

Succesfactoren en hinderpalen om langer aan de slag te blijven

Vandeweghe, B., Valsamis, D. & Van der Beken, W., 2011. Succesfactoren en hinderpalen om langer aan de slag te blijven, volgens werknemers en werkgevers. In Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO), *Experience is our capital: hoe 50+ers langer aan het werk houden*.

Verscheidene factoren, zoals de babyboomgeneratie, lage geboortecijfers en langere levensverwachtingen, zorgen ervoor dat de Belgische populatie steeds ouder wordt. Langer werken wordt gezien als één van de oplossingen om de bevolkingsvergrijzing op een maatschappelijk verantwoorde wijze op te vangen. Om 50-plussers langer aan de slag te houden, is het echter noodzakelijk inzicht te verwerven in de maatschappelijke, organisatorische en individuele factoren die hun in- en uitrede op de arbeidsmarkt stimuleren of afremmen. In dit onderzoek tracht IDEA Consult, op vraag van het Verbond van Belgische Ondernemingen, deze factoren te identificeren. Dit gebeurt aan de hand van twee grootschalige online enquêtes, afgenomen in mei/juni 2011, bij werkende 50-plussers (1 700 respondenten) en bij werkgevers (600 respondenten). Beide enquêtes stellen objectieve vragen rond dezelfde onderwerpen, zodat men de antwoorden van beide groepen kan vergelijken. Op basis van de resultaten van deze enquêtes zijn de huidige succesfactoren en hinderpalen om langer aan de slag te blijven in kaart gebracht en zijn krachtige maatregelen geïdentificeerd om de uitrede van 50-plussers uit de arbeidsmarkt te beperken en hun intrede te stimuleren.

50-plussers en hun eindeloopbaan

Uit de bevraging blijkt dat drie op vier werkende 50-plussers vóór de wettelijke pensioenleeftijd van 65 jaar uit de arbeidsmarkt wenst te treden. Gemiddeld wenst een arbeider vroeger uit te treden dan een bediende of een kaderlid. Zo verkiezen arbeiders om op 60,5 jaar uit te treden, bedienden op 61,2 jaar en kaderleden op 61,8 jaar.¹

De meerderheid van de 50-plussers (65%) is van mening dat ze zelf kunnen bepalen wanneer ze zullen stoppen met werken. Vooral kaderleden (77%) zijn hiervan overtuigd. Dit is duidelijk minder het geval bij arbeiders (55%). De resterende respondenten zijn van mening dat deze beslissing vooral afhangt van hun werkgever of van de bedrijfspolitiek.

De meerderheid van de 50-plussers (60%) heeft al proberen te

berekenen welke pensioenuitkering ze later zullen ontvangen. 50-plussers zijn echter van mening dat ze niet goed geïnformeerd zijn over de financiële gevolgen van een eventueel pensioen. Kaderleden lijken in het algemeen het best geïnformeerd te zijn. Bovendien communiceren 50-plussers over hun eindloopbaan vooral met hun vrienden en familie. Slechts een kleine 30% heeft hier ooit met zijn werkgever over gesproken. Vooral bij arbeiders en bedienden ligt dit percentage laag (ongeveer 25%), terwijl het stijgt tot 43% voor kaderleden.

Het gebrek aan informatie en communicatie over de financiële implicaties van een pensioen heeft als gevolg dat de raming van het pensioenbedrag door de federale overheid² een belangrijke invloed heeft op 55-plussers. Een op vier 55-plussers die een raming heeft ontvangen, geeft aan dat deze raming hen aanzet om later uit de arbeidsmarkt te treden dan oorspronkelijk gedacht.

Bedrijven en hun bereidheid om 50-plussers aan te werven

50-plussers vormen een belangrijke arbeidspool voor bedrijven. Op het moment van bevraging hadden acht op de tien bedrijven 50-plussers in dienst. Gemiddeld vertegenwoordigen 50-plussers een vijfde van het totale personeelsbestand. Het aandeel 50-plussers is het grootst bij kaderleden en het laagst bij arbeiders.

Bovendien geven zeven op tien bedrijven aan bereid te zijn om een 50-plusser aan te werven. In de dienstensector ligt dit percentage hoger dan in de industrie. Daarnaast is de bereidheid van bedrijven om een 50-plusser aan te werven hoger voor bedienden en kaderleden dan voor arbeidersfuncties.

Volgens de bedrijven is de gemiddelde uittredeleeftijd van hun personeelsleden 60,6 jaar. De gemiddelde uittredeleeftijd is lager bij arbeiders (58,7 jaar) dan bij kaderleden (61,6 jaar). Bedrijven geven ook aan dat gemiddeld 13% van de tewerkgestelde 50-plussers de voorbije drie jaar gebruik heeft gemaakt van het systeem van brugpensioen. Vooral grote ondernemingen en bedrijven in de industrie maken hiervan gebruik.

Het merendeel van de bedrijven acht een loopbaan tot 65 jaar echter wenselijk, al verschilt dit sterk naargelang het statuut van de werknemers. Voor kaderleden vindt 60% van de bedrijven dat een tewerkstelling tot 65 jaar wenselijk is. Voor arbeiders valt dit percentage terug tot 30%, tegenover 40% respondenten die dit onwenselijk vinden. Werken na 65 jaar is daarentegen voor de meerderheid van de bedrijven eerder onwenselijk, zeker voor arbeiders en bedienden. Slechts 7,5% van de bedrijven zijn hiervan voorstander voor arbeiders en 18% voor bedienden. Voor kaderleden vindt een op vier bedrijven het wenselijk om te werken na 65 jaar.

Stimuli en obstakels om langer te werken volgens 50-plussers en bedrijven

Er is een zekere overeenstemming tussen werkende 50-plussers en bedrijven met betrekking tot de *stimuli* om 50-plussers langer aan de slag te houden. Zoals blijkt uit figuur 1 en 2 zijn zowel voor werkende 50-plussers als voor bedrijven de factoren op *individueel niveau* het belangrijkste om langer aan de slag te blijven of 50-plussers te behouden. We hebben het dan over de ervaring van 50-plussers, het belang dat 50-plussers hechten aan sociale contacten en hun technische en generieke competenties.

In tegenstelling tot de stimuli om langer aan het werk te blijven, situeren de *obstakels* – zowel voor werknemers als bedrijven – zich niet op individueel niveau, maar vooral op bedrijfsniveau en in het bijzonder op maatschappelijk niveau.

Volgens *bedrijven* situeren de obstakels om 50-plussers langer aan het werk te houden zich vooral op *maatschappelijk niveau*. Naast het vereiste aanpassingsvermogen en de fysieke last voor 50-plussers zien de bevraagde bedrijven vooral de loonkosten van 50-plussers, de mogelijkheid om op brugpensioen te gaan en de beschermende regels als de belangrijkste obstakels om 50-plussers langer aan het werk te houden.

Werkende *50-plussers* citeren voornamelijk *bedrijfsorganisatorische factoren* om vervroegd uit te treden, zoals de werkdruk, de fysieke last en het

gebrek aan doorgroeimogelijkheden in het bedrijf. Er zijn grote verschillen naargelang de functie van de werknemers of de sector van het bedrijf. Zo ervaren arbeiders en bedrijven uit de industrie veel meer obstakels om langer aan de slag te blijven dan kaderleden of dienstenondernemingen.

Bedrijven zijn ook bevraagd naar de stimuli om 50-plussers aan te werven. De doorslaggevende factoren voor bedrijven om 50-plussers aan te werven, lopen sterk gelijk met de stimuli om langer aan het werk te blijven volgens 50-plussers. Het gaat dan over de ervaring en de aanwezige (technische) competenties van 50-plussers. Net als bij de stimuli komen de belangrijkste obstakels om 50-plussers aan te werven sterk overeen met de obstakels om 50-plussers langer aan het werk te houden. De bevraagde bedrijven vermelden de volgende drempels bij aanwerving van 50-plussers: de mogelijkheid om op brugpensioen te gaan, de loonkost, de mogelijkheid op loopbaanonderbreking of tijdskrediet en het recht op outplacement.

Uit deze analyse blijkt dat sociale contacten op het werk en de intrinsieke arbeidsvoldoening en

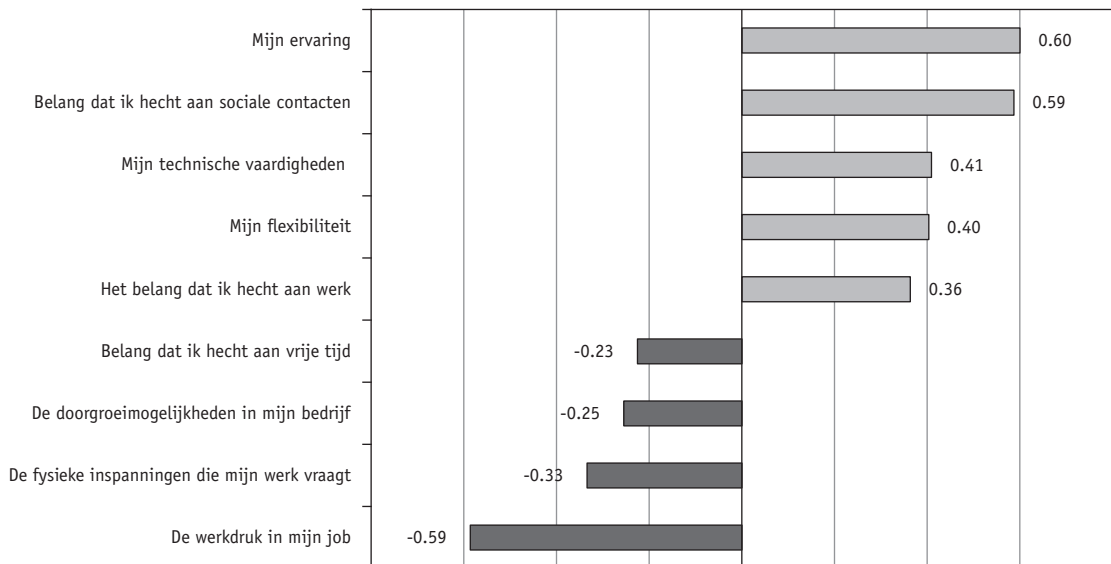
tevredenheid belangrijke stimuli zijn bij 50-plussers om te werken. Dit geldt niet voor alle werknemers. Voor arbeiders is het belangrijkste motief om te werken van financiële aard, voor bedienden zijn het de sociale contacten en voor kaderleden de intrinsieke voldoening en tevredenheid.

Bovendien ervaart een groot deel van de werkende 50-plussers langer werken niet als een maatschappelijke plicht. Zo is de meerderheid van de 50-plussers (vooral arbeiders en bedienden) het niet eens met de stelling dat "50-plussers maatschappelijk verplicht zijn ten aanzien van komende generaties om zo lang mogelijk aan de slag te blijven". 50-plussers zijn wel van mening dat bedrijven een maatschappelijke plicht hebben om 50-plussers aan het werk te houden en aan te werven als ze over de nodige kwalificaties en expertise beschikken.

Bij de bedrijven stellen we het tegenovergestelde vast: ze vinden het een maatschappelijke plicht dat werknemers langer werken, maar beschouwen het minder als hun eigen plicht om 50-plussers aan het werk te houden, laat staan aan te werven.

Figuur 1.

Stimuli en obstakels om langer aan het werk te blijven volgens 50-plussers

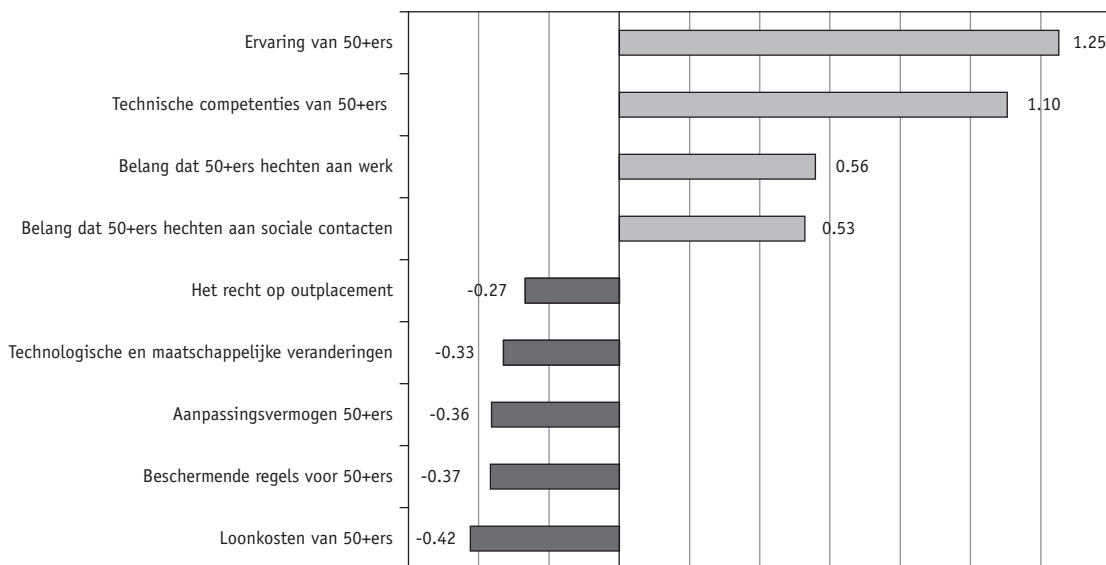


Bron: IDEA Consult, 2011.

Noot: -2 tot 0 = obstakel, 0 tot +2 = stimulus

Figuur 2.

Stimuli en obstakels om 50-plussers aan het werk te houden volgens bedrijven



Bron: IDEA Consult, 2011

Noot: -2 tot 0 = obstakel, 0 tot +2 = stimulus

Bedrijfsinitiatieven om langer werken te stimuleren

Acht op tien werkende 50-plussers geeft aan dat hun organisatie specifieke inspanningen levert voor 50-plussers. Als een bedrijf speciale inspanningen doet om 50-plussers langer aan de slag te houden, gebeurt dat vooral onder de vorm van minder werkuren (aldus 70% van de werkende 50-plussers in de enquête). Andere veel voorkomende initiatieven zijn de mogelijkheid om te werken op basis van flexibele uren (32%), opleiding (30%) en meer vakantiedagen (20%). Het vrijstellen van fysieke arbeid of de mogelijkheid om thuis te werken komt bij minder dan 10% van de werkende 50-plussers voor.

Daarnaast zijn werkende 50-plussers bevestigd naar de initiatieven die hen zouden motiveren om langer aan de slag te blijven. Parallel is aan de bedrijven gevraagd welke initiatieven ze bereid zijn te nemen om 50-plussers langer aan het werk te houden. Over een aantal initiatieven is er overeenstemming, maar we merken ook fundamentele verschillen in de houding van 50-plussers en bedrijven.

Initiatieven waarover 50-plussers en bedrijven het eens zijn, zijn onder meer de mogelijkheid tot minder werkuren, opleidingen, nieuwe uitdagingen en een flexibele uurroegeling. Met betrekking tot vakantiedagen en thuiswerk zien we een duidelijke discrepantie: werkende 50-plussers willen op de eerste plaats meer vakantiedagen, terwijl bedrijven net het minst bereid zijn (of het weinig mogelijk achten) om meer vakantiedagen toe te kennen. Ook vinden bedrijven thuiswerk niet wenselijk of haalbaar, terwijl dat bij de 50-plussers hoog op de verlanglijst staat.

Over het algemeen zijn grote ondernemingen en bedrijven uit de dienstensector meer bereid – of hebben ze meer mogelijkheden – om initiatieven te nemen voor 50-plussers dan kmo's en industriële bedrijven.

Tewerkstellingsmaatregelen om langer werken te stimuleren

Bedrijven beschouwen volgende flankerende overheidsmaatregelen als het meest effectief om

50-plussers aan te werven of aan de slag te houden: een lastenverlaging voor 50-plussers, een overheidstussenkomst bij aanwerving en het afschaffen van het systeem van brugpensioen.

Opvallend is wel dat de huidige tewerkstellingsmaatregelen van de overheid vrij onbekend zijn bij de bevroegde bedrijven, en nog minder door hen worden toegepast. Twee op tien bedrijven geeft aan geen enkele van de meest bekende maatregelen ter bevordering van de tewerkstelling van 50-plussers te kennen. Bij kmo's loopt dit zelfs op tot een vierde. Het meest gekend zijn de verminderingen van de RSZ-werkgeversbijdrage voor oudere werknemers en ACTIVA voor 45-plussers. Iets meer dan de helft van de bedrijven kent deze maatregelen. Slechts een derde van de bedrijven die een van de maatregelen kent, heeft al beroep gedaan op RSZ-verminderingen en een kwart op ACTIVA.

Overheidsmaatregelen om langer werken te stimuleren

Tot slot is gepeild naar de mening van de 50-plussers en bedrijven over de aanvaardbaarheid van een aantal veranderingen in de regelgeving inzake de eindeloopbaan.

Werkende 50-plussers staan veel sceptischer tegenover veranderingen in de eindeloopbaanregelgeving dan bedrijven. Zo zijn werkende 50-plussers heel sterk tegen het optrekken van de pensioenleeftijd tot 67 jaar, het verplicht werken tot 65 jaar, het afschaffen van het vervroegd pensioen, het wijzigen van de pensioenleeftijd in functie van de levensverwachting en het afschaffen van het conventioneel brugpensioen vanaf 60 jaar. Ook de bevroegde bedrijven zijn niet voor het verplicht werken tot 65 jaar en zijn maar in beperkte mate voorstander van het optrekken van de pensioenleeftijd tot 67 jaar.

Tabel 1.

Aanvaardbaarheid van veranderingen in de regelgeving inzake de eindeloopbaan

	Werkende 50-plussers	Bedrijven
Aanvaardbaar	Invoering systeem van flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar ++ Verhoging van de brugpensioenleeftijd in verhouding tot perioden van inactiviteit + Afschaffen brugpensioen vóór 60 jaar + Invoering van een systeem van halftijds pensioen tussen 60 en 70 jaar +	Afschaffen brugpensioen vóór 60 jaar +++ Invoering systeem van flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar +++ Verhoging van de brugpensioenleeftijd in verhouding tot perioden van inactiviteit +++ Afschaffen conventioneel brugpensioen vanaf 60 jaar ++ Invoering van systeem van halftijds pensioen ++ De pensioenleeftijd wijzigen in functie van de levensverwachting + Afschaffen van het vervroegd pensioen (vanaf 60 jaar) + Pensioenleeftijd optrekken tot 67 jaar
Onaanvaardbaar	Pensioenleeftijd optrekken tot 67 jaar --- Verplicht werken tot 65 jaar -- Afschaffen vervroegd pensioen -- De pensioenleeftijd wijzigen in functie van de levensverwachting -- Afschaffen van het conventioneel brugpensioen vanaf 60 jaar -	Verplicht werken tot 65 jaar -

Noot: '+++ score van 1 tot 2; '++' 0,5 tot 1; '+' 0,10 tot 0,5; '-' -0,10 tot -0,5; '--' -0,5 tot -1; '---' -1 tot -2, met -2 = zeer onaanvaardbaar, -1 = relatief onaanvaardbaar, 0 = neutraal, 1 = relatief aanvaardbaar, 2 = zeer aanvaardbaar

Ingrepen die door 50-plussers wel als aanvaardbaar worden beschouwd, zijn onder meer de invoering van een systeem van flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar, de verhoging van de brugpensioenleeftijd in verhouding tot perioden van inactiviteit, het afschaffen van het brugpensioen onder de 60 jaar en de invoering van een systeem van halftijds pensioen tussen 60 en 70 jaar.

De aanvaardbaarheid van de voorgestelde beleidswijzigingen verschilt echter heel sterk naargelang het statuut van de werknemer. Arbeiders vinden alle voorstellen onaanvaardbaar, met uitzondering van de invoering van een systeem van flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar. Kaderleden zijn het eens met de meerderheid van de voorstellen, zelfs met de afschaffing van het conventioneel brugpensioen vanaf 60 jaar.

Bedrijven pleiten op de eerste plaats voor de afschaffing van het systeem van brugpensioen vóór 60 jaar. Zowel bedrijven als 50-plussers gaven aan dat, zolang dit systeem bestaat, werknemers en bedrijven er gebruik van zullen blijven maken. Andere ingrepen die op de goedkeuring van de bedrijven kunnen rekenen, zijn de invoering van een flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar, de verhoging van de brugpensioenleeftijd in verhouding tot perioden van inactiviteit, het afschaffen van het conventioneel brugpensioen vanaf 60 jaar en de invoering van een halftijds pensioen.

Conclusies en uitdagingen

Een eerste belangrijke vaststelling uit het onderzoek is dat 50-plussers een belangrijke arbeidspool vormen voor bedrijven: acht op de tien bedrijven stelt 50-plussers te werk en zeven op de tien is bereid om 50-plussers aan te werven. Het merendeel van de bedrijven acht bovendien een loopbaan tot 65 jaar wenselijk. Daartegenover staat dat de meeste werknemers niet bereid zijn om tot 65 jaar te werken: 3 op 4 wenst vóór de wettelijke pensioenleeftijd uit te treden.

Hoewel de eindloopbaan- en pensioenproblematiek voorwerp uitmaken van een zeer actueel debat, zijn werkende 50-plussers onvoldoende geïnformeerd over de financiële implicaties van pensioenering en zijn bedrijven maar in beperkte mate op

de hoogte van overheidsmaatregelen om behoud en aanwerving van 50-plussers te stimuleren.

Stimuli om langer aan het werk te blijven, zijn volgens 50-plussers en bedrijven vooral van individuele aard (zoals ervaring, het belang van sociale contacten, technische competenties, enzovoort), terwijl de obstakels zich volgens werkende 50-plussers vooral situeren op niveau van het bedrijf (werkdruk, fysieke inspanningen, doorgroeimogelijkheden) en volgens de bedrijven op niveau van de maatschappij (mogelijkheid om van brugpensioen gebruik te maken, loonkost van 50-plussers, beschermende regels voor 50-plussers, de mogelijkheid voor 50-plussers om gebruik te maken van loopbaanonderbreking of tijdskrediet en het recht op outplacement).

Een andere belangrijke vaststelling is dat werkende 50-plussers zich niet sterk maatschappelijk aangesproken voelen om langer te werken. Ze zijn echter wel van mening dat het de maatschappelijke plicht is van bedrijven om 50-plussers aan het werk te houden en aan te werven. Voor bedrijven geldt de omgekeerde redenering: de maatschappelijke plicht ligt volgens hen vooral bij 50-plussers om langer te werken en minder bij bedrijven om 50-plussers aan te werven.

De meest voorkomende inspanning van bedrijven om 50-plussers langer aan het werk te houden, is het toekennen van minder werkuren, wat werkende 50-plussers ook het sterkst motiveert om langer aan de slag te blijven. Andere stimuli volgens werkende 50-plussers zijn meer vakantiedagen en een functie die aangepast is aan de capaciteiten. Deze initiatieven komen echter het minst voor en worden door bedrijven meestal als ongewenst of onhaalbaar bestempeld.

Zowel werkende 50-plussers als bedrijven zien het systeem van brugpensioen als een belangrijke drijfveer voor vervroegde uittreding. De afschaffing van dit systeem vóór 60 jaar wordt heel sterk gedragen door bedrijven en is aanvaardbaar voor werkende 50-plussers. Andere mogelijke pistes voor veranderingen van de regelgeving waar een redelijke consensus over bestaat bij zowel 50-plussers als bij bedrijven, zijn de invoering van een systeem van flexibel pensioen tussen 60 en 65 jaar en het verhogen van de brugpensioenleeftijd in functie van perioden

van inactiviteit. Daarentegen zijn werknemers noch bedrijven bereid om werknemers na 65 jaar te laten werken. Het optrekken van de pensioenleeftijd tot 67 jaar is voor 50-plussers heel onwenselijk en wordt evenmin gesteund door bedrijven.

Tot slot zijn er zowel binnen de groep van de werknemers als bij de bedrijven grote verschillen naargelang het werknemersstatuut en de bedrijfssector. Arbeiders hebben een verschillende mening over de motieven om te werken, de gewenste uitrededeleeftijd, de obstakels en stimuli om langer te werken en de aanvaardbaarheid van aanpassingen in de regelgeving dan bedienden en kaderleden. Ook vertonen industriële bedrijven een ander patroon dan bedrijven uit de dienstensector.

Op basis van deze vaststellingen en aangezien het nog altijd ontbreekt aan een 'sense of urgency', blijft een eerste belangrijke uitdaging er in bestaan om te sensibiliseren, te communiceren en te overleggen met alle actoren, om zo het maatschappelijke belang en de toekomst van volgende generaties te laten primeren op het kortetermijnbelang. De eindeloopbaanproblematiek vraagt duidelijk een totaalaanpak met ingrepen die zich situeren op individueel, bedrijfs- en maatschappelijk niveau, waarbij elke actor zijn verantwoordelijkheid neemt en bereid is om geresponsabiliseerd te worden voor gemaakte keuzes. Oplossingen met draagvlak

bij 50-plussers en bedrijven die beantwoorden aan deze principes kunnen gezocht worden in de richting van het opheffen van het brugpensioensysteem vóór 60 jaar, de verhoging van de brugpensioenleeftijd in verhouding tot perioden van inactiviteit en een minimumloopbaan van bijvoorbeeld 45 jaar als voorwaarde voor een volledig pensioen, in combinatie met flexibele uittredingsregelingen.

Een duurzame oplossing vergt tot slot een duidelijk kader, dat evenwel keuzevrijheid en ruimte voor maatwerk biedt, gezien de verschillen in arbeidsverleden en arbeidscultuur tussen arbeiders, bedienden en kaderleden, tussen grote en kleine ondernemingen en tussen industrie en diensten.

Barbara Vandeweghe
Daphné Valsamis
Wim Van der Beken
IDEA Consult

Noten

1. Een belangrijke opmerking hierbij is dat dit gemiddelde geen feitelijke uittredingsleeftijd is (zoals bijvoorbeeld berekend door de OESO) maar een vooruitblik van werkende 50-plussers.
2. Deze raming wordt doorgestuurd op de leeftijd van 55 jaar.