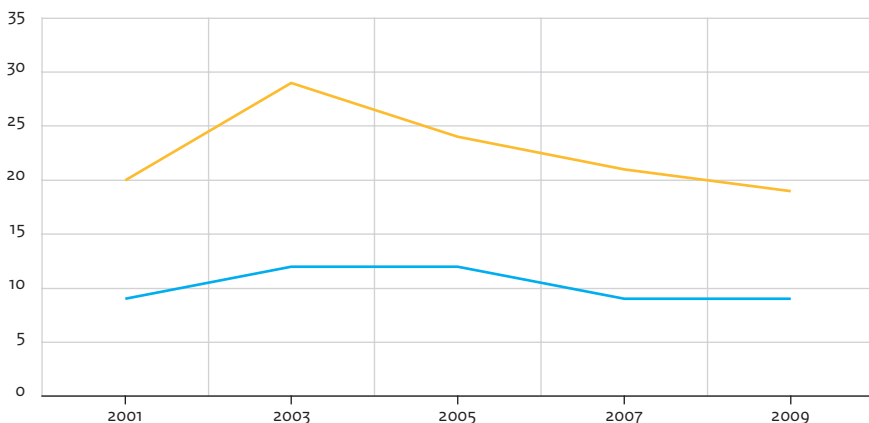
In vergelijking met het begin van deze eeuw zijn de beelden van werkgevers op onderdelen positiever geworden. Over het functioneren van oudere werknemers en de verhouding tussen hun loonkosten en productiviteit oordeelden werkgevers in 2009 hetzelfde als in 2001. In 2003 waren werkgevers over beide onderwerpen nog somberder geworden, maar dat is geleidelijk weer bijgetrokken. In 2009 vond 9% van de werkgevers dat 55-plussers slechter functioneren dan jongere werknemers. Een wat groter deel, 19%, was van mening dat de productiviteit van 55-plussers lager is dan hun loonkosten.

Bij het derde onderwerp, de wenselijkheid van doorwerken na het 60e jaar, zijn de reacties van werkgevers overwegend positiever geworden. Het aantal werkgevers dat voorstander is van doorwerken steeg van 42% à 44% in de periode 2001-2005 naar 55% in 2009. Tegelijkertijd steeg ook het aantal werkgevers dat een hogere pensioengerechtigde leeftijd van groot belang vindt om de situatie op de arbeidsmarkt te verbeteren van 17% in 2003 naar 35% in 2010 (zie hoofdstuk 3).

Werknemers zelf zijn de afgelopen jaren ook positiever gaan denken over langer doorwerken. In 2010 zei 44% van de werknemers tot het 65e jaar te willen werken, tegen maar 21% in 2005 (CBS 2012). Gezien deze verandering in de houding van werkgevers en werknemers is enige verdere stijging van de gemiddelde uittredeleeftijd wel haalbaar.

Figuur 5.3

Aandeel werkgevers met een negatief oordeel over werknemers van 55 jaar of ouder,^{a, b} 2003-2009 (in procenten)



	2001	2003	2005	2007	2009
55-plussers functioneren SLECHTER dan 55-minners	9	12*	12	9	9
productiviteit 55-plussers is LAGER dan loonkosten	20	29**	24*	21	19

- a Deze vragen zijn alleen gesteld aan werkgevers met werknemers van 55 jaar of ouder in dienst, dan wel de afgelopen twee jaar in dienst. Het aantal waarnemingen per jaar is minimaal 1448 (2003) en maximaal 2381 (2001).
- b Er is getoetst of de antwoorden in 2003, 2005 en 2007 significant verschillen van de antwoorden in 2009. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$.

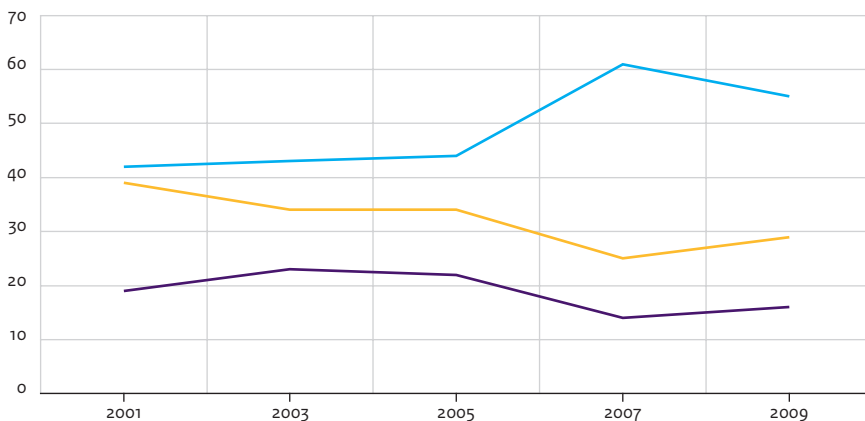
Bron: SCP (AVP'01-'09/'10)

Stijgende loonkosten in recessie 2002-2003 leidden mogelijk tot ongunstiger oordeel van werkgevers

Het negatievere oordeel over de loonkosten van ouderen in 2003 ligt mogelijk aan de recessie in die periode, in combinatie met de toen flink stijgende loonkosten van het gehele personeel.¹ Tijdens een recessie zal het voor werkgevers noodzakelijker zijn goed op de kosten te letten vanwege de teruglopende bedrijfswinsten. Op zo'n moment worden de loonkosten van het personeel misschien sowieso sneller als te hoog ervaren. In 2003 kunnen deze een extra groot probleem zijn geweest omdat de uitgaven per werknemer toen nog flink doorstegen (zie § 4.2). Oorzaken daarvan waren de stijgende pensioenpremies en de stijgende incidentele beloning (De Jong 2011).

Figuur 5.4

Oordeel van werkgevers over de wenselijkheid voor hun organisatie van doorwerken van werknemers na het 60e levensjaar,^{a, b} 2001-2009 (in procenten)



	2001	2003	2005	2007	2009
— (zeer) wenselijk	42**	43**	44**	61*	55
— wenselijk noch onwenselijk	39	34	34	25	29
— (zeer) onwenselijk	19	23	22	14	16

- a Deze vragen zijn alleen gesteld aan werkgevers die werknemers van 55 jaar of ouder in dienst hebben, dan wel de afgelopen twee jaar in dienst hadden. Het aantal waarnemingen per jaar varieert van 1448 (in 2003) tot en met 2381 (in 2001).
- b Er is getoetst of het percentage '(zeer) wenselijk' in 2003, 2005 en 2007 significant verschilt van dat in 2009. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .05$, ** = $p < .01$.

Bron: SCP (AVP '01-'09/'10)

De kredietcrisis veranderde het oordeel van werkgevers over oudere werknemers niet veel

De recessie van 2008-2009 had maar weinig negatieve effecten op het oordeel van werkgevers over oudere werknemers. Hun mening over het functioneren van ouderen veranderde niet, net zo min als het oordeel over de verhouding tussen productiviteit en loonkosten. Wel daalde het percentage werkgevers dat doorwerken van werknemers na hun 60e jaar wenselijk of zeer wenselijk vindt voor de organisatie van 61% naar 55%. De steun voor langer doorwerken bleef echter veel hoger dan in de vorige recessie. Het is niet zeker waarom de economische neergang van 2008-2009 een minder ongunstig effect had op het oordeel van werkgevers over ouderen. Deels zal het liggen aan het feit dat de loonkosten toen minder hard stegen dan in de vorige recessie (zie hoofdstuk 4). Een tweede verklaring is dat werkgevers vaker dan in de vorige recessie vreesden voor knelpunten in de komende twee jaar bij de instroom van nieuw personeel (zie hoofdstuk 3). Werkgevers uit het AVP bij wie die vrees in de loop der jaren ontstond, gingen

significant positiever denken over de wenselijkheid van langer doorwerken (aantal waarnemingen: 1225, $p < .01$).

Uiteraard kunnen nog meer factoren een rol hebben gespeeld, zoals een ruimere ervaring van werkgevers met oudere werknemers, de gestegen leeftijd van werkgevers zelf, het feit dat oudere werknemers tegenwoordig beter zijn opgeleid dan vroeger, en een aanpassing van de mening van werkgevers aan de feitelijke verandering van de gemiddeld uittredeleeftijd. Wellicht heeft de gedeeltelijke afschaffing van ontsiaatregelen ook invloed gehad. Op de waarschijnlijkheid van deze laatste verklaring wordt later in dit hoofdstuk ingegaan.

Verschillen tussen sectoren in het oordeel over ouderen zijn verminderd

In de ene sector is het beeld van werkgevers over oudere werknemers sterker verbeterd dan in de andere. Tabel 5.3 laat dit zien. De tabel vergelijkt het oordeel in 2009 met dat in 2003, toen er eveneens sprake was van een periode van laagconjunctuur. In de tabel staat het oordeel over twee kwesties, namelijk de verhouding tussen productiviteit en loonkosten van 55-plussers, en de wenselijkheid van doorwerken na het 60e jaar. De mening over het functioneren van 55-plussers in vergelijking met jongere werknemers is niet in de tabel opgenomen, omdat maar een klein deel van de werkgevers daar negatief over is (9% in 2009).

Uit de tabel blijkt dat het oordeel van werkgevers over de loonkosten van ouderen vooral ten goede is veranderd in de marktsector (industrie, bouw, handel en horeca en reparatie, transport, zakelijke dienstverlening). In de niet-commerciële sectoren zijn er geen of beperkte verbeteringen opgetreden, maar in deze sectoren waren werkgevers al minder negatief over de loonkosten van oudere werknemers. Daardoor zijn de verschillen tussen sectoren in het oordeel over de loonkosten van ouderen kleiner geworden.

De onderwijssector is negatiever over de wenselijkheid van doorwerken dan gemiddeld

De wenselijkheid van doorwerken na het 60e levensjaar wordt in vrijwel alle sectoren meer dan vroeger onderschreven. Vooral in de bouw en de zakelijke dienstverlening is het aantal voorstanders flink gegroeid. De sectoren handel, horeca en reparatie en overige dienstverlening vormen de enige twee uitzonderingen: hier denken werkgevers niet positiever dan vroeger over langer doorwerken, maar in deze sectoren was het aantal voorstanders al vrij groot.

De onderlinge verschillen tussen de sectoren in de wenselijkheid van doorwerken na het 60e jaar zijn kleiner geworden. In vrijwel alle sectoren vindt inmiddels meer dan de helft van de werkgevers het wenselijk of zeer wenselijk dat werknemers na hun 60e blijven werken. Alleen de onderwijssector is een buitenbeentje. Ondanks de stijging van het aantal voorstanders in die sector, vindt nog steeds maar 43% van de werkgevers aldaar het wenselijk als werknemers na hun 60e jaar blijven werken. Werkgevers en werknemers in deze sector noemen in andere studies de zwaarte van het werk en de groeiende generatiekloof met leerlingen (en hun ouders) als belemmering voor langer doorwerken. Werkgevers zeggen daarnaast dat hun budget niet toereikend is als zij meer oudere, en dus duurdere, werknemers in dienst hebben (zie De Zwart en Heijdel 2006; Mensink en

Stamet 2011). Verder kan meespelen dat het onderwijs al een van de sterkst vergrijsde sectoren is: 21% van de werknemers aldaar is 55 jaar of ouder, tegen 13% in de totale economie (CBS 2011c). De verhouding tussen productiviteit en loonkosten is niet het probleem, getuige de resultaten van het AVP, want maar 15% van de werkgevers in het onderwijs vindt die verhouding niet goed.

Tabel 5.3

Oordeel van werkgevers over oudere werknemers naar sector,^a 2003 en 2009 (in procenten)

	De productiviteit 55-plussers is lager dan hun loonkosten		Het is (zeer) wenselijk voor de organisatie dat werknemers na hun 60e levensjaar doorwerken	
	2003	2009	2003	2009
totaal	29	19	43	55
industrie	36	24	40	57
bouw	28	18	33	61
handel, horeca en reparatie	36	18	55	52
transport	34	21	40	52
zakelijke dienstverlening	30	21	35	65
zorg en welzijn	16	11	42	55
overige dienstverlening	20	29	52	53
overheid	18	20	34	51
onderwijs	20	15	35	43

a Deze vragen zijn alleen gesteld aan werkgevers die werknemers van 55 jaar of ouder in dienst hebben, dan wel de afgelopen twee jaar in dienst hadden.

Bron: SCP (AVP '03/'04 en '09/'10)

Doorwerken na 65e jaar vindt meerderheid van de werkgevers niet wenselijk

In 2009 is voor het eerst ook gevraagd in hoeverre werkgevers doorwerken van werknemers na het 65e jaar wenselijk vinden voor hun organisatie. Dit in verband met de voorgenomen verhoging van de AOW-leeftijd naar 66 jaar en ouder. Doorwerken na het 65e jaar blijken de meeste werkgevers geen goed idee te vinden. Slechts 15% acht dat voor hun organisatie wenselijk of zeer wenselijk. Maar liefst 58% beoordeelt het als onwenselijk of zeer onwenselijk, en de overige 27% is neutraal. Ter vergelijking: doorwerken na het 60e jaar wordt door 55% van de werkgevers wenselijk of zeer wenselijk geacht. De ondersteuning van werkgevers voor een hogere uittredeleeftijd is dus vrij beperkt. In de onderwijssector zijn werkgevers het minst voorstander van doorwerken na het 65e jaar (zie tabel 5.4).

Werknemers zelf zijn ook niet zo happig op doorwerken na het 65e. Slechts 14% van hen wil na het 65e levensjaar werkzaam blijven (CBS 2012).

Tabel 5.4

Oordeel van werkgevers over de wenselijkheid van doorwerken na het 65e levensjaar, naar sector,^a 2009 (in procenten)

	Het is (zeer) wenselijk voor de organisatie dat werknemers na hun 65e doorwerken
	2009
totaal	15
industrie	15
bouw	11
handel, horeca en reparatie	16
transport	18
zakelijke dienstverlening	18
zorg en welzijn	16
overige dienstverlening	14
overheid	13
onderwijs	5

a Deze vraag is alleen gesteld aan werkgevers die werknemers van 55 jaar of ouder in dienst hebben, dan wel de afgelopen twee jaar in dienst hadden. Het aantal waarnemingen is 1591.

Bron: SCP (AVP'09/'10)

5.3 Heeft vermindering van ontziemaatregelen gunstige effecten op het oordeel van werkgevers?

De centrale aanname achter het ontmoedigen van ontziemaatregelen is dat werkgevers positiever gaan denken over oudere werknemers als de kosten van deze groep lager zijn. Dat zou vervolgens een positieve uitwerking moeten hebben op het gedrag van werkgevers, namelijk minder bevordering van vervroegde uittreding en vaker aannemen van oudere sollicitanten. Tegelijkertijd wordt – al dan niet impliciet – verondersteld dat oudere werknemers het werk veelal goed aankunnen zonder belastingverminderende maatregelen, en het verzuim en de arbeidsongeschiktheid dus niet zullen stijgen als deze maatregelen worden afgeschaft.

Oordeel over de loonkosten wordt gunstiger bij verkleining én vergroting van het aantal ontziemaatregelen

Vermindering van het aantal ontziemaatregelen kan het oordeel van werkgevers over de verhouding tussen productiviteit en loonkosten van oudere werknemers inderdaad iets verbeteren, zo blijkt uit analyses op het AVP (zie tabel 5.5). Een deel van de werkgevers die in eerste instantie negatief waren over de loonkosten van oudere werknemers raakte later alsnog neutraal of positief gestemd als zij het aantal ontziemaatregelen verminderten. Werkgevers die het aantal ontziemaatregelen gelijk hielden en een negatieve mening hadden, veranderden later soms ook van mening, maar onder hen gebeurde dat significant minder vaak.

Tabel 5.5

Aandeel werkgevers dat mening over de loonkosten veranderde, naar wijzigingen in het ontziebeleid, gegevens uit 2005-2009 (in procenten)

	werkgever veranderde mening tussen twee metingen van negatief naar neutraal of positief (als % van alle werkgevers die eerst negatief oordeelden)
werkgever heeft aantal ontzienaatregelen ^a tussen twee metingen	
gelijk gehouden (N = 96)	39
verminderd (N = 97)	55**
vergroot (N = 80)	54*

- a Opgeteld is hoeveel van de volgende ontzienaatregelen werkgevers namen: extra vrije dagen, vrijstelling van ploegendienst, vrijstelling van overwerk, ander takenpakket en kortere werkweek. Er is getoetst of werkgevers die het aantal ontzienaatregelen vergrootten of verkleinden significant anders zijn gaan denken over de verhouding tussen loonkosten en productiviteit dan werkgevers die het aantal ontzienaatregelen gelijk hielden. Significante verschillen worden aangeduid met: * = $p < .10$, ** = $p < .05$, *** = $p < .01$.

Bron: SCP (AVP'05/'06-'09/'10)

Opmerkelijk is dat vergroting van het aantal ontzienaatregelen soms ook tot een positiever oordeel over de loonkosten leidde (zie tabel 5.5). Werkgevers die het aantal ontzienaatregelen vergrootten en een negatieve mening hadden, veranderden hun mening vaker naar neutraal of positief dan werkgevers die het aantal maatregelen gelijk hielden. Dit verschil was niet significant op het 5%-niveau, maar wel op het 10%-niveau ($p = .052$). Dit wijst erop dat een verandering van het type ontzienaatregelen het oordeel over de loonkosten van ouderen eveneens kan verbeteren. Het is op grond van het AVP lastig te zeggen hoe die verandering er precies uit zou moeten zien, maar het lijkt erop dat het positieve effect zich vooral voordoet bij werkgevers die (onder meer) de maatregel 'ander takenpakket' hebben ingevoerd.

Verkleining van het aantal ontzienaatregelen vergroot het verzuim niet ...

Vermindering van het aantal ontzienaatregelen had geen negatief effect op het verzuim in een organisatie. Werkgevers die het aantal ontzienaatregelen terugbrachten, hielden een vergelijkbaar verzuimpercentage als werkgevers die het aantal ontzienaatregelen niet aanpasten (aantal waarnemingen: 1489, $p > .10$). Helaas is het verzuimpercentage alleen bekend voor de gehele organisatie, en zijn er geen aparte cijfers over het verzuim van oudere werknemers. Een toename van het langdurend verzuim onder oudere werknemers zal in het totale verzuimpercentage goed zichtbaar zijn, maar een lichte toename van het kortdurend verzuim waarschijnlijk niet.

... en heeft geen bewezen effect op het uittredegedrag van werknemers en het aannemen van oudere werklozen

Het AVP kan geen antwoord geven op de vraag wat voor effect het terugdringen van ontziemaatregelen heeft op het uittredegedrag van werknemers. Wel is het mogelijk de gevolgen te onderzoeken voor de houding van werkgevers over doorwerken na het 60e jaar. Aangenomen mag worden dat die houding enige invloed heeft op het daadwerkelijke uittredegedrag van werknemers. De mening van werkgevers uit het AVP over langer doorwerken blijkt niet te veranderen als zij het aantal ontziemaatregelen, en daarmee de kosten van oudere werknemers, iets verminderden (aantal waarnemingen: 1343, $p > .10$). Ook is er geen bewijs dat reductie van het aantal ontziemaatregelen, en dus verlaging van de kosten van oudere werknemers, werkgevers verleidt tot het sneller aannemen van oudere werklozen (55-64 jaar). De baanvindduur van deze groep is het afgelopen decennium niet substantieel veranderd, zo blijkt uit CBS-cijfers. In 2009 had 56% van de oudere werklozen een baanvindduur van twee jaar of meer. In de jaren 2002-2004, toen werkgevers gemiddeld meer ontziemaatregelen hadden, varieerde dat van 53% tot en met 65% (CBS 2011e). Het aantal oudere werklozen is weliswaar beperkt, 54.000 op een totaal van 426.000 werklozen in 2010 (CBS 2011b), maar als ouderen werkloos worden, blijven ze nog steeds lang zonder baan.

5.4 Conclusies

De overheid wil de arbeidsparticipatie van ouderen vergroten vanwege de vergrijzing van de bevolking. Om dit doel te bereiken heeft de overheid onder meer opgeroepen tot omzetting van zogeheten collectieve ontziemaatregelen voor oudere werknemers, zoals extra vrije dagen en een kortere werkweek, in individueel maatwerk en individuele keuzemogelijkheden. Ontziemaatregelen maken het werk minder belastend voor ouderen, maar hebben als nadeel dat oudere werknemers er dunder door worden. Dat kan hen minder aantrekkelijk maken voor werkgevers.

Gegevens uit het AVP laten zien dat werkgevers het aantal ontziemaatregelen inderdaad hebben verminderd tussen 2003 en 2009. Tegelijkertijd is het oordeel van werkgevers over oudere werknemers, dat zijn werknemers van 55 jaar of ouder, op onderdelen positiever geworden. Het aantal werkgevers dat de productiviteit van oudere werknemers lager vindt dan hun loonkosten was in 2009 weer vrijwel gelijk aan dat in 2001, nadat werkgevers daar tussen 2001 en 2003 veel ongunstiger over waren gaan denken. Het aantal werkgevers dat doorwerken na het 60e jaar wenselijk vindt voor hun organisatie is in diezelfde periode gestegen van 42% naar 55%. In alle bedrijfssectoren, behalve het onderwijs, acht inmiddels meer dan de helft van de werkgevers doorwerken na het 60e jaar wenselijk of zeer wenselijk voor hun organisatie.

De positievere houding van werkgevers ten aanzien van langer doorwerken is echter niet te danken aan de vermindering van het aantal ontziemaatregelen. Vrees voor toekomstige personeelstekorten speelde wel een rol.

Ondanks de positievere houding van werkgevers zijn er toch nog een aantal belangrijke aandachtspunten. Ten eerste wordt doorwerken na het 65e levensjaar door maar weinig werkgevers wenselijk gevonden: 15% in 2009. De meeste werknemers zijn er zelf ook

geen voorstander van, zo blijkt uit cijfers van TNO en CBS op de CBS-website. Wil de verhoging van de AOW-leeftijd een succes worden, dan moeten de ideeën van werknemers en werkgevers over een latere pensioendatum en het bijbehorende gedrag dus nog flink veranderen. Enige bijstelling is waarschijnlijk wel haalbaar, gezien de toegenomen ondersteuning van werkgevers en werknemers in de afgelopen jaren voor doorwerken na het 60e levensjaar.

Ten tweede is de positie van werkloze 55-plussers nog steeds slecht. Het aantal ouderen dat werkloos raakt is beperkt, maar als ze eenmaal werkloos zijn is de baanvindduur in veel gevallen – meer dan 50% – nog steeds twee jaar of meer. De positievere houding van werkgevers over doorwerken na het 60e levensjaar en de vermindering van het aantal ontzietmaatregelen heeft daar geen verandering in gebracht.

Ten derde moet de terugdringing van het aantal collectieve ontzietmaatregelen er niet toe leiden dat werkgevers ook minder individueel maatwerk leveren. Als mensen ouder worden krijgen ze een grotere kans op gezondheidsklachten. Bij dit soort klachten kan aanpassing van de werkplek en -tijden noodzakelijk zijn.

Noot

- 1 De gewijzigde onderzoeksopzet kan ook een rol hebben gespeeld. Sinds 2003 vindt de dataverzameling voor het AVP niet meer door middel van face-to-face-interviews plaats, maar door middel van telefonische gesprekken. Wellicht durven werkgevers een ongunstige mening over ouderen bij een face-to-facegesprek minder snel te uiten, zeker als er een (oudere) interviewer tegenover hen zit.

Summary and conclusions

Demand for labour 2011

The majority of working people in the Netherlands – 86% – are salaried employees working for an employer. To gain a good impression of the situation on the labour market, therefore, information is needed on the personnel policies of employers. This report provides an overview of changes in the staffing policy of employers over the last decade. It looks at personnel flows into and out of the organisation and at employers' policy in the areas of remuneration, training, work-life balance and older employees. The report also shows what government measures employers would like to see.

Changes in staffing policy?

Employers gear their personnel policy among other things to the economic conditions and the pool of available labour. These two factors have changed during the last decade, and this is bound to have had an effect on employers' personnel policy. The economic situation fluctuated widely, to a much greater degree than in the preceding decade.

There were two periods of economic boom, each followed by an economic downturn: the dot-com recession (2002-2003) and the credit crisis (2008-2009). The credit crisis was extremely severe. All in all, demand for staff fluctuated much more markedly than in the preceding decade. This made it more important for employers to be able to adapt their staff numbers rapidly to changing market conditions. The increased price competition in some sectors made this even more crucial, by increasing the pressure to deploy staff efficiently. It is therefore often assumed that staff turnover within organisations is increasing. Is this in fact the case? Are employers looking for more flexibility in their workforce than in the past?

Further, the first consequences of the ageing of the population are becoming visible in the labour supply: the proportion of 55-64 year-olds among those in work or looking for work, together forming the labour force, rose from 8% in 2001 to 14% in 2010. Population ageing means that the labour force is growing more slowly than in the past, and this may have made it more difficult for employers to find sufficient suitable staff. If present policies remain unchanged, the labour force in the Netherlands will begin shrinking from around 2020 (Euwals & Folmer 2009). It is often feared that this will lead to major staff shortages (see e.g. Commissie arbeidsparticipatie 2008). To reduce the risk of such shortages, the Dutch government is encouraging employers to take steps now to increase the supply of suitable staff. Core elements of government policy are the prevention of knowledge obsolescence so that employees remain employable throughout their entire career, increasing the working hours of part-time workers and raising the number of working older persons.

The government wishes to prevent knowledge obsolescence through more in-service training (i.e. lifelong learning). It regards increasing the working hours of part-time workers as achievable if employees are given more opportunities to work from home and to arrange their own working times; part-time workers often say that they would be prepared to work longer hours under those conditions. The government aims to increase

the labour participation rate of older persons among other things by limiting the wage costs for older workers, which are felt to be relatively high in relation to their productivity. To address this, the government is calling on the two sides of industry for a flatter age-wage profile and to phase out collective schemes for older workers, such as extra days off and exemption from overtime, the kind of measures which make older workers more expensive. The government hope is that employers will take a more positive view of older workers if the costs of employing this group are reduced. The question is to what extent employers have taken up these government recommendations.

Data from a long-term survey of employers

This study draws largely on data from a long-term survey of employers, the Labour Demand Panel (*Arbeidsvraagpanel - AVP*). This survey is conducted among establishments in the Netherlands with five or more employees, of which there are approximately 185,000 (reference date December 2008). In each cycle of the AVP survey, approximately 3,000 employers from all sections of the economy are interviewed. Data collection takes place through interviews with a member of staff who is well informed about the general and personnel policy of the organisation concerned (e.g. a branch manager or human resources officer).

A new cycle of data-gathering begins in every uneven year. Two short telephone interviews are held with each respondent, supplemented by a written questionnaire for information which requires respondents to look up information. A third brief telephone interview follows in the spring of the following even year.

The AVP survey has contained questions on most of the topics covered in this report since the 2001 or 2003 cycles. This means that the data series for most of the topics run from 2001 or 2003 to the most recent cycle, which took place in 2009/10. The data on staff turnover form part of a longer series, beginning in 1994, but only go as far as 2008 because the questions on this topic always relate to the situation in the preceding calendar year.

Since 2010, the AVP survey has been conducted by the Netherlands Institute for Social Research/SCP. Prior to this, it was conducted by the OSA Institute for Labour Studies.

Staff turnover rates fairly constant, but more job creation and destruction

Data from the AVP survey show that the annual staff turnover at Dutch companies has remained remarkably stable in recent years. Naturally, the number of people entering and leaving jobs fluctuates with the economic cycle, but no structural increase or decrease can be discerned in the percentage of employees entering and leaving. In the period 1994-2008, new recruits accounted for between around 8% and 15% of a company's workforce, while between 10% and 12.5% of employees left each year. There was thus net growth in employment.

The underlying processes have changed, however, and suggest a greater dynamic within organisations despite the unchanging inward and outward flows. First, the position of a departing employee is increasingly not refilled. In the period 1994-2002, around 2-4% of all positions were scrapped each year; in 2004-2008, this had grown to between 4% and 6%. Second, new employees are more often appointed to a position which did not

previously exist. The number of newly created jobs was between 3% and 6% of all jobs each year in the period 1994-2002; in 2004-2008, this figure had risen to between 4% and 7%. In other words, the rate of both job creation and job destruction has increased over the last two decades.

There are two possible reasons for this increased job creation and job destruction. First, the number of employees having to leave because their job no longer exists might have increased; if this was indeed the case, there must have been a concomitant decrease in voluntary mobility, because the total outward staff movements remained unchanged. The second possibility is that employers more often use the voluntary departure of an employee than in the past to look critically at how useful the vacated position is. We do not know which of these possible causes weighs more heavily, but in both cases employers are adapting the jobs within their organisations more often than in the past.

Temporary contracts, but not temporary work

Another indicator of an increasing underlying dynamic is that employees with long-term temporary contracts (for longer than one year) are increasingly being replaced on their departure. The activities performed by the departing employees thus evidently continue, even though their contract does not. In 1994-1996, between 30% and 50% of departed employees with a long-term temporary contract were replaced; this percentage rose to 60-80% in the period 1998-2002, and in the subsequent period 2004-2008 the replacement rate stood at 70-80%. To some extent, these will be employees with the prospect of a permanent contract who do not come up to scratch: these temporary contracts are more common than in the past, and it is therefore logical that more employees are rejected because they are ultimately not considered suitable. Another possible cause is that employers use temporary contracts more often than in the past for long-term activities, for example because they are unable or unwilling to guarantee continuation of the activities in the period after the contract has ended. There will also be employees who decide to leave of their own accord even though the work is not yet finished, precisely because they have no prospect of a permanent contract and are able to obtain one elsewhere. Which of these three explanations carries most weight is not known. The common denominator in the first two cases is that employers have used temporary contracts as a means of building in additional flexibility: it is easier not to extend a temporary contract than to dismiss a permanent employee, although with a long-term temporary contract dismissal at very short notice is also difficult in the Netherlands.

Employers want greater freedom to adapt their workforce ...

However, employers do not feel this increased flexibility is adequate; according to the Labour Demand Panel survey, they would like even more flexibility. In 2010, 75% of employers wanted the government to relax the dismissal laws so that they could shed workers at short notice more easily. This is not a new desire, but is one that has not diminished since at least 2003: in both 2003 and in 2007, 72% of employers held this view, while in 2005 the figure was 77%. The changes in recent years – the change in the district court formula, generally leading to lower dismissal compensation payments, the greater freedom to end contracts in mutual consultation – have thus not reduced

employers' desire for a relaxation of the dismissal laws. Conversely, the credit crisis in 2008-2009, when employers had large staff surpluses, did not increase this desire. In a bid to limit the rise in unemployment, the Dutch government would like employers to help staff who are threatened with dismissal to find other work. This could be work within or outside the organisation. This call from the government has not yet been taken up by employers: the number of employers helping one or more employees to find other work in the last five years fell from 35% to 29% between 2008 and 2010.

... and often more flexibility in remuneration

Some employers formulate their desire for greater flexibility more broadly; they would also like more freedom to negotiate customised terms of employment and remuneration. In 2010, 68% of employers expressed a wish for more scope to develop their own terms of employment policy, while 48% wanted collective agreements to be declared binding for an entire sector less often. This wish is also not new: the figures for earlier years (2003, 2005 and 2007) are comparable.

The demand for more flexibility in terms of employment is reflected in the remuneration policy pursued by employers. Between 2001 and 2007, the number of employers with individual performance-related pay schemes rose from 30% to 37%, thereby increasing the scope for individual differences in remuneration levels. During the credit crisis, the spread of performance-related pay came to a halt: in 2009, virtually the same percentage of employers as in 2007 (36%) applied some form of individual performance-related pay. The percentage of employers with individual performance-related pay schemes is substantially higher in the private sector and civil service than in education and health care and social services.

Less urgent need by employers to constrain wage costs

One major wish on the part of employers, and especially those in the private sector, is to limit wage costs. The most frequently cited wish is a reduction in the tax on labour and in social insurance contributions: 69% of all employers wanted this in 2010. 36% of employers wanted to constrain wage costs by lower pay rises. Only a minority of employers – 13% – cite reducing the minimum wage as an important labour market measure. The perceived urgency of the wage costs issue has reduced over the last decade: the number of employers advocating a reduction in the tax on labour and social insurance contributions has fallen slightly (from 75% in 2003 to 69% in 2010), and the number of employers who would like to see a reduction in pay rises has fallen sharply, from 50% in 2003 to 36% in 2010. Wage costs are probably seen less as a problem today because the growth in wage costs in the second half of the last decade was more moderate than in the first half due to a slower increase in pension contributions and lower individual pay rises (De Jong 2011).

No increase in employers' investments in training

There has been no significant increase in the investment in training by employers over the last decade; the percentage of employers investing in training for one or more employees has in fact remained stable for many years, at 70-80% per year. The percentage

of employees following work-related training programmes or courses has also not increased in the last decade. Government calls for lifelong learning thus appear to have barely reached those employers and employees who have traditionally invested little in training.

Employers expect most of the measures with regard to training to come from the government: in 2010, 78% expressed a wish for more government investment in training, and 71% advocated more government investment in apprenticeships. This implies that employers mainly favour investments in initial education, i.e. before people join the labour market. Good initial education is of course important: it is more efficient if people enter the labour market already having the right qualifications than if they begin with a deficit that they have to make up later. If employees have to continue working for longer, however, it also becomes increasingly important that they regularly update their knowledge and skills during their career in order to prevent knowledge obsolescence. A proportion of employers still appear to adopt a fairly passive role in this regard. Perhaps they do not fully appreciate the need for training, for example because the work in their organisation requires little training, or because they are afraid that employees will leave after completing employer-sponsored training, so that another employer will reap the benefits.

More employers offer facilities for working from home

The scope for employees to work from home and arrange their own working times has increased: 43% of employers now provide ICT facilities for working from home (teleworking), compared with 19% in 2003. The number of employees who regularly work from home has risen much less sharply, however. The introduction of these facilities probably has more to do with commercial considerations (cutting the number of workstations, making it easier to do overtime from home) and the fact that such facilities have become more common. Making it easier to balance work and personal life probably plays a less important role; the increased facilities for working from home could however improve the work-life balance, provided workers are able to keep their work and personal lives separate.

Growing support among employers for continuing to work after age 60

With regard to the policy on older workers, there are a number of developments which are moving in the direction advocated by the government. The number of employers with collective measures that make older workers more expensive, such as exemption from overtime and a shorter working week, fell between 2001 and 2009. At the same time, the number of employers who consider it good for their organisation that employees should continue to work beyond the age of 60 rose from 41% in 2001 to 55% in 2009. Employees themselves have also become more positive on working beyond the age of 60.

More than half the employers in virtually all sectors now regard it as desirable that employees should continue working beyond age 60. The only exception is the education sector, where only 43% of employers were in favour of this in 2009. This may be because

there are already many older workers in the education system, or because employers fear too wide a generation gap between students and teachers.

The more positive view by employers on employees continuing to work for longer is not due to the reduced use of collective measures that make older workers more expensive. Fear of future staff shortages does however play a role. The views of employers on two other important issues, namely the wage costs and productivity of workers aged over 55 years, have remained virtually unchanged compared with 2001. In 2009, 9% of employers felt that workers aged over 55 performed less well than younger employees, while 19% felt that the productivity of the over-55s did not match their wage costs.

Little support among employers for working beyond age 65

Despite the positive developments, there are still some areas for attention in relation to older workers. First, support for continuing to work beyond the age of 65 years is low among both employers and employees; in 2009, only 15% of employers considered staff working beyond the current retirement age to be good for their organisation, while support among employees was just 14% (CBS 2012).

This suggests that there is still a long way to go in generating sufficient support to raise the retirement age. This does not appear to be an impossible task: after all, support for working beyond the age of 60 has also increased over the last decade. It may be that the norms as to when an employee is considered 'too old' will to some extent shift of their own accord as the state retirement age rises and the labour force ages.

Second, the reduction in collective measures for older workers should preferably not mean that employers also offer less individually tailored work to older employees who need this. As workers get older, they are more likely to develop health problems, and this may make it necessary to adjust the workplace and/or working hours.

All in all, the personnel policy of employers has changed on a number of points over the last decade. The workplace dynamic and flexibility have increased (more job creation and destruction, more replacement of employees with long-term temporary contracts on their departure, more employers using individual performance-related pay schemes), while support among employers for staff continuing to work beyond the age of 60 has increased. However, the government recommendation to invest more in training in order to prevent knowledge obsolescence and make it easier for employees to continue working for longer, has not been taken up. The government has not yet succeeded in reaching those – often smaller – employers who have traditionally invested little in training.

Literatuur

- Arbeidsinspectie (2002). *Najaarsrapportage cao-afspraken 2002*. Den Haag: Arbeidsinspectie.
- Beeksmas, M. en L. Junger-van Hoorn (2010). *Faciliteiten arbeid en zorg 2009: een onderzoek naar cao-afspraken met betrekking tot arbeid-en-zorg-faciliteiten*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Bekker, S., A. Gielen, M. Kerkhofs, H. Meihuizen, A. Román, J. Schippers en M. de Voogd-Hamelink (2005). *Tendrapport Vraag naar arbeid 2004*. Tilburg: oSA Institute for Labour Studies (oSA) (oSA-publicatie A215).
- Bekker, S., P. Ester, G. Evers, A. Gielen, E. Josten, M. Kerkhofs, A. Román, J. Schippers en M. de Voogd-Hamelink (2007). *Tendrapport Vraag naar arbeid 2006*. Tilburg: oSA Institute for Labour Studies (oSA) (oSA-publicatie A222).
- Borghans, L., D. Fouarge en A. de Grip (2011). *Een leven lang leren in Nederland*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, Universiteit Maastricht (ROA-R-2011/5).
- Borghouts-van de Pas, I., G. van Daalen, G. Evers, C. Hillebrink, M. Kerkhofs, J. Kooman, W. de Lange, B. Pouwels, A. Román, J. Schippers en M. de Voogd-Hamelink (2009). *Tendrapport Vraag naar arbeid 2008*. Tilburg: oSA Institute for Labour Studies (oSA) (oSA-publicatie A235).
- Bovenberg, L. en J. Theeuwes (2004). Arbeid en Innovatie. In: B. Jacobs en J.J.M. Theeuwes (red.), *Innovatie in Nederland. De markt draait en de overheid faalt* (p. 137-160). Amsterdam: Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde (Preadviezen 2004).
- CBS (2000). *Steeds meer scholieren en studenten met bijbaan*. Voorburg: Centraal Bureau voor de Statistiek (Webmagazine, 16 oktober 2000).
- CBS (2011a). *Beroepsbevolking; behaalde onderwijs naar herkomst geslacht en leeftijd*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 12 oktober 2011 via statline.cbs.nl/StatWeb
- CBS (2011b). *Beroepsbevolking; geslacht en leeftijd*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 13 oktober 2011 via statline.cbs.nl/StatWeb
- CBS (2011c). *Beroepsbevolking; naar bedrijven persoonskenmerken*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 3 november 2011 via statline.cbs.nl/StatWeb
- CBS (2011d). *Deelname aan en kosten van bedrijfsopleidingen*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 29 september 2011 via statline.cbs.nl/StatWeb
- CBS (2011e). *Werkloze beroepsbevolking; baanvindduur en persoonskenmerken*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 19 oktober 2011 via statline.cbs.nl/StatWeb
- CBS (2012). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden; geslacht en leeftijd*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 3 januari 2012 via statline.cbs.nl/StatWeb
- COLO (2009). *Colo Barometer van de stageplaatsen- en leerbanenmarkt, maart 2009*. Zoetermeer: Colo.
- Commissie arbeidsparticipatie (2008). *Naar een toekomst die werkt. Advies Commissie Arbeidsparticipatie*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Conen, W., H. van Dalen, K. Henkens en J. Schippers (2011). Europese werkgevers en vergrijzing op de werkvloer. De visie van Nederlandse werkgevers in Europees perspectief. In: *Demos*, jg. 27, nr. 9, p. 5-7.
- CPB (2005). *Macro Economische Verkenning 2006*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- CPB (2011a). *Centraal Economisch Plan 2011*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- CPB (2011b). *Macro Economische Verkenning 2012*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- Crawford, J.O., R.A. Graveling, H.A. Cowie en K. Dixon (2010). The health safety and health promotion needs of older workers. In: *Occupational Medicine*, jg. 60, nr. 3, p. 184-192.

- Creusen, H., A. Meijer, G. Zwart en H. van der Wiel (2008). *Static efficiency in Dutch supermarket chain*. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB Document 163).
- Deckop, J.R., R. Mangel en C.C. Cirka (1999). Getting more than you pay for: Organizational citizenship behavior and pay-for-performance plans. In: *Academy of Management Journal*, jg. 42, nr. 4, p. 420-428.
- Deelen, A. en D.J. van Vuuren (2009). *De groei van de arbeidsparticipatie van oudere mannen ontrafeld*. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB Memorandum 214).
- Dekker, R. en L. Kösters (2011). De ontmythologisering van de zzp-trend. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 27, nr. 3, p. 248-263.
- Dijkgraaf, M. en W. Portegijs (2008). Arbeidsdeelname en wekelijkse arbeidsduur van vrouwen. In: W. Portegijs en S. Keuzenkamp (red.), *Nederland deeltijdland. Vrouwen en deeltijdwerk* (p. 17-30). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-publicatie 2008/4).
- EIM (2010). *Van Werk naar Werk in het mkb*. Zoetermeer: EIM.
- Euwals, R. en K. Folmer (2009). *Arbeidsaanbod en gewerkte uren tot 2050. Een beleidsneutraal scenario*. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB Memorandum 225).
- Ewijk, C. van, N. Draper, H. ter Rele, E. Westerhout en J. Donders (2006). *Ageing and the sustainability of Dutch public finances*. Centraal Planbureau (CPB Bijzondere Publicatie 61).
- Fouarge, D. en A. de Grip (2011). *Depreciatie van menselijk kapitaal*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, Universiteit Maastricht (ROA-R-2011/1).
- Fouarge, D., R. Grim, M. Kerkhofs, A. Román en T. Wilthagen (2004). *Tendrapport aanbod van arbeid 2003*. Tilburg: OSA Institute for Labour Studies (OSA-publicatie A205).
- Fouarge, D., A. de Grip, W. Smits en R. de Vries (2011). Flexible contracts and human capital. In: F. Cörvers, R. Euwals en A. de Grip (red.), *Labour Market Flexibility in the Netherlands. The role of contracts and self-employment* (p. 66-80). Den Haag: Centraal Planbureau (CPB Book 1).
- Gesthuizen, M. en J. Dagevos (2005). *Arbeidsmobiliteit in goede banen: oorzaken van baan- en functiewisselingen en gevolgen voor de kenmerken van het werk*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-publicatie 2005/12).
- Gielen, A.C., M.J.M. Kerkhofs en J.C. van Ours (2006). Prestatieloon en productiviteit. In: *Economisch Statistische Berichten*, jg. 91, nr. 4491, p. 373-375.
- Gordon, G.E. (1988). Corporate hiring practices for telecommuting homeworkers. In: K.E. Christensen (red.), *The new era of home-based work* (p. 65-78). Boulder, Colorado: Westview Press.
- Härmä, M.I., T. Hakola, T. Akerstedt en J.T. Laitinen (1994). Age and adjustment to night work. In: *Occupational and environmental medicine*, jg. 51, nr. 8, p. 568-573.
- Hooftman, W., J. Klein Hesselink, J. van Genabeek, N. Wiezer en D. Willems (2011). *Arbobaalans 2010: Kwaliteit van de arbeid, effecten en maatregelen in Nederland*. Hoofddorp: TNO.
- Jong, J. de (2011). *Lage werkloosheid in grote recessie. Bedrijven hamsteren arbeid*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- Jongen, E.L.W. (2010). *Childcare revisited*. Den Haag: Centraal Planbureau (CPB Document 200).
- Jongen, E. en D. van Vuuren (2004). Kinderopvang, verlofregelingen en arbeidsparticipatie. In: *Tijdschrift voor Politieke Economie*, jg. 25, nr. 4, p. 83-118.
- Jonker, N. en A. de Grip (1999). *Do employees with flexible contracts receive less training?* Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, Universiteit Maastricht (ROA-RM-1999/1E).
- Josten, E. (2011). *Werkgevers over de crisis*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-publicatie 2011/14).

- Josten, E. en R. Schalk (2010). The effects of demotion on older and younger employees. In: *Personnel Review*, jg. 39, nr. 2, p. 195-209.
- Katz, A.I. (1987). The management, control, and evaluation of a telecommuting project: A case study. In: *Information & Management*, jg. 13, nr. 4, p. 179-190.
- Kossek, E.E., B.A. Lautsch en S.C. Eaton (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. In: *Journal of Vocational Behavior*, jg. 68, nr. 2, p. 347-367.
- Kraut, R.E. (1987). Predicting the use of technology: The case of telework. In: R.E. Kraut (red.), *Technology and the transformation of white-collar work* (p. 113-133). Hillsdale (N.J.): Lawrence Erlbaum.
- Kriechel, B., A. de Grip, G. van Breugel en J. Coenen (2010). *Arbeidsmarktmonitor Metalektro Editie 2010*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, Universiteit Maastricht (ROA-R-2010/5).
- Luijn, H. van, en S. Keuzenkamp (2004). *Werkt verlof?: het gebruik van regelingen voor verlofen aanpassing van de arbeidsduur*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-onderzoeksrapport 2004/3).
- Meester, E. de, en S. Keuzenkamp (2011). *Verlofvragen: de behoefte aan het gebruik van verlofregelingen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-publicatie 2011/38).
- Mensink, P. en Y. Stamet (2011). *Verkenning eenzijdig samengestelde teams*. Den Haag: Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt.
- Mooren, F. van der, en M. Souren (2011). Steeds vaker gebruik van ouderschapsverlof. In: *Sociaaleconomische trends*, 3e kwartaal 2011, p. 18-20.
- Peters, P. en T. van der Lippe (2007). The time-pressure reducing potential of telehomeworking: the Dutch case. In: *The International Journal of Human Resource Management*, jg. 18, nr. 3, p. 430-447.
- Portegijs, W. (2009). Vrouwen met een kleine deeltijd baan. In: S. Keuzenkamp, C. Hillebrink, W. Portegijs en B. Pouwels (red.), *Deeltijd (g)een probleem* (p. 63-93). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP-publicatie 2009/15).
- SER (2011). *Werk maken van baan-baanmobiliteit*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad (Advies 11/05).
- Smits, J.M.P., M. Beekma, P.W. Feenstra en E.C. Junger-van Hoorn (2010). *Perspectief op langer doorwerken. Een onderzoek naar cao-afspraken tussen sociale partners met betrekking tot langer doorwerken*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Smulders, P., K. Kraan en F. Pot (2011). Telewerkers vormen een elite. In: *Economisch Statistische Berichten*, jg. 96, nr. 4616, p. 493-495.
- Staatsblad (2004). Wet van 30 juni 2004 tot wijziging van onder meer de Wet op het primair onderwijs, de Wet op de expertisecentra, de Wet op het voortgezet onderwijs, de Wet educatie en beroepsonderwijs en de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, ter waarborging van de bekwaamheid tot het uitoefenen van beroepen in het onderwijs (Wet op de beroepen in het onderwijs). In: *Staatsblad*, jg. 2004, nr. 344, p. 1-39.
- Staatscourant (2004). Wijziging Subsidieregeling ESF-3 en ESF-beleidskader 2001. In: *Staatscourant*, nr. 133, 15 juli 2004, p. 16.
- Stelt, H. van der, en M. de Voogd-Hamelink (2010). *Tendrapport aanbod van arbeid 2009*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- szw (2007). *Najaarsrapportage cao-afspraken 2007*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- szw (2008). Instellingsbesluit Taskforce Deeltijdplus. In: *Staatscourant*, nr. 71, 11 april 2008, p. 13.

- szw (2010). *Najaarsrapportage cao-afspraken 2010*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Teulings, C.N. (2000). Bridging the gap between 'Joe Sixpack' and 'Bill Gates': On the efficiency of institutions for redistribution. In: *De Economist*, jg. 148, nr. 5, p. 603-624.
- TK (2006/2007a). *Tripartiete beleidsinzet participatietop*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2006/2007, bijlage bij kamerstuk 29544, nr. 94.
- TK (2006/2007b). *Tweede evaluatie Wet flexibiliteit en zekerheid*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2006/2007, bijlage bij kamerstuk 30108, nr. 5.
- TK (2008/2009a). *Gelijke behandeling bij arbeid*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2008/2009, 30347, nr. 2.
- TK (2008/2009b). *Vragen gesteld door de leden der Kamer, met de daarop door de regering gegeven antwoorden*. Aanhangsel van de Handelingen. Tweede Kamer, vergaderjaar 2008/2009, nr. 3505.
- TK (2009/2010a). *Kabinetsstandpunt eindrapport Taskforce Deeltijdplus*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2009/2010, 29544, nr. 260.
- TK (2009/2010b). *Verhoging AOW-leeftijd*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2009/2010, 32163, nr. 13.
- TK (2010/2011a). *Toekomst pensioenstelsel*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010/2011, 32043, nr. 71.
- TK (2010/2011b). *Vitaliteitspakket*. Brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010/2011, 29544, nr. 329.
- TK (2010/2011c). *Voorstel van wet houdende modernisering regelingen voor verlof en arbeidstijden*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010/2011, 32855, nr. 2.
- TK (2010/2011d). *Voorstel van wet van de leden Van Gent en Van Hijum tot wijziging van de Wet aanpassing arbeidsduur ten einde flexibel werken te bevorderen*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010/2011, 32889, nr. 2.
- Voert, M.J. ter, F. Zwenk en E.M.Th. Beenackers (2011). *Kwaliteit in zware tijd: marktwerking, vraaguitval en notariële dienstverlening*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers en WODC.
- VNO-NCW, AWWN en MKB-Nederland (2008). *Nota arbeidsvoorwaarden 2008. Investeren in wendbare organisaties en medewerkers*. Den Haag/Delft: VNO-NCW, AWWN en MKB-Nederland.
- VNO-NCW, AWWN en MKB-Nederland (2011). *Nota arbeidsvoorwaarden 2011. Informatie voor Cao-onderhandelaars*. Den Haag: VNO-NCW, AWWN en MKB-Nederland.
- Zwart, B.C.H. de, en W.M. Heijdel (2006). *Vroegtijdig uittreden of door tot 65 in het onderwijs? Verdiepend onderzoek in het kader van de monitor Arbeid, Zorg en Levensloop in het onderwijs 2005*. Leiden: Astri.

Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau

Werkprogramma

Het Sociaal en Cultureel Planbureau stelt twee keer per jaar zijn Werkprogramma vast. De tekst van het lopende programma is te vinden op de website van het scp: www.scp.nl.

SCP-publicaties

Onderstaande lijst bevat een selectie van publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau. Deze publicaties zijn verkrijgbaar bij de boekhandel, of via de website van het scp. Een complete lijst is te vinden op www.scp.nl/publicaties.

Sociale en Culturele Rapporten

Investeren in vermogen. Sociaal en Cultureel Rapport 2006. ISBN 90-377-0285-6

Betrekkelijke betrokkenheid. Studies in sociale cohesie. Sociaal en Cultureel Rapport 2008.

ISBN 978 90 377 0368-9

Wisseling van de wacht: generaties in Nederland. Sociaal en Cultureel Rapport 2010. Andries van den

Broek, Ria Bronneman-Helmers en Vic Veldheer (red.). ISBN 978 90 377 0505 8

SCP-publicaties 2011

2011-1 *kleur. scp-nieuwjaarsuitgave 2011* (2011). ISBN 978 90 377 0537 9

2011-2 *Stemming onbestemd. Tweede verdiepingstudie Continu Onderzoek Burgerperspectieven* (2011). Paul Dekker en Josje den Ridder (red.). ISBN 978 90 377 0528 7

2011-3 *Vluchtelingengroepen in Nederland. Over de integratie van Afghaanse, Iraakse, Iraanse en Somalische migranten* (2011). Jaco Dagevos en Edith Dourleijn (red.).

ISBN 978 90 377 0526 3

2011-4 *Emancipatiemonitor 2010* (2011). Ans Merens, Marion van den Brakel-Hofmans, Marijke Hartgers en Brigitte Hermans (red.). ISBN 978 90 377 0503 4

2011-5 *Moelijk werken. Gezondheid en de arbeidsdeelname van migrantenvrouwen* (2011). Myra Keizer en Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0524 9

2011-6 *Informele groepen. Verkenningen van eigentijdse bronnen van sociale cohesie* (2011). E. van den Berg, P. van Houwelingen en J. de Hart (red.). ISBN 978 90 377 0527 0

2011-7 *Gezinsrapport 2011* (2011). Freek Bucx (red.). ISBN 978 90 377 0538 6

2011-8 *Hoe cultureel is de digitale generatie? Het internetgebruik voor culturele doeleinden onder schoolgaande tieners* (2011). Marjon Schols, Marion Duimel en Jos de Haan.

ISBN 978 90 377 0457 0

2011-10 *Kwetsbare ouderen* (2011). Cretien van Campen (red.). ISBN 978 90 377 0542 3

2011-11 *Minder voor het midden. Profijt van de overheid in 2007* (2011). Evert Pommer (red.), Jedid-Jah Jonker, Ab van der Torre, Hetty van Kampen. ISBN 978 90 377 0437 2

2011-12 *Wonen, wijken en interventies. Krachtwijkenbeleid in perspectief* (2011). Karin Wittebrood, Matthieu Permentier, m.m.v. Fenne Pinkster. ISBN 978 90 377 0065 7

2011-13 *Armoedegrens op basis van de budgetbenadering – revisie 2010* (2011). Arjan Soede.

ISBN 978 90 377 0551 5

2011-14 *Werkgevers over de crisis* (2011). Edith Josten. ISBN 978 90 377 0543 0

2011-15 *Op weg naar een inclusieve arbeidsmarkt. Bijdragen van de sprekers op het symposium 15 oktober 2010, Den Haag* (2011). Gerda Jehoel-Gijsbers (red.). ISBN 978 90 377 0546 1

- 2011-16 *Eropuit! Nederlanders in hun vrije tijd buitenshuis* (2011). Desirée Verbeek en Jos de Haan. ISBN 978 90 377 0547 8
- 2011-17 *De opmars van het pgb. De ontwikkeling van het persoonsgebonden budget in nationaal en internationaal perspectief* (2011). K. Sadiraj, D. Oudijk, H. van Kempen, J. Stevens. ISBN 978 90 377 0557 7
- 2011-19 *Kwetsbare ouderen in de praktijk. Een journalistieke samenvatting* (2011). Malou van Hintum. ISBN 978 90 377 0555 3
- 2011-20 *Dimensies van sociale uitsluiting. Naar een verbeterd meetinstrument* (2011). Stella Hoff en Cok Vrooman. ISBN 978 90 377 0532 4
- 2011-21 *Chinese Nederlanders. Van horeca naar hogeschool* (2011). Mérove Gijsberts, Willem Huijnk, Ria Vogels (red.). ISBN 978 90 377 0529 4
- 2011-22 *Gemengd leren. Etnische diversiteit en leerprestaties* (2011). Lex Herweijer. ISBN 978 90 377 0575 1
- 2011-23 *Voorbestemd tot achterstand? Armoede en sociale uitsluiting in de kindertijd en 25 jaar later* (2011). Maurice Guiaux m.m.v. Annette Roest en Jurjen Idema. ISBN 978 90 377 0577 5
- 2011-24 *Kinderen en internetrisico's. EU Kids Online onderzoek onder 9-16-jarige internetgebruikers in Nederland* (2011). Nathalie Sonck en Jos de Haan. ISBN 978 90 377 0576 8
- 2011-25 *De basis meester. Onderwijskwaliteit en basisvaardigheden* (2011). Monique Turkenburg. ISBN 978 90 377 0574 4
- 2011-26 *Acceptatie van homoseksualiteit in Nederland 2011. Internationale vergelijking, ontwikkelingen en actuele situatie* (2011). Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0579 9
- 2011-27 *Poolse migranten. De positie van Polen die vanaf 2004 in Nederland zijn komen wonen* (2011). Jaco Dagevos (red.). ISBN 978 90 377 530 0
- 2011-28 *Gewoon aan de slag? De sociale veiligheid van de werkplek voor homoseksuele mannen en vrouwen* (2011). Saskia Keuzenkamp en Ans Oudejans. ISBN 978 90 377 0581 2
- 2011-29 *Acceptance of homosexuality in the Netherlands 2011. International comparison, trends and current situation* (2011). Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0580 5
- 2011-30 *Nederland in een dag. Tijdsbesteding in Nederland vergeleken met die in vijftien andere Europese landen* (2011). Mariëlle Cloïn, Carlijn Kamphuis, Marjon Schols, Annet Tiessen-Raaphorst en Desirée Verbeek. ISBN 978 90 377 0405 1
- 2011-31 *Overheid en onderwijsbestel. Beleidsvorming rond het Nederlandse onderwijsstelsel (1990-2010)* (2011). Ria Bronneman-Helmers. ISBN 978 90 377 0567 6
- 2011-32 *Frail older persons in the Netherlands* (2011). Cretien van Campen (ed.). ISBN 978 90 377 0553 9
- 2011-33 *Maten voor gemeenten. Een analyse van de prestaties van de lokale overheid* (2011). Evert Pommer en Ingrid Ooms, m.m.v. Saskia Jansen, Jedid-Jah Jonker, Hetty van Kempen en Klarita Sadiraj. ISBN 978 90 377 0585 0
- 2011-34 *Maak het nieuw! Over religieuze ontwikkelingen en de positie van de kerken: een persoonlijke geschiedenis* (2011). Joep de Hart. ISBN 978 90 377 0592 8
- 2011-35 *Oudere migranten. Kennis en kennislacunes* (2011, elektronische publicatie). Maaike den Draak en Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0597 3
- 2011-36 *Zorg in de laatste jaren. Gezondheid en hulpgebruik in verzorgings- en verpleeghuizen 2000-2008* (2011). Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0586 7
- 2011-37 *Jeugdzorg in groeifase. Ontwikkelingen in gebruik en kosten van de jeugdzorg* (2011). Evert Pommer, Hetty van Kempen en Klarita Sadiraj. ISBN 978 90 377 0587 4
- 2011-38 *Verlofvragen. De behoefte aan en het gebruik van verlofregelingen* (2011). Edith de Meester en Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0589 8

- 2011-39 *De sociale staat van Nederland 2011* (2011). Rob Bijl, Jeroen Boelhouwer, Mariëlle Cloïn, Evert Pommer et al. ISBN 978 90 377 0558 4
- 2011-40 *Kunnen meer kinderen meedoen? Verandering in de maatschappelijke deelname van kinderen, 2008-2010* (2011). Annette Roest. ISBN 978 90 377 0570 6
- 2011-41 *Samenvatting Overheid en onderwijsbestel*. Ria Bronneman-Helmers. ISBN 978 90 377 0590-4

SCP-publicaties 2012

- 2012-1 *Niet alle dagen feest. Nieuwjaarsuitgave 2012* (2012). Paul Schnabel (red.). ISBN 978 90 377 0598 0
- 2012-2 *Waar voor ons belastinggeld? Prijs en kwaliteit van publieke diensten* (2012). Bob Kuhry en Flip de Kam (red.). ISBN 978 90 377 0596 6
- 2012-3 *Jaarrapport integratie 2011* (2012). Mérove Gijsberts, Willem Huijnk en Jaco Dagevos (red.). ISBN 978 90 377 0565 2
- 2012-4 *Bijzondere mantelzorg. Ervaringen van mantelzorgers van mensen met een verstandelijke beperking of psychiatrische problematiek* (2012). Y. Wittenberg, M.H. Kwekkeboom en A.H. de Boer. ISBN 978 90 377 0566 9
- 2012-5 *VeVeRa-IV. Actualisatie en aanpassing ramingsmodel verpleging en verzorging 2009-2030* (2012). Evelien Eggink, Debbie Oudijk en Klarita Sadiraj. ISBN 978 90 377 0594 2
- 2012-6 *Van Anciaux tot Zijlstra. Cultuurparticipatie en cultuurbeleid in Nederland en Vlaanderen* (2012). Quirine van der Hoeven. ISBN 978 90 377 0583 6
- 2012-7 *Vraag naar arbeid 2011* (2012). Edith Josten, Jan Dirk Vlasblom, Marian de Voogd-Hamelink. ISBN 978 90 377 0601 7

SCP-essays

- 1 *Voorbeelden en nabeelden* (2005). Joep de Hart. ISBN 90 377 0248-1
- 2 *De stem des volks* (2006). Arjan van Dixhoorn. ISBN 90 3770265-1
- 3 *De tekentafel neemt de wijk* (2006). Jeanet Kullberg. ISBN 90 377 0261 9
- 4 *Leven zonder drukte* (2006). Tjirk van der Ziel met een naschrift van Anja Steenbekkers en Carola Simon. ISBN 90 377 0262 7
- 5 *Otto Neurath en de maakbaarheid van de betere samenleving* (2007). Ferdinand Mertens. ISBN 978 90 5260 260 8

Overige publicaties

- Hoe het ons verging... Traditionele nieuwjaarsuitgave van het scp* (2010). Paul Schnabel (red.). ISBN 978 90 377 0465 5
- Wmo Evaluatie. Vierde tussenrapportage. Ondersteuning en participatie van mensen met een lichamelijke beperking; twee jaar na de invoering van de Wmo* (2010). A. Marangos, M. Cardol, M. Dijkgraaf, M. de Klerk. ISBN 978 90 377 0470 9
- Op weg met de Wmo. Journalistieke samenvatting door Karolien Bais*. Mirjam de Klerk, Rob Gilsing en Joost Timmermans. Samenvatting door Karolien Bais (2010). ISBN 978 90 377 0469 3
- NL Kids online. Risico's en kansen van internetgebruik onder jongeren* (2010). Jos de Haan. ISBN 978 90 377 0430 3
- Kortdurende thuiszorg in de awbz. Een verkenning van omvang, profiel en afbakening* (2010). Maaikeden Draak. ISBN 978 90 377 0471 6

- De publieke opinie over kernenergie* (2010). Paul Dekker, Irene de Goede, Joop van der Pligt. ISBN 978 90 377 0488 4
- Op maat gemaakt? Een evaluatie van enkele responsverbeterende maatregelen onder Nederlanders van niet-westerse afkomst* (2010). Joost Kappelhof. ISBN 978 90 377 0495 2
- Oudere tehuisbewoners. Landelijk overzicht van de leefsituatie van ouderen in instellingen 2008-2009* (2010). Maaïke den Draak. ISBN 978 90 377 0499 0
- Kopers in de knel? Een scenariostudie naar de gevolgen van de crisis voor huiseigenaren met een hypotheek* (2010). Michiel Ras, Ingrid Ooms, Evelien Eggink. ISBN 978 90 377 0498 3
- Gewoon anders. Acceptatie van homoseksualiteit in Nederland* (2010). Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0502 7
- De aard, de daad en het Woord. Een halve eeuw opinie- en besluitvorming over homoseksualiteit in protestants Nederland, 1959-2009* (2010). David Bos. ISBN 978 90 377 0506 5
- Werkloosheid in goede banen. Bijdragen aan de scp-studiemiddag 2010* (2010). Patricia van Echtelt (red.). ISBN 978 90 377 0516 4
- Europa's welvaart. De Lissabon Agenda in een breder welvaartspectief en de publieke opinie over de Europese Unie* (2010). Harold Creusen (CPB), Paul Dekker (SCP), Irene de Goede (SCP), Henk Kox (CPB), Peggy Schijns (SCP) en Herman Stolwijk (CPB). ISBN 978 90 377 0492 1
- Maakt de buurt verschil?* (2010). Merové Gijsberts, Miranda Vervoort, Esther Havekes en Jaco Dagevos. ISBN 978 90 377 0227 9
- Mantelzorg uit de doeken* (2010). Debbie Oudijk, Alica de Boer, Isolde Woittiez, Joost Timmermans, Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0486 0
- Monitoring acceptance of homosexuality in the Netherlands* (2010). Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0484 6
- Registers over wijken* (2010). Matthieu Permentier en Karin Wittebrood (SCP), Marjolijn Das en Gelske van Daalen (CBS). ISBN 978 90 377 0499 0
- Data voor scenario's en ramingen van de ggz* (2010). Cretien van Campen. ISBN 978 90 377 0494 5
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2010. Deel 1* (2010). Paul Dekker, Josje den Ridder en Irene de Goede. ISBN 978 90 377 0490 7
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2010. Deel 2* (2010). Josje den Ridder en Paul Dekker. ISBN 978 90 377 0507 2
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2010. Deel 3* (2010). Josje den Ridder, Lonneke van Noije en Eefje Steenvoorden. ISBN 978 90 377 0508
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2010. Deel 4* (2010). Josje den Ridder, Paul Dekker en Eefje Steenvoorden. ISBN 978 90 377 0531 7
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2011. Deel 1* (2011). Eefje Steenvoorden, Paul Dekker en Pepijn van Houwelingen. ISBN 978 90 377 0549 2
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2011. Deel 2* (2011). Josje de Ridder, Paul Dekker en Pepijn van Houwelingen. ISBN 978 90 377 0564
- Burgerperspectieven 2011. Deel 3* (2011). Paul Dekker en Josje den Ridder. ISBN 978 90 377 0582 9
- Advies over het Wmo-budget huishoudelijke hulp 2012* (2011). Ab van der Torre, Saskia Jansen en Evert Pommer. ISBN 978 90 377 0573 7 (webpublicatie)
- Oudere migranten. Kennis en kennislacunes* (2011). Maaïke den Draak en Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0597 3 (webpublicatie)
- Armoedesignalement 2011* (2011). CBS/SCP. ISBN 978 90 357 1870 8
- Burgerperspectieven 2011. Deel 4* (2012). Josje den Ridder, Jeanet Kullberg en Paul Dekker. ISBN 978 90 377 0593 5