



# Kommentarer til den nasjonale rapporten: Arbeidsmiljøets betydning for eldre yrkesaktive i Norge

Nordisk konferanse, NIVA Education: Nordic Tour 2017  
Fafo, 20. juni 2017  
Roger Moen

## Kommentarer til den norske rapporten:

### Hovedsakelig to kommentarer til den norske rapporten

#### 1) Samlet dokumentasjon av norsk forskning på feltet

- Omfattende oppsummering av forskning om seniorers tilknytning til arbeidslivet og årsaker til tidligpensjonering
- Mange tema er dekket; sysselsetting for eldre arbeidstakere, tidligpensjonering, uføretrygd, inkluderende arbeidsliv, pensjonsreform, aldersgrenser, informasjon/rådgivning, kompleksiteten i årsaksforholdene til tidligpensjonering
- Makro-, mikro- og meso-nivå
- Referanseliste: 18 sider

# Hva er seniorpolitikk i arbeidslivet?

Seniorpolitikk i arbeidslivet er **samfunnets** og **virksomhetenes strategier** for å **forebygge** uønsket tidligpensjonering og for å gjøre det **mer attraktivt** for seniorer å fortsette lenger i arbeid

- bygger på en grunnholdning om at seniorer er en ressurs med verdifull kompetanse som arbeidslivet trenger, og at mennesker lærer og utvikler seg gjennom hele yrkeslivet
- er retningsgivende for forvaltning av menneskelige ressurser og utøvelse av ledelse i virksomheten
- er en naturlig del av en virksomhets personalpolitikk, det å utvikle en seniorpolitikk betyr at personalpolitikken inkluderer et seniorperspektiv



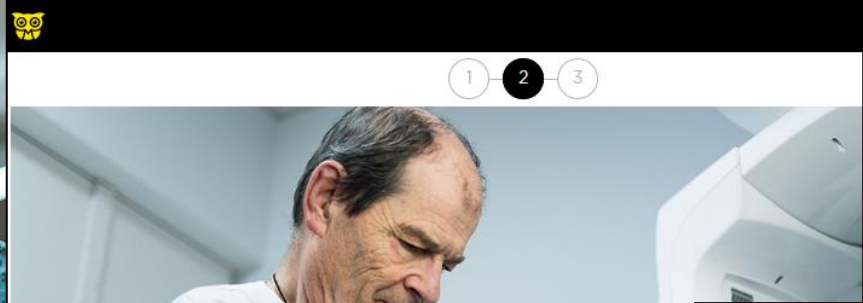
## Seniorpolitisk veileder

I denne veiledningen vil du finne informasjon om hvordan en kan utvikle en god seniorpolitikk i en virksomhet, beskrevet i tre trinn.

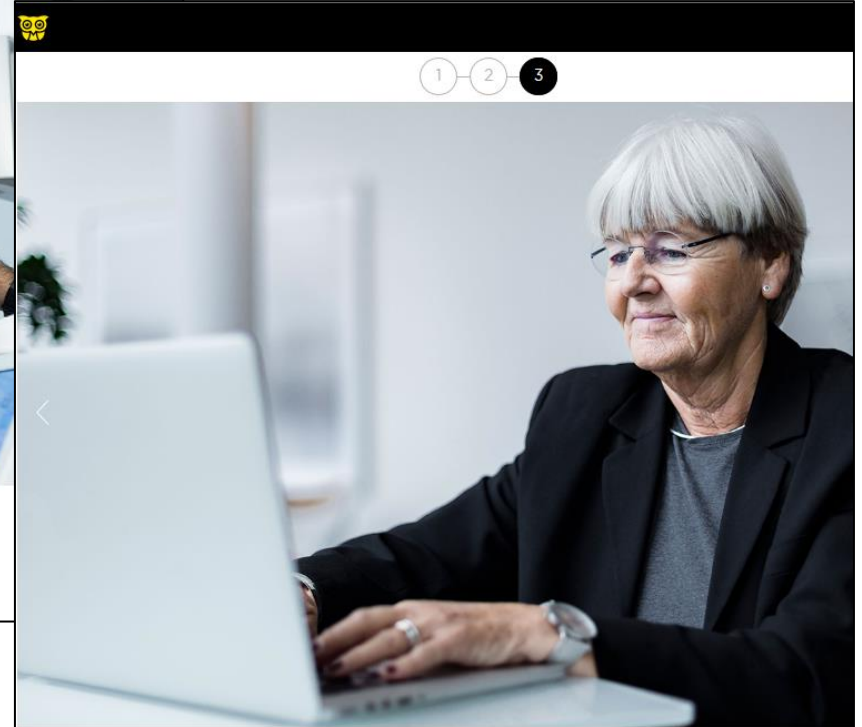




1. Kartlegging og analyse av dagens praksis



2. Utvikling



3. Implementering og evaluering

# Et eksempel fra en virksomhet

## - forankring, kartlegging og analyse

### Aldersfremskriving 5 år fram i tid

<u>Alder</u>	<u>antall år 0</u>	<u>antall år 5</u>
under 20	2	
20 – 29	140	48
30 – 39	256	218
40 – 49	228	252
50 – 59	221	233
60 – 69	96	192

#### **I år 5:**

Andelen seniormedarbeidere (55+) øker med 35 %

#### **I år 0:**

1 av 3 i aldersgruppen 62 – 64 velger tidligpensjon, dvs. en betydelig lekkasje av erfaring og arbeidskraft. Hva med år 5 ?

**Hvordan beholde flere seniorer litt lenger?**

– hva kan vi bidra med slik at flere vil fortsette lenger i arbeid hos oss?

# Trinn 1: Kartlegging og analyse

## Kartlegging og analyse av nåsituasjonen :

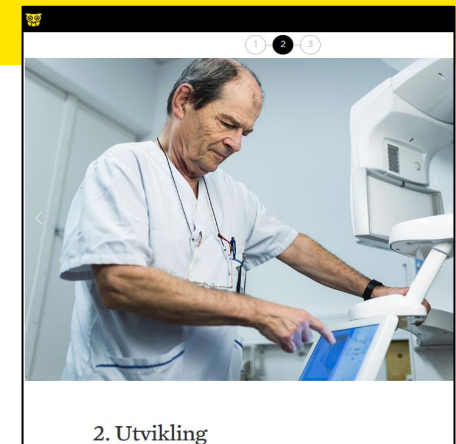
- Hvilke områder kan vurderes?
- Alders og kompetansesammensetning i virksomheten
- Dagens praksis:
  - Strategi- og virksomhetsplaner, rekruttering, pensjoneringsatferd, kompetanseplaner, lønnspolitikk, omstilling, utviklingsarbeid, økonomiske forhold mm.
- Medarbeidernes ønsker og behov





## Trinn 2: Utvikling

- Utarbeid mål for hva dere ønsker å oppnå
- Vurder strategier, hvilke tiltak på virksomhetsnivå og for den enkelte medarbeider svarer til våre utfordringer? Hva kan bidra til måloppnåelse?
  - ✓ Kompetanse, kompetanseutvikling og livslang læring
  - ✓ Ledelse og lederopplæring
  - ✓ Organisering av arbeid
  - ✓ Rekruttering
  - ✓ Seniorperspektiv ved omstilling og nedbemanning
  - ✓ Kartlegge helsebelastende arbeidsoppgaver
  - ✓ Kultur, holdninger til arbeid og pensjon
  - ✓ Inkluderings- og antidiskrimineringsarbeid





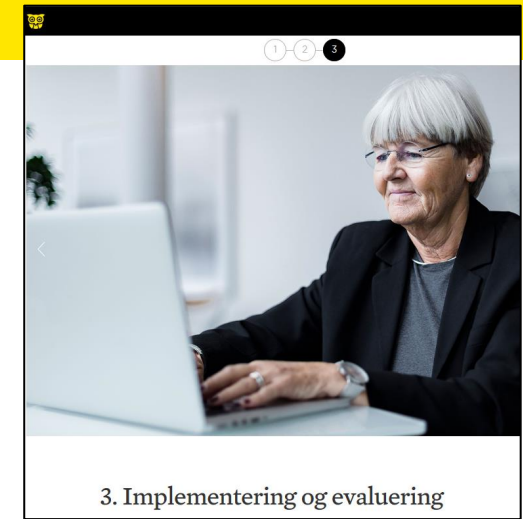
# Trinn 3 – Implementering og evaluering

## Implementering

- Lederansvaret
- Involvering av tillitsvalgte og medarbeidere
- Informasjon
- Dokumentasjon

## Evaluering

- Hvordan blir personal-/seniorpolitikken praktisert?
- Hvordan blir de ulike strategier og tiltak gjennomført?
- Hvilke resultater er oppnådd?
- Blir det innhentet erfaringer fra de ansatte og fra lederne?
- Er det tiltak som mangler?



## For å få til et vellykket utviklingsarbeid

- Utvikle tiltak basert på arbeidstakernes konkrete behov
  - Medvirkningsbasert utviklingsarbeid
  - Både individuelt tilpassede tiltak og fellestilltak
  - Synlige tiltak med tydelige kriterier og prosedyrer
- Seniorstrategien forankres i ledelse og linje
  - Bevissthet om virksomhetens reelle handlingsrom
  - Langsiktighet – påvirke holdninger og faktisk atferd

Kilde: Fafo-rapport 534/2006



# Hva påvirker pensjoneringsatferden?

Arbeidsplassens  
betydning

Hvordan er det  
på jobben?

Individuelle  
faktorer

Helse og  
familieforhold,  
preferanser for  
«Det gode liv»

Pensjonsordninger

Stimulere til  
avvikling eller  
fortsatt arbeid?

# Conclusions for research needs

## 2) Behov for flere kvalitative studier

«There are also needs for mixed methods-projects... Although advanced econometric or epidemiologic analyses based on register (panel ) data are the best way to document causal evidence, they often fail to explain how and why.» (side 59)

«It is therefore important to prioritize qualitative and survey-based studies, in order to understand the complexity of the retirement decision and labour market participation of older workers.» (side 59)

- ❖ Overordnede strategier kan bli mer målrettede ved å gi beslutningstakere økt forståelse for ulike sammenhenger om hva som fremmer og hemmer yrkesdeltakelsen for eldre arbeidstakere
- ❖ Operativt IA-/HR-arbeid har behov for mer kunnskap om «HVORFOR» for å utvikle bedre strategier på den enkelte arbeidsplass

➤ JA – la oss få flere kvalitative studier! Og flere mixed-methods-projects!