

# Seniorpolitikk i arbeidslivet - Effektanalyse

AFI, 14.10.2009



[www.afi.no](http://www.afi.no)

# Prosjektdesign

- Hovedproblemstilling: Hvorfor og hvordan bidrar ulike seniorpolitiske tiltak til å forlenge yrkesdeltakelsen til seniorer i ulike sektorer?
- Kvalitativ intervjuundersøkelse i 9 case-virksomheter i statlig, kommunal og privat sektor (finansinstitusjon, helseforetak, hotell, kirken, 2 kommuner, statlig etat, transportbedrift & videregående skole)
- Intervjuer, individuelt og i grupper, med seniorer, ledere, tillitsvalgte og pensjonister

# Tiltak

- Verdsetting og mestring en forutsetning
- En rekke tiltak finnes, ikke alle er i bruk eller formidles til alle ansatte
- Flest tilretteleggingstiltak
- Utstrakt bruk av økonomiske virkemidler
  - Svært konjunkturavhengige – stor sårbarhet
- Utviklingstiltak:
  - Kompetansetiltak for å løfte seniorenene i front, ikke bare henge etter
  - Bruk av seniorkompetanse – ikke alle er like

# Prosess

- Når setter man inn seniorpolitikken, for tidlig eller for sent?
  - Tidlig forebygging legger grunnlaget for en god senkarriere
  - Beslutningsprosessen er særlig sårbar
    - Hendelser som utløser valg eller gradvis forverring (mental pensjonsalder – "når nok er nok")
  - Når jobben må konkurrere med pensjon – tiltak som styrker valget av jobb

# Hovedkonklusjoner I

- Mange peker på at seniorpolitikk krever midler fordi i mange typer jobber trengs noe avlastning mot slutten av karrieren
  - Intern fleksibilitet/handlingsrom vs. økonomi
- Ledere tolker handlingsrommet forskjellig og handler forskjellig
- Beslutningsprosesser er perioder der valg tas og opplevelser blir særlig viktig
  - Omstilling og endringer støter ikke ut men utløser valg

# Hovedkonklusjoner II

- Dialog og informasjon er kritisk og ofte ikke tilfredsstillende
  - Å være ønsket er viktig, men skal formidles tydelig og konkret for å være nok
  - Intranettet eller nærmeste leder? Nettet forfordeler administrative funksjoner og datakyndige
  - Troen på at systemet virker hvis det finnes (ref. MAS)
- Er god seniorpolitikk avhengig av at man allerede har god personalpolitikk?

# Refleksjoner I

- Økonomiske tiltak er populære og av mange blir de oppfattet som de eneste tiltakene de legger vekt på
  - Generøse gavepakker med moderat seniorpolitisk effekt? Gulroten som skal til for at de skal fortsette å jobbe? Noen er så slitne at de økonomiske gulrøttene ikke virker, noen fortsetter å jobbe for å bedre pensjonsgrunnlaget
- Konklusjon: Økonomiske incentiver er viktige både i form av popularitet og faktiske virkninger. Effekten er forskjellig for forskjellige grupper.

# Refleksjoner II

- Seniorpolitisk tretthet: når vi har gjort det så lenge at vi ikke gjør det lenger
  - Eksemplene som falmer
  - Implementering i ordinær personalpolitikk betyr at den er avhengig av satsning på personalpolitikk, - og hvem gjør det?
  - Organisasjonsoppskrifter og behov for ny giv i seniorpolitikken?
  - Hvordan skape "evigvarende entusiasme"?
  - Er den gode seniorpolitikken å ikke ha en seniorpolitikk? Hva da med seniorennes behov for å bli sett?

# Refleksjoner III

- Seniorpolitikk for hvem?
  - Hvilke grupper arbeidstakere rettes seniorpolitikken mot?
  - Hvem er den attraktive arbeidskraften?
    - Den vanskelig erstattbare? Kompetanseavhengighet eller arbeidskraftbehov?
    - Forskjell i uttak av tiltak for stillingstyper/yrkes-grupper og grad av opptjening av pensjon og stillingsandel
- Klasseperspektiv og kjønnsperspektiv: en seniorpolitikk som opphever ulikheter eller bekrefter dem?

# Veien videre – policy implikasjoner

- Behov for kjønn og klasseperspektiv i seniorpolitikken
  - Tiltakene treffer ulikt for administrasjon og produksjon
  - "Kvinnefella" krever sterkere virkemidler enn dagens tidligpensjons-ordninger (AFP og særaldersgrenser)
- Behov for ny giv i seniorpolitikken
- Fortsatt satsning trengs
  - Seniorene trengs å ses
- Nye forsøks- og utviklingsprosjekter med nye temaer?
  - Seniorpolitikk – ungdomsrekruttering
  - Karriereplanlegging gjennom hele karrieren