

PENSIOENEN/1

Gezocht: de motivatie om langer te werken

‘Met een Chief Happiness Officer los je het niet op’

Door SVENVONCK, illustraties DR. FRITZ

Een grondige pensioenhervorming is niet voldoende om mensen langer aan het werk te houden. Ook op de werkvloer moet het anders. ‘Laten we stoppen met jobs leuk te maken. Dat helpt ons niet vooruit.’

Zodra ze de kans krijgen om met pensioen te gaan, zullen de meeste mensen die kans ook grijpen. Dat zou toch de conclusie kunnen zijn van een recente studie van hr-dienstverlener Acerta. Daaruit bleek dat de gemiddelde pensioenleeftijd van de Belgen blijft hangen op 63 jaar en vier maanden. Intussen probeert de overheid de Belg wel langer aan het werk te houden. Al in 2015 besliste de regering-Michel de pensioenleeftijd op te trekken: naar 66 jaar tegen 2025 en naar 67 jaar tegen 2030. Bovendien werden de voorwaarden om vroeger

met pensioen te kunnen gaan nog verstrengd, wat de regering-Di Rupo in 2012 ook al eens had gedaan.

Zonder resultaat, zo lijkt het wel. Want volgens pensioenexperts ligt de werkelijke gemiddelde uittredingsleeftijd een stuk lager. Studies van hr-bedrijven zoals Acerta zijn gebaseerd op de werknemersdatabanken van de bedrijven die bij hen werken. Maar werklozen of langdurig zieken staan niet op de loonlijst van werknemers en dat zijn grote groepen die veel impact hebben op de gemiddelde pensioenleeftijd. Er wordt ook geen rekening gehouden met sommige ambtenaren, zoals leerkrachten, spoorpersoneel en politiemensen, die

nog vaak kunnen terugvallen op gunstigere uitstapregelingen.

De OESO en Eurostat berekenen geregeld de gemiddelde uittredingsleeftijd en houden daarbij wel rekening met de verschillende uittredingsstelsels. De laatste OESO-berekening slaat op 2018 en toen bedroeg de effectieve pensioenleeftijd in ons land 61,6 jaar voor mannen en 60,5 jaar voor vrouwen. ‘Dat lijkt me een meer realistische effectieve pensioenleeftijd. Ik zie geen enkele reden waarom die de voorbij twee jaar sterk gestegen zou zijn’, reageert econome Marjan Maes van de KU Leuven.

Knipperlichten

Politici verwijzen graag naar de werkzaamheidsgraad, dat is het aandeel van de werkende mensen binnen de totale bevolking op beroepsactieve leeftijd. In België ligt de werkzaamheidsgraad van personen van 55 tot 64 jaar met 53,3 procent veel lager dan die van de andere leeftijdscategorieën, maar binnen de groep van 55 tot 59 jaar steeg de werkzaamheidsgraad de voorbije jaren wel het snelst: van 40,3 procent in 2000 tot 70,6 procent in 2020. Maes: ‘Dat is een duidelijk effect van de strengere criteria voor zowel het

stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag – het vroegere brugpensioen – als de activering van oudere werklozen. Toch stapt de gemiddelde Belg nog altijd vroeg uit de arbeidsmarkt.’

Dat illustreren dezelfde werkzaamheidscijfers. Bij de 60- tot 64-jarigen bedraagt de werkzaamheidsgraad amper 34 procent, terwijl het OESO-gemiddelde 50 procent bedraagt. Maes: ‘Verdere pensioenhervormingen die zich richten op de groep van 60 tot 65 jaar blijven uit. Daarom is het een illusie te denken dat langer werken alleen voldoende is om ons pensioensysteem betaalbaar te houden. De generatie van de babyboomers ging en gaat met pensioen tussen 2006 en 2025. Als we die grote groep langer aan het werk zouden kunnen houden, zou dat meteen een grote impact hebben op het pensioensysteem: voor die grote groep hoefde de overheid dan pas later een pensioenuitkering te betalen, terwijl al die mensen langer zouden bijdragen aan het systeem.

Een dubbele winst dus, die we voor deze grote groep mensen hebben misgelopen.’

Het recentste *Ageing Report* van de Europese Commissie, dat rekening houdt met alle pensioenhervormingen tot 2019, schetst een weinig rooskleurig beeld voor België. De vergrijzingskosten lopen in ons land (net zoals in Frankrijk) verder op. We scoren slechter dan landen zoals Griekenland, Italië en Spanje, waar de gemiddelde pensioenleeftijd door allerlei hervormingen (bijvoorbeeld door het koppelen van de pensioenleeftijd aan de levensverwachting) wel met 4 à 5 jaar stijgt. België bengelt helemaal achteraan en ziet de kloof met die landen toenemen.

Nieuwe werven

Waar loopt het ondanks de hervormingen fout in ons pensioensysteem? Maes: ‘Zowel de hervormingen door de regering-Di Rupo in 2011 als die door de regering-Michel in 2015 waren noodzakelijke hervormingen.

63
jaar en 4
maanden

bedraagt de
gemiddelde
pensioen-
leeftijd van
de Belgen

Maar het werk is nooit afgemaakt.’ De pensioenexperte ziet nog veel werven waar nieuwe hervormingen nodig zijn. Om te beginnen verwijst ze naar de ambtenaren. Die kunnen doorgaans terugvallen op een hele aantrekkelijke pensioenregeling. Voor uiteenlopende categorieën (zoals politie, NMBS-personeel of luchtverkeersleiders) bestaan nog tal van stelsels voor vervroegde pensionering (die vaak voorafgegaan kunnen worden door een jarenlang verlof). En langdurig zieke ambtenaren worden nog vaak verplicht met pensioen gestuurd.

Maes pleit voor de afbouw van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag (SWT). ‘Wie met brugpensioen gaat, moet in principe beschikbaar blijven voor de arbeidsmarkt. In de praktijk komt daar niet veel van in huis. Met het recentste sociaal akkoord is zelfs beslist dat brugpensioneerden niet tot hun 65^e maar slechts tot hun 62^e beschikbaar hoeven te blijven. Dat valt niet te verantwoorden met de krapte op de arbeidsmarkt, waar de burn-outs en de werkdruk verder toenemen. Zo zullen we nooit de werkzaamheidsgraad van 80 procent bereiken, waar alle opeenvolgende regeringen naar streven.’

Ook de landingsbanen zijn volgens Maes aan herziening toe. Dat systeem laat werknemers toe om minder te werken in de aanloop naar hun pensioen. De achterliggende gedachte is dat het voor veel werknemers zo haalbarer moet zijn om tot aan de pensioenleeftijd te blijven werken en ook langer te werken. ‘De optie om gradueel met pensioen te mogen gaan is een goed systeem, op voorwaarde dat het budgetneutraal is. In Zweden, Noorwegen en Spanje bestaat het deeltijds pensioen: werknemers kunnen voor de helft hun pensioen opnemen en voor de helft aan de slag blijven. Maar tegelijkertijd wordt de deeltijdse pensioenuitkering zo berekend dat ze de overheidsbegroting niet bezwaart: werknemers worden financieel niet aangezet om vroeger te stoppen. Dat gebeurt bij ons wel: in een ►



‘Bij een werkgever die onze basisbehoeften perfect aanvoelt en invult, blijven we met plezier tot we tachtig jaar zijn.’

Hermina Van Coillie (Flourish For Talent)

landingsbaan telt de periode die niet wordt gewerkt gewoon mee voor de pensioenopbouw. Het is dus niet verwonderlijk dat de landingsbanen niet leiden tot een stijging van de opnameleeftijd van het pensioen. Ze verhogen wel de verzorgingskosten.’

Intussen is het wachten op minister van Pensioenen Karine Lalieux (PS): over de plannen die ze na de zomer aankondigde in de pers, heeft de regering nog steeds geen akkoord bereikt.

Haalbaarheid

Het is maar de vraag of enkel aanpassingen aan het pensioensysteem voldoende zijn om mensen langer aan het werk te krijgen. Want terwijl de overheid de pensioenleeftijd optrekt, lopen veel werknemers op hun tandvlees. In vier jaar tijd is het aantal mensen dat meer dan een jaar thuis zit door een burn-out of een depressie met veertig procent gestegen, zo blijkt uit cijfers van het Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV). Het geeft aan dat voor veel mensen de druk en de stress veel te hoog ligt, ook op het werk.

Is het in die context haalbaar om aan de slag te blijven tot aan het pensioen, laat staan om nog enkele jaren extra aan de loopbaan te breien?

Een antwoord is te vinden in een recente studie van de Stichting Innovatie & Arbeid op basis van de driejaarlijkse Werkbaarheidsmeting bij 13.000 werknemers en 3000 zelfstandige ondernemers in Vlaanderen. Die toont dat bijna 74 procent van de 55-plussers in Vlaanderen het haalbaar acht om in hun huidige job aan de slag te blijven tot het pensioen, terwijl 23 procent aangeeft dat aangepast werk noodzakelijk is om langer door te werken. Dat percentage ligt opvallend lager in de leeftijdsca-

gorie tussen 40 en 55 jaar. Daar acht slechts 55 procent van de werknemers het haalbaar om door te werken tot het pensioen en denkt 41 procent dat langer werken enkel mogelijk is met aangepast werk.

‘Naarmate de pensioenleeftijd dichterbij komt, wordt de opdracht om die eindstreep te halen wellicht beter behapbaar. Dat is lastiger als het pensioen nog meer dan 20 jaar veraf is’, zegt Frank Janssens van de Stichting Innovatie & Arbeid. Tegelijkertijd maakt hij ook een belangrijke nuance. ‘De studie gaat enkel over de werknemers die vandaag nog aan de slag zijn. Er zijn ook veel werknemers die effectief niet meer kunnen en de arbeidsmarkt verlaten, denk maar aan langdurig zieken, SWT’ers en werklozen. Zij zitten niet in onze studie.’

Wat zorgt ervoor dat mensen niet met angst de jaren tot hun pensioen aftellen? Janssens: ‘Werkbaar werk speelt een belangrijke rol in hoe veertigplussers aankijken tegen doorwerken tot aan de pensioenleeftijd. Hun job biedt in dat geval voldoende kansen om bij te leren, houdt hen gemotiveerd, zorgt voor niet te veel werkstress en laat werk en privé vlot combineren. Komt een van die werkbaarheidskenmerken onder druk, dan neemt het enthousiasme een duik.’ Ter illustratie: van de veertigplussers die een werkbare job hebben, geeft 81 procent aan dat ze het haalbaar achten om hun huidige job tot het pensioen uit te voeren. Dat aandeel zakt al meteen naar 55 procent bij veertigplussers die een job hebben met één werkbaarheidsknelpunt, naar 36 procent bij veertigplussers die een job hebben met twee werkbaarheidsknelpunten en naar 17 procent bij degenen die een job hebben met drie of vier werkbaarheidsknelpunten. Grote stoorzenders om door te werken

tot het pensioen zijn te hoge werkdruk, emotionele of fysieke belasting maar ook het gebrek aan afwisseling in het werk, weinig zelfstandig kunnen werken en een slechte relatie met de leidinggevende.

Motivatie

Wat op de werkvloer gebeurt, heeft een minstens zo grote impact als het pensioenbeleid van de overheid. ‘Enkel de verplichting om langer te blijven werken, zal niet volstaan. Dat is een verhaal van moeten en dat motiveert nooit’, reageert doctor in de psychologie en motivatie-expert Hermina Van Coillie van Flourish For Talent. Zij begeleidt grote organisaties bij het motiveren van hun medewerkers en is gespecialiseerd in langer werken en duurzame inzetbaarheid. ‘Nu trekt de overheid heel sterk de kaart van externe dwang. Wie niet lang genoeg werkt, wordt gestraft met een lager pensioen. Of er wordt ingespeeld op het schuldgevoel, want schaam je je niet dat je nog voor je 67^e de arbeidsmarkt verlaat? Dat werkt misschien op de hele korte termijn, maar op de lange termijn raakt daarmee geen mens gemotiveerd om tot aan zijn pensioen aan de slag te blijven. Dat is zoals bij een flitspaal: mensen vertragen als ze hem zien, maar trekken daarna weer even hard op.’

Het is dus niet voldoende om het pensioensysteem aan te passen, ook op de werkvloer zijn minstens even ingrijpende aanpassingen nodig. Van Coillie hanteert het ABC-model, dat inspeelt op de universele basisbehoeften die relevant zijn in een werkcontext: autonomie, betrokkenheid en competentie. We moeten allemaal genoeg autonomie krijgen om zelf beslissingen te nemen, maar met net genoeg sturing om chaos te ver- ➤

74%
van de
55-plussers
vindt het
haalbaar
om door te
werken tot
de pensioen-
leeftijd.



mijden. We willen ons verbonden voelen en deel uitmaken van een grotere groep waar we ons geboren voelen. En we willen het gevoel hebben dat we iets kunnen. 'Mensen bloeien open als die drie behoeften vervuld worden. Als die behoeften niet ingevuld worden op het werk, dan zoeken mensen de vervulling ervan in hun vrije tijd. En anders worden mensen ziek en vallen ze langdurig uit. Werkgevers hebben dus een grote potentiële impact. Bij een werkgever die onze basisbehoeften perfect aanvoelt en invult, blijven we met plezier tot we tachtig jaar zijn.'

Waar loopt het dan mis? Volgens de motivatie-expert moeten we in de eerste plaats af van het idee dat een job vooral leuk moet zijn. 'Met alle respect voor de Chief Happiness Officers die nu in veel bedrijven het hoge woord voeren, maar een spelletje tafeltennis is echt niet waar op de werkvloer de grootste nood aan is. We creëren helemaal de verkeerde verwachtingen als we mensen voorspiegelen dat ze hun job de hele tijd leuk moeten vinden. Denk je dat er veel zelfstandigen blij worden van het bijhouden van hun boekhouding? Nee, maar dat hoort er nu eenmaal bij. Het leven is soms onaangenaam. Een Chief Happiness Officer lost dat niet op', zegt Van Coillie.

Zinloze jobs

Van Coillie houdt een pleidooi voor zinvolle jobs. 'We houden nog te veel vast aan zinloze jobs. Hoe kan een receptioniste haar job als zinvol beschouwen als ze wel het uithangbord van het bedrijf mag zijn, maar voor de rest nog geen drie mailtjes per dag hoeft te beantwoorden?' Volgens de motivatie-expert willen we uiteindelijk allemaal zinvol bezig zijn. Ze geeft het voorbeeld van een postbode, die de pakjes rondbrengt die we met z'n allen hebben besteld en daarmee een hele zinvolle job heeft. Maar de postbode moet ook zelf het gevoel hebben dat hij iets wezenlijks bijdraagt en daarvoor wordt gewaardeerd. 'Dat gevoel creëer je niet door drie keer per jaar in de handen te klappen. Dat gevoel ontstaat wel in een werkomgeving met aandacht voor autonomie, competenties en verbondenheid. Zolang die basisbehoeften vervuld zijn, kun je mensen motiveren om zelfs de meest onaangename jobs te doen. Een postbode vindt het niet altijd leuk om door weer en wind pakjes te bezorgen, maar hij doet het toch als hij de zin ervan inziet. Dat is de echte sleutel om mensen langer aan het werk te houden. Ik zou niet weten wat we anders nog kunnen doen', besluit Van Coillie. ●

HOEVEEL KRIJGT U MINDER ALS U VROEGER VERTREKT?

De berekening van het wettelijk pensioen is onder meer gebaseerd op het aantal loopbaanjaren. Stoppen voor de wettelijke pensioenleeftijd heeft dus een impact op uw wettelijk pensioen.

We nemen het voorbeeld van Lut. Ze is geboren in december 1976 en ging in 1999 aan de slag als administratief bediende. Ze was toen 23 jaar en verdiende 2100 euro bruto per maand. Intussen is ze 45 jaar en is haar loon gestegen tot 3400 euro bruto per maand. Ze is alleenstaande, heeft geen kinderen ten laste en heeft geen andere inkomsten.

Haar wettelijke pensioendatum ligt op 1 januari 2044. Ze is dan 67 jaar en heeft op dat moment recht op een wettelijke pensioenuitkering van 2281,81 euro bruto per maand. Dat komt neer op een nettopensioen van 1774,51 euro per maand. Omdat Lut dan al genoeg loopbaanjaren op de teller heeft staan, kan ze al voor de wettelijke pensioendatum met pensioen. Op z'n vroegst kan ze op 1 mei 2040 de arbeidsmarkt vaarwel zeggen. Ze is dan 63 jaar. Op dat moment heeft ze recht op een wettelijk pensioen van 2088,99 euro per maand (of 1687,27 euro netto per maand). Vier jaar langer werken tot aan de wettelijke pensioenleeftijd levert haar een maandelijks nettopensioen op dat 87,25 euro hoger is (of 192,82 euro bruto). ●

De cijfers zijn afkomstig van de federale pensioendienst. Via mypension.be kan iedereen de berekening ook voor zichzelf maken.