

De Workshop werd geopend met een inleiding door Prof. Peter Leisink (Universiteit Utrecht).

De doelstelling van deze inleiding was:

- ten eerste een introductie in de recente geschiedenis van beleid en publieke discussie over employability/werkzekerheid in Nederland,
- ten tweede een kort overzicht van recent onderzoek naar employability/benutting van talenten als kader voor de daarop volgende discussie met de deelnemers aan de workshop.

De discussie met de deelnemers in de workshop werd geleid door drs. Jacqie van Stigt (FNV Bondgenoten). In de eerste ronde workshop werd de discussie gevoerd aan de hand van de volgende stelling: “werknemers willen niet geschoold worden”.

De deelnemers die gevraagd waren argumenten ter ondersteuning van de stelling aan te voeren, kwamen met de volgende praktijkervaringen en met antwoorden op de argumenten die de tegenstanders van de stelling inbrachten:

- soms vinden veertigers al dat zij niet meer hoeven deel te nemen aan scholing omdat zij vinden dat de werkwijze die zij in de initiële opleiding geleerd hebben een blijvende basis voor hun werk biedt (docenten muziekonderwijs)
- vakbonden zijn er tegen om een scholingsplicht af te spreken in de CAO; verondersteld wordt dat zij het moeilijk vinden om een dergelijke verplichting aan hun leden uit te leggen, maar het gevolg is wel dat werknemers zich daardoor kunnen onttrekken aan iets dat in het belang van hun eigen werkzekerheid is;
- werknemers kiezen bij CAO-afspraken liever voor harde euro's dan voor een opleidingsbudget;
- het is begrijpelijk dat een werkgever selecteert welke werknemers aan scholing mogen deelnemen want er zijn werknemers die om calculerende redenen aan scholing willen deelnemen en niet omwille van functierelevante redenen;
- de werkgever zou een positievere houding aannemen als het om andere vormen van on the job training zou gaan en niet om formele scholing.

De deelnemers aan de workshop die gevraagd waren argumenten tegen de stelling in te brengen, kwamen met de volgende praktijkervaringen en met tegenargumenten op de argumenten die de voorstanders van de stelling inbrachten:

- werknemers willen wel geschoold worden maar werkgevers willen vooral niet investeren in opleidingen voor parttime werknemers;
- als werknemers niet geschoold willen worden, moet je nagaan waar die houding vandaan komt en dan blijkt dat die terug te voeren is op de werkgever; als de werkgever jarenlang nagelaten heeft deelname aan scholing te stimuleren is die passiviteit niet zomaar om te buigen;
- werknemers willen wel geschoold worden maar er moet wel inzicht geboden worden waar scholing voor dient en je moet ze wel uitdagen;
- werknemers willen wel geschoold worden, maar er zijn niet veel goede cursussen beschikbaar of de werknemer weet niet welke scholingsmogelijkheden er zijn en de werkgever laat na te adviseren over een planning van relevante cursussen;
- werknemers willen wel geschoold worden als de CAO ze maar een eigen budget zou geven.

De discussie over deze stelling maakte duidelijk dat er aan de ene kant in employability-beleid rekening gehouden moet worden met persoonsgebonden motieven: wat zoekt een

werknemer in zijn/haar werk (extrinsieke en/of intrinsieke motieven), welke behoeften aan ontwikkeling hebben verschillende categorieën werknemers, en ook: welke motieven en opvattingen hebben leidinggevendenden/werkgevers? Aan de andere kant kunnen er ook betere voorwaarden voor scholingsdeelname gecreëerd worden, door het bieden van bijvoorbeeld een persoonlijk budget voor werknemers en vormen van on-the-job training waarvan de relevantie voor de eigen functie en loopbaan duidelijk is.

Ook de stelling “40 plussers hebben geen kans op doorstroming naar hogere functies, omdat leidinggevendenden alleen maar jonge high potentials willen aannemen” kwam kort aan bod.

Degenen die deze stelling ondersteunden, kwamen met argumenten als:

- de kwaliteit van het personeelsmanagement moet omhoog;
- deze beeldvorming bij managers bewijst wel dat het management zich moet moderniseren;
- er wordt te weinig in 40-plussers geïnvesteerd maar over een tijd is die houding volkomen onmogelijk.

Er waren ook deelnemers die meenden dat de stelling volledig onjuist was omdat juist de hogere functies allemaal door 40 plussers bezet zijn.

In de tweede ronde van de workshop werd de discussie gevoerd aan de hand van de stelling: “50 plussers willen het liefst met vroeg-pensioen en leidinggevendenden accepteren dat door hen niet meer uit te dagen”.

Argumenten die hierbij aan de orde kwamen, waren onder andere:

- van beide kanten zijn er redenen om aan deze situatie mee te werken
- werk is in sommige beroepen fysiek te zwaar om langer door te werken
- natuurlijk moedigen leidinggevendenden het vertrek van oudere werknemers naar vroeg-pensioen aan, want zij werken liever met frisse jonge en dus produktieve mensen.

Maar ook

- 50 plussers willen wel langer doorwerken als het maar in een uitdagende functie is
- het argument van leidinggevendenden dat een oudere werknemer te duur is, is een mythe want een oudere werknemer is ook productiever dankzij zijn ruimte ervaring
- een leidinggevende wil oudere werknemer graag behouden want die heeft betrokkenheid bij de organisatie en is een cultuurdrager
- een leidinggevende wil graag een oudere werknemer want die neemt de tijd om complexe taken uit te voeren terwijl een jongere maar een attention span van 10 seconden heeft
- leidinggevendenden die oudere werknemers naar hun vroegpensioen toekijken mogen zelf elders hun loopbaan voortzetten.

De discussie werd als volgt afgerond. Toen aan het eind van de jaren 70 de mogelijkheid van VUT werd ingevoerd als mogelijkheid om een sociaal verantwoorde sanering in de havens en andere industriële bedrijven te combineren met het bieden van kansen voor aanpak van jeugdwerkloosheid duurde het enkele jaren voordat oudere werknemers gebruik van deze mogelijkheid wilden maken. Het arbeidsethos was in die tijd sterk; het ‘zwitserleven-gevoel’ bestond nog niet zo. Maar op dit moment is er niet alleen onder vijftigers maar ook onderveertigers een overgrote meerderheid die zich heeft ingesteld op de mogelijkheid van ophouden met werken rond 62 jaar. Beleid gericht op langer doorwerken tot 65 of zelfs tot 67 jaar vraagt een cultuurverandering die zeker een aantal jaren zal vergen – in zekere zin net zoals dat het geval was eind jaren 70.

Het beleid gericht op langer doorwerken maakt gebruik van financiële prikkels. Die zijn niet zonder effect – zie de geleidelijke stijging van de leeftijd van uittreden. Maar er zullen ook pro-actieve maatregelen op het vlak van employability nodig zijn om langer doorwerken mogelijk te maken. Zie het voorbeeld van de brandweerman. Die kan niet tot zijn 55^e

brandweerman zijn en dan plotseling ander werk gaan doen; al vanaf zijn 40^e zal er in scholing en functiewisseling geïnvesteerd moeten worden om vervolgstappen in de loopbaan vanaf 55 of eerder reëel te maken.

Werkgevers zullen tot dergelijk pro-actief employability-beleid gedwongen worden door de schaarste op de arbeidsmarkt. Er zijn niet meer voldoende jongeren op de arbeidsmarkt beschikbaar om het ideaalbeeld van een piramide te realiseren: een personeelsbestand bestaande uit een brede basis van jongeren, een iets minder omvangrijke middenlaag en een kleine top van vijftigers.

Naast proactief employability-beleid zal overigens ook behoefte blijven aan zogenaamde ontziet-maatregelen voor die oudere werknemers voor wie het werk te belastend is en voor wie scholing voor een andere functie geen reële optie is.