

Strategiplan for seniorpolitikk i arbeidslivet 2007- 2011

**Avgitt av styret i Senter for
seniorpolitikk**

16. oktober 2007

Forord

Styret for Senter for seniorpolitikk har utarbeidet en treårig strategiplan for seniorpolitikk i arbeidslivet. I strategien trekkes det opp mål og satsingsområder for Senter for seniorpolitikk, som er et felles samarbeidsorgan mellom myndighetene, partene i arbeidslivet og aktuelle kunnskapsmiljøer. Senteret er offentlig finansiert og ivaretar rollen som et nasjonalt kompetansesenter for seniorpolitikk i arbeidslivet.

Styret har lagt vekt på at strategien skal være et bidrag til en forsterket og mer helhetlig seniorpolitikk i arbeidslivet. Strategien inneholder forslag hvor Senter for seniorpolitikk og eierne i fellesskap vil ha et hovedansvar for oppfølging. På grunn av senterets spesielle forhold til partene i arbeidslivet og myndighetene er det flere politikkområder som ikke vurderes i denne strategiplanen. Dette er områder som det er naturlige at partene i arbeidslivet hver for seg, myndighetene eller andre aktører følger opp.

Strategien er utarbeidet i 2007 og bygger på innspill fra en arbeidsgruppe bestående av: Marit Skaar Reiersen, Fornyings- og administrasjonsdepartementet, Asbjørn Stavem, KS, Trine Lise Sundnes, Landsorganisasjonen i Norge, Siri Røine, Næringslivets Hovedorganisasjon, Finn Berge Haaland, Yrkesorganisasjonenes Sentralforbund, Åsmund Lunde, Senter for seniorpolitikk (Direktør).

Kari Sørgaard og andre medarbeidere fra Senter for seniorpolitikk har gitt innspill til arbeidet. Arbeidsgruppen har gjennomført en idédugnad og mottatt innspill fra øvrige arbeidslivsorganisasjoner og statlige etater som er tilsluttet Senter for seniorpolitikk.

Geir Vinsand, NIVI Analyse AS, har fungert som sekretær for arbeidsgruppen og styret.

Styret i Senter for seniorpolitikk (SSP), 16.oktober 2007

Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), ved Lars Christian Berge (styrets leder)

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD), ved Marit Skaar Reiersen (nestleder)

Landsorganisasjonen i Norge (LO), ved Trine Lise Sundnes

Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA), ved Per Erik Solem

Yrkesorganisasjonenes Sentralforbund (YS), ved Finn Berge Haaland

Unio, ved Jon Olav Bjergene

KS, ved Asbjørn Stavem (varamedlem)

Innhold

HOVEDPUNKTER	4
1 UTFORDRINGER OG BEGRUNNELSER FOR EN AKTIV SENIORPOLITIKK	6
1.1 Aldrende arbeidsstyrke og stort frafall	6
1.2 Nasjonale utfordringer	6
1.3 Ufordringer for virksomhetene	8
1.4 Den enkeltes utviklingsmuligheter	10
1.5 Historiske faser i det seniorpolitiske arbeidet.....	11
1.6 Nasjonal modningsfase	12
2 MÅL FRAM MOT 2011	13
3 FORUTSETNINGER FOR EN OFFENSIV OG FORSTERKET SENIORPOLITIKK	16
3.1 Definisjon av seniorpolitikk.....	16
3.2 Årsaksorientert.....	16
3.3 Utviklingsmodell	17
3.4 Kjennetegn ved helhetlig seniorpolitikk.....	17
3.5 Livsfaseorientering	18
3.6 Målgrupper.....	19
3.7 Tidsramme og forutsetninger.....	19
3.8 Forslag til satsingsområder	20
4 ENDRINGER I NASJONAL VIRKEMIDDELBRUK	21
4.1 Mål	21
4.2 IA-offensiv delmål 3	21
4.3 Styrket veiledningsapparat i seniorpolitikk	22
4.4 Gjennomgang av arbeidsmarkedspolitiske tiltak.....	22
4.5 Tiltak mot aldersdiskriminering.....	22
4.6 Satsing på etter- og videreutdanning	23
5 MOBILISERING FRA ARBEIDSLIVETS ORGANISASJONER OG STATLIGE ETATER.....	24
5.1 Mål for planperioden	24
5.2 Aktuelle fellestiltak.....	24

6	FORSTERKET SAMFUNNSKOMMUNIKASJON.....	25
6.1	Mål.....	25
6.2	Treårig informasjonskampanje	25
6.3	Andre virkemidler og tiltak.....	26
7	SENIORPERSPEKTIV I LEDELSE	27
7.1	Mål.....	27
7.2	Forskning om seniorperspektiv i ledelse	27
7.3	Utvikling av fagmoduler.....	27
7.4	Kompetanseheving for tillitsvalgte.....	28
7.5	Veiledningsmaterieell for ledere og tillitsvalgte	28
8	UTDANNING OG KOMPETANSEHEVING FOR NØKKELPERSONELL ..	29
8.1	Mål.....	29
8.2	Nytt sentralt kompetansetilbud i seniorpolitikk.....	29
8.3	Videreutvikling av nasjonalt veiledningsmaterieell	30
8.4	Samarbeid om utdanningstilbud ved universiteter og høyskoler.....	30
9	FORSKNING OG UTVIKLINGSPROSJEKTER.....	32
9.1	Mål.....	32
9.2	Videreføring av forskernettverk og kunnskapsformidling.....	32
9.3	Løpende evaluering og prosjektaktiviteter	32
9.4	Systematisk og planmessig forskning.....	33
9.5	Organisering av eget dokumentasjonsprogram.....	33
10	NASJONALT KOMPETANSESENTER (SSP).....	35
10.1	Roller	35
10.2	Oversikt over oppgaver.....	35
10.3	Økonomiske og organisatoriske konsekvenser.....	38

Hovedpunkter

Bakgrunn

Styret i Senter for seniorpolitikk har tatt initiativ til å utarbeide en treårig strategiplan for seniorpolitikk i arbeidslivet. Bakgrunnen er at det nasjonale krafttaket ble avsluttet i 2005 og at det er behov for å konkretisere mål og satsingsområder etter St.meld.nr.6 (2006-2007) om Seniorpolitikken. Strategien inneholder forslag der Senter for seniorpolitikk og eierne i fellesskap vil ha et hovedansvar for oppfølging. Strategien inneholder også vurderinger av framtidig politikktutforming hvor det er naturlig at myndighetene, partene hver for seg eller andre aktører bidrar til oppfølging

Tre hovedmål mot 2011

I strategien er det pekt på en rekke utfordringer knyttet til demografisk utvikling og avgangsmønster fra arbeidslivet som tilsier at det er behov for en forsterket og mer offensiv seniorpolitikk. Det er behov for å utvikle en mer helhetlig seniorpolitikk, der tiltak på nasjonalt nivå kombineres med utviklingstiltak på virksomhetsnivå og tiltak for å påvirke normer og preferanser på individnivå. Målene for den kommende treårsperioden er:

- I 2011 skal det være oppnådd en klar og målbar tendens til høyere yrkesaktivitet blant eldre arbeidstakere
- I 2011 skal flertallet av norske virksomheter arbeide med seniorpolitiske tiltak
- I 2011 skal det være en økt seniorpolitisk bevissthet i samfunnet, i arbeidslivet og hos den enkelte

Satsingsområder

I strategiplanen er det foreslått aktiviteter innenfor syv forskjellige satsingsområder:

- Endringer i nasjonal virkemiddelbruk
- Mobilisering fra arbeidslivets organisasjoner og statlige etater
- Forsterket samfunnskommunikasjon
- Seniorperspektiv i ledelse
- Utdanning og kompetanseheving for nøkkelpersonell i seniorpolitikk
- Forskning og utviklingsprosjekter
- Nasjonalt kompetansesenter (SSP)

For å nå målene er det nødvendig med en forsterket innsats innenfor alle de aktuelle satsingsområdene. Ansvarlige aktører og samarbeidspartnere vil være forskjellig i oppfølgingen. Det er derfor ikke foretatt en prioritering mellom satsingsområdene.

Foreslåtte tiltak

Blant de foreslåtte tiltakene inngår følgende:

- En offensiv knyttet til delmål 3 i IA-avtalen, herunder et styrket veiledningsapparat og prioritering av kompetanseutvikling i seniorpolitikk med utgangspunkt i Nav og arbeidslivssentrene
- En gjennomgang av status og utfordringer når det gjelder etter- og videreutdanning for seniorer, herunder bl.a. Lånekassens regelverk
- En gjennomgang av arbeidsmarkedspolitiske tiltak med sikte på økt mobilisering av seniorer som står utenfor arbeidslivet, herunder særlig langtidsledige seniorer
- Utarbeidelse av en nasjonal tiltaksplan mot aldersdiskriminering
- Gjennomføring av et treårig nasjonal informasjonskampanje med bakgrunn i IA-avtalen for 2006-2009
- Etablering av seniorperspektiv i ledelse som et eget satsingsområde, herunder bl.a. økt forskning og utvikling av fagmoduler til bruk i lederutdanning og lederutviklingsprogrammer
- Økte investeringer i forskning og kunnskapsformidling gjennom et eget treårig dokumentasjonsprogram tilknyttet Senter for seniorpolitikk
- Videreutvikling av Senter for seniorpolitikk som nasjonalt kompetansesenter, herunder bl.a. etablering av et nytt sentralt kompetansetilbud i seniorpolitikk for rådgivere, veiledere og tillitsvalgte

Hvert av satsingsområdene er omtalt nærmere i egne kapitler i det foreliggende dokumentet, jf. kap.4-10. I kap.10 foreligger en kort oppsummering av de viktigste tiltakene.

Forutsetninger for å lykkes

I dokumentet er det redegjort for forutsetninger for å lykkes i forhold til målene. Disse er bl.a. knyttet til:

- At det bør iverksettes tiltak mot de viktigste årsakene til tidlig avgang fra arbeidslivet, som knytter seg til både nasjonale rammebetingelser, ledelse og personalpolitikk på virksomhetsnivå og normer hos den enkelte
- At tiltakene i hovedsak bør være positive og utviklingsorienterte, der seniorennes ressurser og betydning for landets framtidige arbeidsstyrke synliggjøres og der det i større grad investeres i kompetanseheving og andre utviklingstiltak
- At strategien får bred tilslutning ved at myndighetene, partene i arbeidslivet, berørte statlige etater og kunnskapsmiljøer går sammen om en bred mobilisering
- At myndighetene tar et medansvar for å følge opp foreslåtte tiltak og finansiere prioriterte aktiviteter, herunder bl.a. forskning og videreutvikling av Senter for seniorpolitikk som et nasjonalt kompetansesenter

1 **Utfordringer og begrunnelser for en aktiv seniorpolitikk**

1.1 **Aldrende arbeidsstyrke og stort frafall**

Fra arbeidslivsforskningen dokumenteres at dagens arbeidsliv preges av en aldrende arbeidsstyrke og et stort frafall gjennom tidligpensjonering og uføretrygding. Den demografiske utviklingen i Norge er kjennetegnet av økt levealder og en moderat befolkningsvekst. I årene framover vil fortsatt hovedtyngden av befolkningen være i yrkesaktiv alder, men tallet på eldre mennesker øker.

På kort sikt fram mot 2011 vokser antall personer i aldersgruppen 60-64 år med 28.000 personer, det blir 45.000 flere personer i aldersgruppen 65-69 år og 14.000 flere mellom 70-74 år. Det tilsvarer en vekst på 87.000 personer mellom 60-74 år de neste 3-4 årene. I samme periode blir det 39.000 færre personer i aldersgruppen 30-39 år. Fram mot 2020 blir det hele 227.000 flere personer i aldersgruppen 60-74 år sammenliknet med i dag, jf. tabell 1.

Tabell 1.1 Fremskrivning av folkemengden i ulike aldersgrupper 2005-2020. Endring i antall tusen personer og i prosent. Alternativ MMMM. Kilde: SSB

Aldersgruppe	Abs.endring				Abs.endring		
	Antall 2007	Antall 2011	2007-2011	Endring i %	Antall 2020	2007-2020	Endring i %
20-24 år	278000	310000	32000	12 %	330000	52000	19 %
25-29 år	287000	292000	5000	2 %	343000	56000	20 %
30-34 år	326000	302000	-24000	-7 %	329000	3000	1 %
35-39 år	357000	342000	-15000	-4 %	314000	-43000	-12 %
40-44 år	341000	359000	18000	5 %	317000	-24000	-7 %
45-49 år	319000	335000	16000	5 %	351000	32000	10 %
50-54 år	307000	315000	8000	3 %	354000	47000	15 %
55-59 år	294000	295000	1000	0 %	319000	25000	9 %
60-64 år	261000	289000	28000	11 %	297000	36000	14 %
65-69 år	180000	225000	45000	25 %	267000	87000	48 %
70-74 år	148000	162000	14000	9 %	252000	104000	70 %

Aldersforskyvningene i befolkningen i kombinasjon med dagens pensjoneringsmønster representerer store utfordringer på alle samfunnsnivåer, både for staten, virksomhetene og den enkelte. I Norge har vi en høyere yrkesdeltakelse blant eldre arbeidstakere enn de fleste europeiske land og vi er sånn sett bedre stilt enn mange andre. Likevel er frafallet fra arbeidslivet stort gjennom tidligpensjonering og en omfattende uførepensjonering. Begrunnelsene for en offensiv og forsterket seniorpolitikk i arbeidslivet er knyttet til utfordringer som følge av dette på ulike samfunnsnivåer.

1.2 **Nasjonale utfordringer**

Den demografiske utviklingen gjør det viktig å ta vare på de arbeidskraftressurser som den eldre delen av befolkningen representerer. De nasjonaløkonomiske begrunnelsene for en aktiv seniorpolitikk er dels knyttet til mangel på arbeidskraft og de konsekvenser dette kan få for verdiskapningen, dels til økte kostnader som følge av flere eldre som skal ha pensjon og andre velferdsytelser.

Mangel på arbeidskraft kan på sikt få store konsekvenser for verdiskapningen i både privat og offentlig sektor. Fra bl.a. bygg- og anleggssektoren, en rekke industribransjer

og servicenæringen rapporteres om mangel på arbeidskraft. Rekrutteringsproblemer framheves som den viktigste begrensningen for økt verdiskapning i mange bransjer. Mangel på arbeidskraft gjør seg også gjeldende i statlig, fylkeskommunal og kommunal virksomhet, der arbeidskraftbehovet er sterkt voksende bl.a. innenfor helse- og sosialsektoren. Bare innenfor pleie- og omsorg i kommunesektoren er det beregnet behov for 60.000 nye årsverk de neste fire årene.

Tilgangen på yngre arbeidskraft vil i årene framover ikke være tilstrekkelig for å dekke rekrutteringsbehovet i arbeidslivet. Det er derfor en stor utfordring å sikre tilgang på arbeidskraft gjennom mobilisering fra en sterkt voksende seniorarbeidsstyrke. Hovedutfordringen i forhold til senioren vil være to-delt. For det første er det behov for insentiver og tiltak for å stimulere de som er i arbeid til å fortsette noen år til. For det andre vil det være en stor utfordring å ta imot alle de som ønsker seg inn i arbeidsmarkedet. I dag finnes det ca 120.000 personer mellom 40 og 79 år som står utenfor arbeidslivet og som ønsker arbeid. Det er beregnet at 90.000 av disse har tilsvarende helse som dem som er i jobb (Nova 2007).

Beregninger tilsier at det er store samfunnsøkonomiske gevinster ved en utsettelse av avgangsalderen. Ved utgangen av 2006 var det registrert rundt 370.000 AFP- og uførepensjonister. ECON¹ har beregnet at omkring 120.000 av disse, hvorav ca 80.000 uførepensjonister og ca 40.000 AFP-pensjonister, gikk av etter fylte 55 år. Dersom denne gruppen reduseres med 10% (12.000 personer), beregnes den årlige gevinsten til 2,9 og 3,7 milliarder kroner. Det tilsvarer mellom 240.000 og drøyt 300.000 kroner pr. pensjonist dersom det lykkes å utsette avgangstidspunktet med ett år.

I disse beregningene er det tatt hensyn til den verdiskapning tidligpensjonistene hadde stått bak dersom de fortsatt hadde vært i jobb, samt mindre finansieringsbehov som følge av reduserte pensjonsutbetalinger og økte skatteinntekter. I tillegg kommer andre positive effekter som følger med deltakelse i arbeidslivet som økt livskvalitet og bedre helse for den enkelte, og ikke minst gevinster i form av økt mangfold og høyere kompetanse i virksomhetene.

I løpet av det siste året er det registrert en svak trend i retning av økt yrkesdeltakelse blant seniorer. Det gjelder i første rekke aldersgruppen 67-74 år, hvor yrkesdeltakelsen har økt med 4 prosentpoeng fra 6,9 til 10,9 prosent. Økt yrkesdeltakelse viser seg også ved at litt flere kombinerer arbeid og pensjon og ved at de som arbeider ved siden av pensjon har litt høyere stillingsandeler. Det er også registrert en svak økning i forventet pensjoneringsalder gjennom de siste 3 årene. Forventet pensjoneringsalder for en 50-åring har økt fra 63,3 år i 2003 til 63,5 år i 2006. For menn er økningen på 0,4%, for kvinner 0,1%.

Det er svært viktig at seniorpolitikken utformes på en slik måte at den bidrar til å støtte opp om denne positive trenden. Samtidig må det tas høyde for at den seneste utviklingen antakelig henger nært sammen med det stramme arbeidsmarkedet og at vi kan stå overfor svakere konjunkturer. Erfaringer tilsier at arbeidet med å beholde og rekruttere eldre arbeidskraft krever en langsiktig seniorpolitisk innsats. På nasjonalt nivå er det spesielt viktig å sikre at utformingen av pensjons- og trygdesystemet spiller sammen med tiltak for å påvirke holdninger og kultur på arbeidsplassene. Holdningsskapende arbeid er særlig viktig i forhold til ledere og senioren selv.

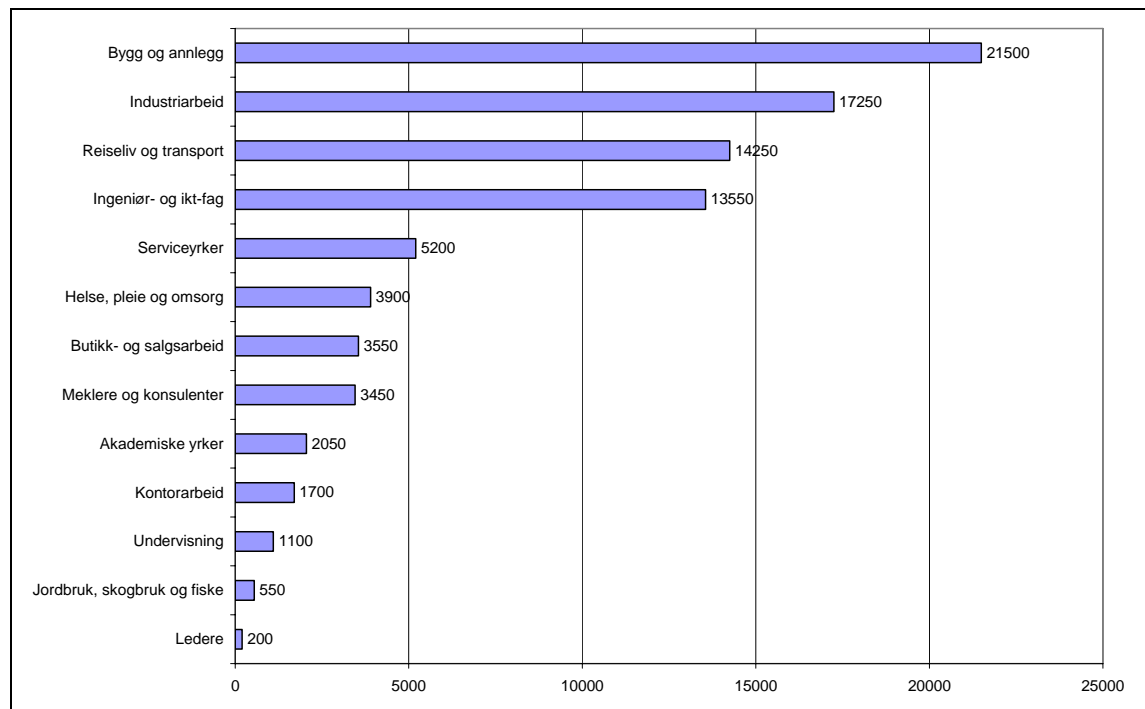
¹ Kostnader ved tidligpensjonering, ECON Analyse 2007 rapport nr.18.

Tunge nasjonaløkonomiske argumenter taler med andre ord for at det er fornuftig å stimulere til lengre yrkeskarrierer. Men det finnes også andre viktige nasjonale begrunnelser for en aktiv seniorpolitikk. Disse har med verdier og kvaliteter ved et mangfoldig og inkluderende arbeidsliv å gjøre, herunder for eksempel:

- Livslang læring og likeverdige muligheter for deltakelse i kompetanseutvikling
- Helsegevinster av arbeidstilknytning
- Eldres betydning for kompetanseoverføring mellom generasjoner og et produktivt arbeidsliv
- Valgfrihet for den enkelte, beskyttelse mot diskriminering og vern av eldres rettigheter på linje med andre borgere
- Samfunnsengasjement og demokratisk deltakelse fra eldre

1.3 Ufordringer for virksomhetene

Befolkningsutviklingen og det stramme arbeidsmarkedet med mangel på arbeidskraft i mange bransjer, representerer også store utfordringer på virksomhetsnivå. I Navs bedriftsundersøkelse for 2007 svarer 35% av virksomhetene at de har rekrutteringsproblemer. Halvparten av disse oppgir at rekrutteringsproblemene er så alvorlige at de har færre ansatte enn de ellers ville hatt. Til sammen oppgir virksomhetene å mangle 88.000 personer.



Figur 1.1 Mangel på arbeidskraft i ulike yrkesgrupper. Navs bedriftsundersøkelse 2007. Kilde: Nav

Konsekvenser av arbeidskraftmangel kan være mange og vil variere mellom sektorer, bransjer og ulike deler av landet. Noen kan rammes ved at kostnadene til rekruttering eller de løpende lønnskostnader øker. Andre kan stå overfor mer dramatiske

konsekvenser ved at større investeringer ikke blir gjennomført eller ved at virksomheten må begrense eller i verste fall legge ned produksjonen. Også i offentlig sektor kan mangel på arbeidskraft medføre et høyere kostnadsnivå og redusert kapasitet, i verste fall svikt i lovpålagte velferdstjenester eller forsinket utbygging av viktig infrastruktur. Et stramt arbeidsmarked kan også bidra til økt arbeidsbelastning og mer stress for ledere og ansatte i arbeidslivet.

Utfordringene på arbeidsmarkedet stiller krav til en strategi for forvaltning av virksomhetenes kompetanse eller humankapital. Store deler av norsk arbeidsliv opplever at arbeidsstyrken blir eldre og det er derfor naturlig at virksomhetene tilpasser sine strategier for ledelse og personalpolitikk. For mange private og offentlige virksomheter vil hensynet til kompetanse og et godt arbeidsmiljø være viktige begrunnelser for å satse på seniorpolitiske tiltak. Tiltak for å beholde seniorenene vil ofte være god bedriftsøkonomi når det tas hensyn til kostnader ved avgang og nyrekruttering. En balansert aldersprofil kan også være et viktig bidrag til høy produktivitet og medføre markedsmessige fordeler. Undersøkelser viser at eldre arbeidstakere i gjennomsnitt er like produktive som yngre arbeidstakere.

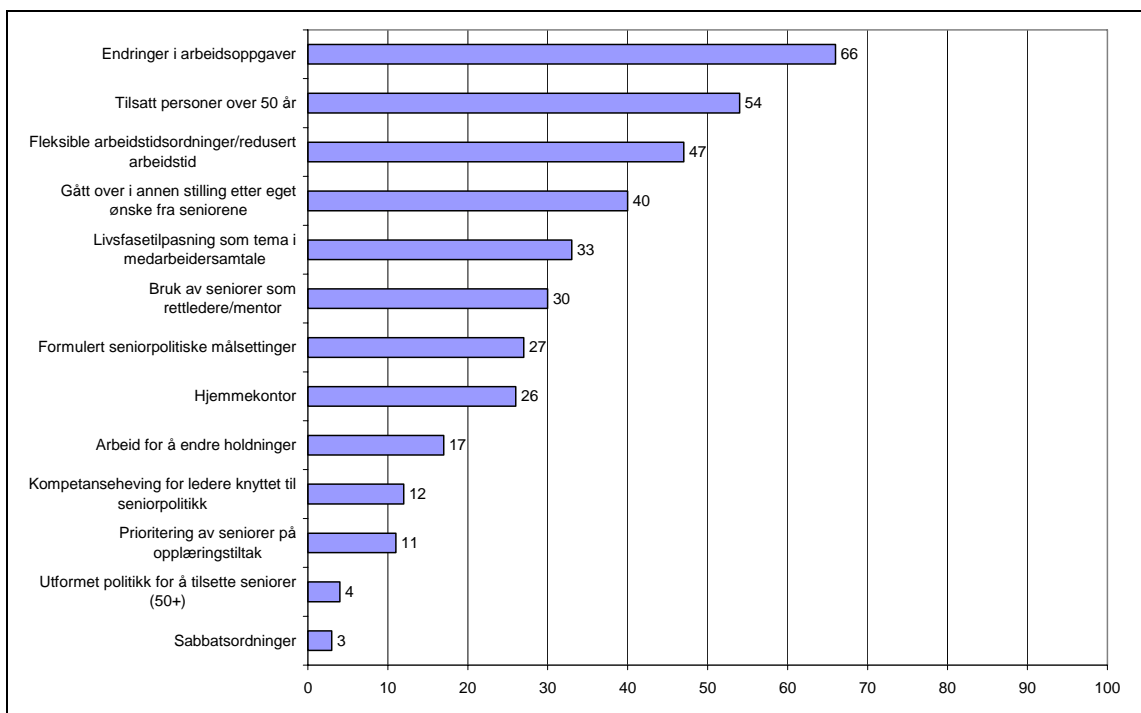
Gjennomførte kartlegginger tyder på at det er behov for økt bevissthet om hva seniorpolitikk er og hvordan ulike tiltak og strategier kan iverksettes på virksomhetsnivå. I dag er 54% av de sysselsatte ansatte i IA-virksomheter. Denne andelen ligger på over 94% i statlig, kommunal og fylkeskommunal forvaltning og rundt 35% i privat sektor, inkl. offentlig næringsvirksomhet. Mellom fylkene varierer andelen IA-ansatte fra 45% i Oslo til 64% i Troms, jf. tabell 2. Av tabellen går det også fram at andelen IA-bedrifter ligger på 21% på landsnivå, varierende fra 10% i Oslo til 34% i Finnmark. Disse andelenene må sees i lys av at det er en overrepresentasjon av store virksomheter blant IA-bedrifter.

Tabell 1.2 Antall ansatte og bedrifter i IA-virksomheter fordelt etter arbeidsstedsfylke. 1.kvartal 2007. Kilde: Nav

	Antall sysselsatte	Antall ansatte i IA-virksomheter	Prosent IA-ansatte	Antall bedrifter	Antall IA-bedrifter	Prosent IA-bedrifter
I alt	2 002 247	1 086 517	54	183 509	38 519	21
Østfold	94 426	51 275	54	9 511	1 715	18
Akershus	194 998	108 558	56	17 573	3 202	18
Oslo	356 585	160 044	45	25 716	2 628	10
Hedmark	67 079	40 735	61	7 268	1 879	26
Oppland	67 070	38 808	58	7 297	1 799	25
Buskerud	96 382	53 225	55	10 076	2 064	21
Vestfold	81 627	43 981	54	8 711	1 584	18
Telemark	61 418	36 227	59	6 387	1 651	26
Aust-Agder	37 185	21 903	59	4 052	1 060	26
Vest-Agder	65 713	38 237	58	6 350	1 532	24
Rogaland	180 233	95 400	53	14 642	2 974	20
Hordaland	195 432	110 983	57	15 943	3 100	19
Sogn og Fjordane	41 201	25 996	63	4 935	1 530	31
Møre og Romsdal	97 494	48 556	50	10 050	2 509	25
Sør-Trøndelag	123 144	67 035	54	10 350	1 991	19
Nord-Trøndelag	45 529	27 905	61	5 324	1 501	28
Nordland	88 758	55 851	63	9 329	2 768	30
Troms	64 147	40 934	64	6 348	1 791	28
Finnmark	26 427	15 941	60	3 517	1 197	34

I 2005 gjennomførte Rikstrygdeverket en landsomfattende kartlegging som viser hvor stor andel av mellomstore og store virksomheter som har satt seniorpolitikk på dagsorden. Resultatene viser at 40% av IA-virksomhetene hadde formulert målsettinger på det seniorpolitiske området, mot bare 9% blant øvrige virksomheter. Det tyder på at IA-virksomheter har kommet lenger i arbeidet med seniorpolitikk enn virksomheter som ikke har inngått IA-avtale. Samtidig tilsier tallene at flertallet av IA-bedriftene ikke jobber systematisk med delmål 3. I en kartlegging av Fafo oppga 31% av IA-virksomheter med over 10 ansatte at de jobber systematisk med seniorpolitikk. I en spørreundersøkelse til kommunene gjennomført for Senter for seniorpolitikk i 2006 oppga to tredjedeler at de har satt i gang seniorpolitiske tiltak. Det tilsier at aktivitetsnivået varierer. Med den nye IA-avtalen for perioden 2006-2009, der alle delmålene er likestilt, kan dette endre seg. I de nærmeste årene er det en utfordring både å få flere virksomheter til å inngå IA-avtale og dernest få flere virksomheter til å arbeide aktivt med seniorpolitikk under avtalen. Mange IA-virksomheter som har satset aktivt på delmål 3 kan vise til positive resultater. Resultater som kan være til inspirasjon for andre virksomheter.

Rikstrygdeverkets kartlegging viser også at det er relativt vanlig å foreta tilpasninger i arbeidsoppgaver eller arbeidstid som seniorpolitiske tiltak, mens prioritering av seniorer i forhold til opplæringstiltak og inkludering av seniorpolitikk i lederutvikling er mer sjeldne tiltak. Bare 4% av alle virksomhetene oppga at de har utformet en politikk for å tilsette seniorer.



Figur 1.2 Andel av alle virksomheter med mer enn 50 ansatte som oppga at de arbeider med ulike typer tiltak med seniorpolitisk relevans høsten 2004. Prosent. N=3136. Kilde: RTV-rapport nr.04/2005

1.4 Den enkeltes utviklingsmuligheter

For svært mange representerer tilknytning til arbeidslivet viktige kvaliteter. Noen av de viktigste verdiene ved arbeidstilknytning for den enkelte kan være:

- At arbeid er økonomisk lønnsomt
- At arbeid gir mulighet for livslang læring og kompetanseutnyttelse
- At arbeid er viktig for sosial deltakelse, status og respekt
- At arbeid er helsebringende som følge av positive effekter på den enkeltes psykiske og fysiske helse
- At arbeid er blant de viktigste kanalene for samfunnsdeltakelse og påvirkning

Sette fra individnivået står vi overfor en rekke utfordringer i seniorpolitikken. Pensjons- og trygdesystemene må ta høyde for en voksende andel friske, velfungerende og ofte høykompetente eldre som ønsker tilknytning til arbeidslivet, enten i full stilling eller gjennom en løsere tilknytning. Valgmuligheter og fleksibilitet for den enkelte vil være viktig. Myndighetene og ledere på virksomhetsnivå har et særskilt ansvar for å forebygge og forhindre at det skjer utstøting og diskriminering av eldre arbeidstakere i arbeidslivet. Ledere må bevisstgjøres og stimuleres til å utvikle en inkluderende personalpolitikk som er langsiktig og livsfaseorientert. Det betyr bl.a. at seniorene må omfattes av virksomhetenes utviklingsplaner og kompetansepolitikk. Utfordringene på individnivået handler også om å bevisstgjøre og ansvarliggjøre den enkelte senior, særlig når det gjelder ansvar for egen kompetanseutvikling og deltakelse ved ulike typer omstillinger.

1.5 Historiske faser i det seniorpolitiske arbeidet

Arbeidet med seniorpolitikk i arbeidslivet har vært gjennom ulike faser. I en tolkning av utviklingstrender så langt kan vi skille mellom følgende tre faser:

Initiativfase (1969-89) hvor seniorpolitikken i stor grad dreide seg om forberedelse til pensjonsalderen og ulike typer sosialpolitiske avviklingstiltak

Konsolideringsfase (1990-2000) hvor demografiske utfordringer og pensjoneringsadferd var viktige begrunnelser for seniorpolitikken. I denne perioden fikk vi et sterkere fokus på personalpolitikk og utviklingstiltak i virksomhetene, bl.a. med utgangspunkt i forskning og utviklingsarbeid på virksomhetsnivå. Det ble også gjennomført en etter- og videreutdanningsreform (NOU 1999:33)

Nasjonal krafttakfase (2001-2005) hvor seniorpolitikken utvides i bredde gjennom innsats på fem forskjellige satsingsområder, inkludert kunnskapsspredning og mobilisering fra partene og statlige etater. I krafttakfasen ble det innført forbud mot aldersdiskriminering i arbeidsmiljøloven, vi fikk IA-avtalen med delmål 3 og det ble vedtatt å utarbeide en stortingsmelding om seniorpolitikk i arbeidslivet – St.meld.nr.6 (2006-2007) Om seniorpolitikken.

I Statskonsults evaluering av det nasjonale krafttaket blir det pekt på en rekke positive resultater av innsatsen og det argumenteres for at det fortsatt er behov for en bred og aktiv innsats, herunder videreføring av SSP som kompetansesenter og pådriver overfor myndighetene og partene i arbeidslivet. Statskonsult understreker bl.a. at det er behov for å ta i bruk flere virkemidler for å få virksomhetene til å satse på seniorpolitiske tiltak og at myndighetene bør utvikle nye insentiver få dette til. Statskonsult anbefaler at

arbeidet med seniorpolitikk forankres i IA-avtalens delmål 3 og at følgende aktiviteter videreføres og/eller styrkes:

- Senter for seniorpolitikks virksomhet som kompetansesenter i seniorpolitikk og som pådriver og rådgiver overfor myndighetene, partene i arbeidslivet og virksomhetene
- Forskning om aldring og yrkesliv
- Holdnings- og kunnskapsundersøkelser
- Statistikk om eldre og yrkesliv
- Seniorpolitikk i lederopplæring
- Arbeidet i regionene mot enkeltvirksomheter
- Økonomiske støtteordninger for virksomheter

1.6 Nasjonal modningsfase

Det er nå er behov for en ytterligere offensiv som kan bringe seniorpolitikken inn i en *nasjonal modningsfase*. Det er behov for å institusjonalisere seniorpolitikken i etablerte systemer og organisasjoner. Den bør profesjonaliseres gjennom økte investeringer i forskning og kompetanseutvikling. Det er behov for en desentralisert innsats for å bevisstgjøre ledere og ansatte og stimulere flere virksomheter til å utforme og implementere en aktiv seniorpolitikk.

Grunnlaget for å lykkes er gode fordi det er mye positivt å bygge på i den videre satsingen. Det er grunn til å peke på følgende positive utviklingstrekk:

- Utfordringene på arbeidsmarkedet og den økte fokuseringen på seniorpolitikk har medført en høyere seniorpolitisk bevissthet på ulike nivåer
- Det foreligger viktige kunnskaper om årsaker til tidligpensjonering og aktuelle virkemidler i det seniorpolitiske arbeidet på virksomhetsnivå
- Det finnes kompetanse til å dra i gang en ny offensiv i ulike deler av norsk arbeidsliv, bl.a. via de organisasjoner og statlige etater som står bak eller som er tilknyttet Senter for seniorpolitikk
- IA-avtalen er innarbeidet og det er etablert et oppfølgingssystem som gir et godt grunnlag for en forsterket desentralisert satsing
- Det er vedtatt en pensjonsreform hvor et viktig mål er å stimulere til lengre yrkeskarrierer, samtidig som hensynet til fleksibilitet skal ivaretas
- Det pågår vurderinger av viktige rammebetingelser som uføretrygd, AFP og særaldersgrenser

2 Mål fram mot 2011

Følgende mål bør legges til grunn for den kommende tre-årsperioden:

1. *I 2011 skal det være oppnådd en klar og målbar tendens til høyere yrkesaktivitet blant eldre arbeidstakere*

Høyere yrkesdeltakelse skal dels oppnås ved å øke forventet pensjoneringsalder blant de som er i arbeidslivet. Det er i tråd med IA-avtalens delmål 3, hvor Regjeringen og partene i arbeidslivet har nedfelt mål om å øke forventet pensjoneringsalder for personer over 50 år med minimum 6 måneder for perioden 2001-2009. En forsterket seniorpolitikk bør samtidig ha som mål å øke yrkesdeltakelsen blant eldre som står utenfor arbeidslivet og som ønsker arbeid. Målet om høyere yrkesdeltakelse blant eldre arbeidstakere krever en bred og langsiktig innsats hvor det satses på bedre rammebetingelser, innføring av nye insentiver og en bred mobilisering i alle deler av norsk arbeidsliv.



Figur 2.1 Forventet pensjoneringsalder ved fylte 50 år fra 1986-2006. Kilde: Nav, Arbeid og velferd nr. 2/2007

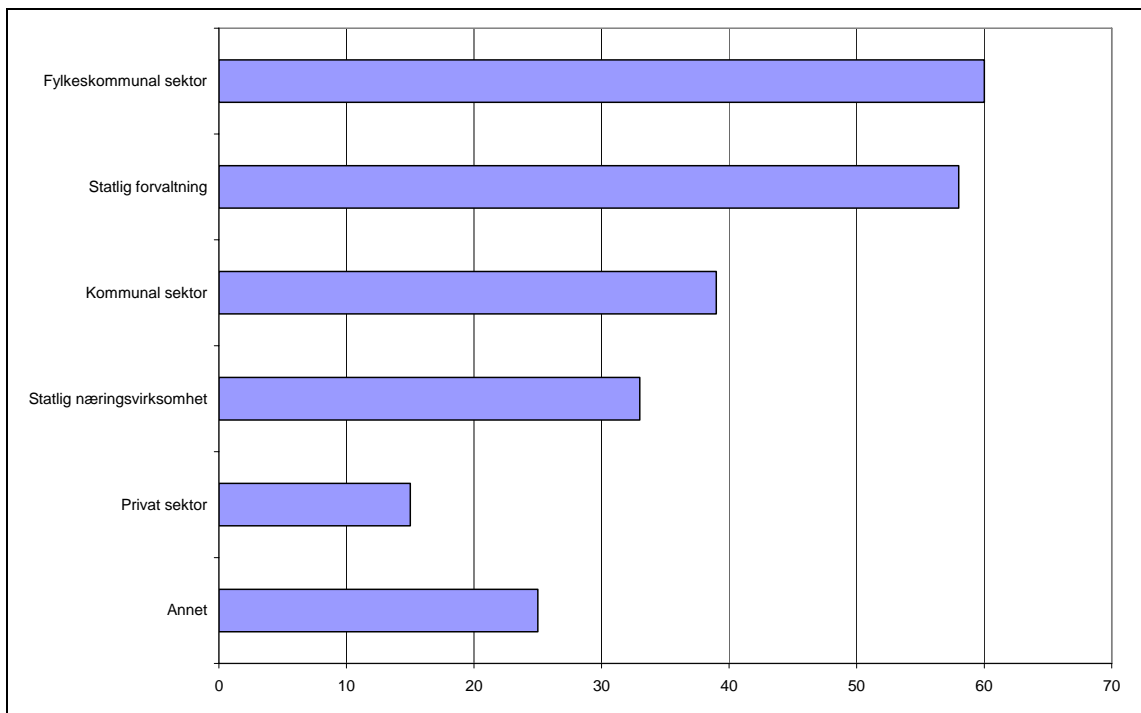
2. *I 2011 skal flertallet av norske virksomheter arbeide med seniorpolitiske tiltak*

Målet knytter seg til alle virksomheter i norsk arbeidsliv, både virksomheter som har inngått samarbeidsavtale med NAV Arbeidslivssenter om inkluderende arbeidsliv og øvrige virksomheter. Det er behov for nye systematiske tiltak for å styrke arbeidet med delmål 3 på virksomhetsnivå. God oppfølging av IA-virksomheter bør kombineres med tiltak for å stimulere andre virksomheter til å komme i gang med seniorpolitiske tiltak.

IA-avtalens mål på virksomhetsnivå bør være retningsgivende for hva som skal oppnås i flertallet av norske virksomheter. Det betyr at virksomhetene skal²:

- a. *Ha et livsfaseperspektiv som skal inngå i det daglige helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet og i personalpolitikken*
- b. *Arbeide for å forhindre for tidlig avgang i omstillingsprosesser*
- c. *Vurdere mulige insentiver for å utsette avgang til frivillige pensjonsordninger. Det skal settes aktivitetsmål for dette arbeidet.*

Det vises til kap.3.5 for en nærmere utdyping av hva som menes med livsfaseperspektiv i personalpolitikken.



Figur 2.2 Prosentandel virksomheter med mer enn 50 ansatte som har formulert seniorpolitiske målsettinger fordelt på sektor. Kilde. RTV-rapport nr. 04/2005

3. *I 2011 skal det være en økt seniorpolitisk bevissthet i samfunnet, i arbeidslivet og hos den enkelte*

Økt seniorpolitisk bevissthet på samfunnsnivå betyr at sentrale rammebetingelser stimulerer til arbeid og et inkluderende arbeidsliv. Seniorpolitikken bør integreres i arbeidsmarkedspolitikken sine ulike deler og det bør satses på oppbygging av seniorpolitisk kompetanse på ulike samfunnsnivåer. Det framstår som særlig viktig at partene i arbeidslivet utformer konkrete strategier og handlingsprogrammer og at tilgang til veiledningskompetanse for virksomhetene styrkes gjennom kompetanseoppbygging i etablerte systemer. Det bør satses mer på samfunnskommunikasjon for å tydeliggjøre grunnleggende utfordringer og informere om seniorennes ressurser og muligheter.

² Sitat fra "Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 2006-2009. Tillegg av 6.juni 2006.

Indikatorer på seniorpolitisk bevissthet kan være:

- Økt kjennskap til hva seniorpolitikk i arbeidslivet er blant ledere, tillitsvalgte og ansatte
- Mer positive holdninger til rekruttering av eldre arbeidstakere
- At reglene om aldersdiskriminering i arbeidsmiljøloven overholdes
- Økt forekomst av konkrete strategier og handlingsprogrammer i arbeidslivet generelt, inkludert flere eksempler på virksomheter som arbeider langsiktig og utviklingsorientert
- Økte investeringer i utdannings- og kompetansetiltak rettet mot eldre arbeidstakere
- Lettere tilgang til seniorpolitisk veiledningskompetanse
- Større muligheter for egenutvikling gjennom deltakelse i nettverk og lettere tilgang til gode eksempler og erfaringer
- Løpende kunnskapsproduksjon og faglig dokumentasjon av utfordringer og resultater gjennom forskning og utvikling
- Mer debatt om seniorpolitiske utfordringer og tiltak blant politikere, i fagmiljøer og blant ledere

3 Forutsetninger for en offensiv og forsterket seniorpolitikk

3.1 Definisjon av seniorpolitikk

Seniorpolitikk defineres som tiltak for å mobilisere seniorennes ressurser i arbeidslivet. Seniorpolitikken bygger på arbeidslinjen som nasjonal strategi og inngår som en del av en samlet arbeidsmarkedspolitikk. Tiltakene handler i første rekke om å stimulere til et godt arbeidsmiljø og en god personalpolitikk i virksomhetene med sikte på lengre yrkeskarrierer og et mer inkluderende arbeidsliv.

Seniorpolitikk i arbeidslivet har for mange vært synonymt med en livsfaseorientert personalpolitikk på virksomhetsnivå. Strategien bygger på en utvidet forståelse der seniorpolitikk handler om å prioritere utviklingstiltak på tre nivåer:

- Gode systemer og rammebetingelser på nasjonalt nivå som bygger opp om arbeidslinjen og mål om et inkluderende arbeidsliv
- Utviklingstiltak på virksomhetsnivå rettet mot både ledere, ansatte og tillitsvalgte
- Tiltak på individnivå, dels rettet mot den enkelte senior og dels mot samfunn og arbeidsliv

3.2 Årsaksorientert

Strategien bygger på omfattende forskning og dokumentasjon som viser at årsakene til tidlig avgang fra arbeidslivet er sammensatte. Forskerne legger vekt på tre typer årsaker:

- At seniorenne trekkes for tidlig ut av arbeidslivet fordi nasjonale systemer og reguleringer legger opp til det. Dette kan dreie seg om insentiver som er innebygget i pensjonssystemet eller trygdesystemet.
- At seniorenne slutter i arbeidslivet som en reaksjon mot manglende utviklingsmuligheter og negative trekk i arbeidsmiljøet. De viktigste årsakene til at seniorenne velger å stå i arbeid er at jobben oppleves som interessant og at arbeidsgiver ønsker at seniorenne skal fortsette. Det er dokumentert at mangel på motivasjon gjennom aktiv ledelse og personalpolitikk leder til frafall. Det er også dokumentert at ulike former for aldersdiskriminering og aktiv utstøting forekommer, for eksempel knyttet til ansettelser, ved omstillinger og når det gjelder seniorennes tilgang til kompetansetiltak.
- At det er utviklet normer i arbeidslivet og i samfunnet som tilsier tidlig tilbaketrekking. Kultur og tradisjon er en del av forklaringen på at mange virksomheter velger tidligpensjonering og passiv utslusing av eldre arbeidstakere. Normer og kultur for tidlig tilbaketrekking bidrar til å forme seniorennes eget selvbilde og preferanser.

I strategien er det lagt vekt på at det er behov for forsterket innsats mot alle de tre hovedtypene av årsaker. Den viktigste prioriteringen går på at det er behov for en bredere og mer integrert satsing på tiltak for å stimulere til utvikling av seniorpolitiske tiltak på virksomhetsnivå. Spredte kampanjer og krafttak bør erstattes med en mer permanent satsing på oppbygging og mobilisering av seniorpolitisk kompetanse i etablerte organisasjoner. Satsingen bør komme til uttrykk gjennom økt satsing på delmål 3 i IA-arbeidet på virksomhetsnivå og gjennom aktive tiltak overfor virksomheter som ikke er IA-bedrifter.

Det bør samtidig gjøres mer for å utvikle gode incentiver for høy yrkesdeltakelse blant eldre arbeidstakere i arbeidet med pensjonsreformen og i videreutviklingen av trygdesystemet. Utforming av gode nasjonale rammebetingelser bør kombineres med en offensiv for å påvirke holdninger og kunnskaper om eldre arbeidstakere. Det er også behov for en forsterket innsats mot aldersdiskriminering i arbeidslivet og løpende forskning og dokumentasjon.

Endelig bygger strategien på at det er behov for tiltak rettet mot den enkelte senior, både generell informasjon og en målrettet satsing på kompetanseutviklingstiltak.

3.3 Utviklingsmodell

Forslaget til strategi bygger på en utviklingsmodell og vektlegging av positive begrunnelser for en aktiv seniorpolitikk. Det er behov for å synliggjøre de eldres ressurser, deres muligheter for og vilje til større innsats i arbeidslivet og ikke minst seniorennes betydning for landets framtidige arbeidsstyrke. Utvikling handler om vilje til investeringer i eldre arbeidstakere. Investeringsvilje må prege virksomhetenes egeninnsats og arbeidet med å utforme gode rammebetingelser i regi av myndighetene og partene i arbeidslivet.

Satsing på positive incentiver og utviklingstiltak på virksomhetsnivå utgjør et hovedgrep i strategien de nærmeste årene. Det er ikke mulig å nå de overordnede målene uten at det skjer forandringer i holdninger og prioriteringer ute i den enkelte virksomhet. For å sikre en positiv utvikling for den enkelte er det viktig at seniorfasen planlegges tidlig i yrkeskarrieren gjennom god dialog og ulike personalpolitiske tiltak.

3.4 Kjennetegn ved helhetlig seniorpolitikk

Verken forskningen eller virksomheter som har satset på seniorpolitikk kan gi noe fasitsvar på hva som er en god seniorpolitikk på virksomhetsnivå. Til det er behov og utfordringer for forskjellig mellom ulike typer virksomheter i ulike deler av landet. Det er likevel mulig å peke på aktuelle kjennetegn på en aktiv seniorpolitikk på virksomhetsnivå³:

- Høy bevissthet om aldersblanding (mangfold) og en livsfaseorientert personalpolitikk som suksesskriterium
- Konkrete kunnskaper om økonomiske og kompetansemessige kostnader ved tidligpensjonering

³ Momenter er bl.a. hentet fra rapporten "Seniorpolitiske perspektiver i lederutdanning og lederutvikling – en kartleggingsundersøkelse", Agenda 2006

- Verdiforankring i sentrale styringsdokumenter
- Kvantifiserte og tidsbestemte målformuleringer av typen ”andelen ansatte over 62 år som fortsatt er i arbeid skal økes i 2006”
- Ledernes ansvar for seniorpolitikken er konkretisert på ulike ledernivåer
- Vesentlige deler av seniorpolitikken handler om individuelle tiltak og er et desentralisert ansvar til ledere i 1.linjen
- Seniorpolitiske tiltak gjenspeiles i virksomhetens internkontrollsystemer
- Det er utviklet et fast system med løpende måling og rapportering av tiltak som del av virksomhetens styringssystem
- Bred tiltaksportefølje med satsing på
 - *Bevisstgjøringstiltak* i hele organisasjonen, for eksempel i form av at alle ansatte får opplæring i bedriftens personalpolitikk, aktiv profilering etc.
 - *Utviklingstiltak*, særlig når det gjelder motivasjon og satsing på kompetanseutvikling, gjerne knyttet til individuelle kompetanseplaner
 - *Tilretteleggende tiltak* på individnivå knyttet opp mot faste personalrutiner som milepæsamtaler, årlige seniorsamlinger, fast seniorutvalg etc. Mulighet for tilpasninger i arbeidssted, arbeidstid, arbeidsoppgaver, tekniske hjelpemidler etc.
 - *Særskilte incitamentordninger* i form av tilretteleggingstilskudd, bonusordninger for å stå lenger i arbeid, delpensjon etc.

I kartleggingen ble det også pekt på prosessuelle kjennetegn på en dypere form for seniorpolitikk. Disse kan være knyttet til følgende:

- *Åpenhet*: Seniorpolitikken er tydelig beskrevet og lett tilgjengelig i sentrale styringsdokumenter, gjennom veiledere, på nettet etc.
- *Synlighet*: Seniorpolitikken inngår i virksomhetens interne og eksterne profilering bl.a. ved at toppledelsen er engasjert i temaet og deltar i debatt.
- *Handlingsorientert*: Virksomhetene er opptatt av at det skal være sammenheng mellom praksis og prinsipper. Virksomheten kan vise til konkrete handlinger, for eksempel ved at man har ansatt en 62-åring i konkurranse med yngre søkere.
- *Dynamisk*: Seniorpolitikken lever ved at det stadig pågår debatt om status og utviklingstiltak basert på evalueringer og løpende læring fra etablert praksis.

3.5 Livsfaseorientering

På virksomhetsnivå er det viktig at seniorpolitikken inngår som en del av en helhetlig personalpolitikk der det tas hensyn til at ansatte kan være i ulike livsfaser. Livsfaseorientering betyr at personalpolitikken får et langsiktig og forebyggende siktemål og at virkemidlene tilpasses ulike behov for utvikling og tilrettelegging. Det forebyggende aspektet innebærer at individuelle utviklingstiltak og tiltak for å utvikle et godt arbeidsmiljø planlegges og iverksettes i god tid før utfordringene blir akutte. For å

lykkes med en livsfaseorientert personalpolitikk er det nødvendig med dialog om organisatoriske og tilretteleggende tiltak mellom ledelse, tillitsvalgte og ansatte.

For å unngå at seniorpolitikk oppfattes som en særpolitikk for eldre arbeidstakere, bør det legges vekt på at arbeidstakere som regel har ulike behov i ulike livsfaser. Det er i denne sammenheng viktig å ta hensyn til:

- At det kan være store forskjeller i behov mellom ulike individer, yrker og bransjer
- At tilknytning til arbeidslivet som oftest betyr mye for den enkelte
- At seniorpolitikk først og fremst handler om å skape et inkluderende arbeidsmiljø som stimulerer til utvikling og faglig vekst, tilpasset den enkeltes behov

3.6 Målgrupper

Seniorpolitikk krever en klargjøring av hvem som er senior. Det er i utgangspunktet to grupper:

- Yrkesaktive som er i midt- eller senfasen av yrkeskarrieren
- Seniorer som står utenfor arbeidslivet og som ønsker arbeid

Tar vi hensyn til at en effektiv seniorpolitikk krever at tiltak settes inn relativt tidlig i yrkeskarrieren, vil en senior i arbeidslivet typisk være 45-50 år eller eldre. Senter for seniorpolitikk opererer ofte med 45+ som målgruppe av hensyn til forebyggende aktiviteter. I det nasjonale krafttaket ble en senior definert som 50+. I seniorpolitisk barometer svarer den yrkesaktive befolkningen 56,6 år i gjennomsnitt som grense for å bli ansett som eldre i arbeidslivet.

Det kan være behov for å bruke ulike veiledende aldersdefinisjoner og det bør være opp til den enkelte organisasjon og virksomhet å bestemme målgruppen for egen innsats.

Det er grunn til å understreke at målgruppene vil være forskjellig i forhold til strategiplanens ulike satsingsområder. I forhold til målet om at flertallet av norske virksomheter skal arbeide med seniorpolitiske tiltak innen 3 år, vil den viktigste målgruppen være ledere, ansatte og tillitsvalgte på virksomhetsnivå. I forbindelse med samfunnskommunikasjon vil i noen tilfeller hele samfunnet være målgruppe, i andre tilfeller vil det være aktuelt å spisse målgruppene til for eksempel yrkesaktive i alderen 60-62 år, tillitsvalgte eller toppledere og mellomledere med personalansvar. Når det gjelder utdanning og kompetanseutvikling, er målgruppen to-delt, dels seniorer med behov for etter- og videreutdanning, dels veiledere og rådgivere som skal drive opplæring og kunnskapsspredning om seniorpolitikk i ulike deler av arbeidslivet.

3.7 Tidsramme og forutsetninger

Strategien gjelder ut år 2010. Det gir en tiltaksperiode på ca 3 år. God måloppnåelse forutsetter at planen får bred tilslutning og at myndighetene, partene i arbeidslivet og berørte statlige etater går sammen om en bred mobilisering. Når det gjelder statlige etater, er det viktig med aktiv deltakelse fra NAV sentralt, arbeidslivssentrene i fylkene,

Arbeidstilsynet og Likestillings- og diskrimineringsombudet. Strategien forutsetter at myndighetene tar et medansvar for å finansiere prioriterte aktiviteter under de ulike satsingsområdene.

3.8 Forslag til satsingsområder

I strategiplanen er det trukket opp mål og foreslått aktiviteter innenfor syv forskjellige satsingsområder:

- Endringer i nasjonal virkemiddelbruk
- Mobilisering fra arbeidslivets organisasjoner og statlige etater
- Forsterket samfunnskommunikasjon
- Seniorperspektiv i ledelse
- Utdanning og kompetanseheving for nøkkelpersonell i seniorpolitikk
- Forskning og utviklingsprosjekter
- Nasjonalt kompetansesenter

For å nå målene er det nødvendig med en forsterket innsats innenfor alle de aktuelle satsingsområdene. Ansvarlige aktører og samarbeidspartnere vil være forskjellig i oppfølgingen. Det er derfor ikke foretatt en prioritering mellom satsingsområdene.

I påfølgende kapitler redegjøres det for mål og tiltak under de enkelte satsingsområder. Den videre kapitteinndeling følger punktlisten ovenfor.

4 Endringer i nasjonal virkemiddelbruk

4.1 Mål

For å lykkes i forhold til de overordnede målene, bør følgende mål legges til grunn for det videre arbeidet med seniorpolitiske tiltak på nasjonalt nivå:

- Senter for seniorpolitikk bør videreutvikles som nasjonalt kompetansesenter med ansvar for viktige fellestiltak mellom partene og myndighetene
- Det bør utvikles mer konkrete strategier og oppfølgingsplaner for det videre arbeidet med delmål 3 i IA-avtalen
- Den seniorpolitiske kompetansen i det offentlige veiledningsapparatet bør styrkes og videreutvikles
- Det bør foretas en gjennomgang av arbeidsmarkedspolitiske tiltak rettet mot seniorer som står utenfor arbeidslivet
- Det bør iverksettes aktive tiltak mot aldersdiskriminering i arbeidslivet
- Status og utfordringer når det gjelder etter- og videreutdanning blant seniorer bør gjennomgås og det bør fremmes forslag til nye insentiver og tiltak

Det vises til kapittel 10 for omtale av Senter for seniorpolitikk som nasjonal kompetansesenter. I egne kapitler omtales også tiltak av nasjonal karakter knyttet til øvrige satsingsområder, jf. bl.a. kap.8 om kompetanseheving for nøkkelpersonell og kap. 9 om forskning. Øvrige mål ovenfor omtales i det følgende.

4.2 IA-offensiv delmål 3

Det er behov for økt fokus på delmål 3 i IA-arbeidet og det vurderes som viktig at virksomhetsorienterte tiltak utvikles i de ulike fylker under ledelse av arbeidslivssentrene og partene som står bak IA-avtalen. Følgende tiltak bør prioriteres:

- Økt vekt på bevisstgjøring om IA-ordningen og synliggjøring av gode eksempler på arbeid med delmål 3
- Utvikle regionale strategier og oppfølgingsplaner med utgangspunkt i konkrete mål
- Økt vekt på erfaringsoverføring og læring gjennom deltakelse i regionale seniornettverk
- Mer systematisk satsing på forsøks- og utviklingsaktiviteter
- Utarbeidelse av regionalt tilpasset veiledningsmateriell
- Mer vekt på dokumentasjon og løpende resultatrapportering

4.3 Styrket veiledningsapparat i seniorpolitikk

Økt fokus på virksomhetsorienterte tiltak stiller krav til økt kompetanse i seniorpolitikk blant fagpersonell. Styrket fagkompetanse bør utvikles med utgangspunkt i Nav og arbeidslivssentrene i de enkelte fylker for IA-virksomheter.

Det er behov for å utvikle planer og strategier for det videre arbeidet med seniorpolitikk ved arbeidslivssentrene. Det bør organiseres et program for kompetanseutvikling i seniorpolitikk blant ledere, tillitsvalgte og ansatte. Det kan dels skje gjennom egne planer for kompetanseutvikling og dels gjennom samarbeid med Senter for seniorpolitikk. Strategigruppen vil peke på at rådgivere ved arbeidslivssentrene bør være en prioritert målgruppe i et forsterket kompetansesamarbeid mellom Senter for seniorpolitikk og Nav, bl.a. i forbindelse med etablering av et nytt kompetansetilbud i regi av Senter for seniorpolitikk.

I forbindelse med det nasjonale krafttaket ble det etablert et nasjonalt konsulentnettverk med forankring i Senter for seniorpolitikk. Det er viktig at nettverkene videreutvikles med tanke på deltakelse fra partene i arbeidslivet i et fortsatt samarbeid med Nav og arbeidslivssentrene i fylkene.

4.4 Gjennomgang av arbeidsmarkedspolitiske tiltak

Det er grunn til økt oppmerksomhet mot særlig langtidsledige seniorer og det er nødvendig med tiltak som kan forhindre overgang til langtidsledighet i denne målgruppen.

I stortingsmeldingen om seniorpolitikk refereres det til en vellykket satsing på langtidsledige over 45 år i regi av daværende Aetat Arendal. I samarbeid med det lokale arbeidslivssenteret og en lokal arbeidsmarkedsbidrift ble det ved hjelp av målrettede tiltak oppnådd en reduksjon i arbeidsledigheten i aldersgruppen 50-59 år med 44% gjennom 2005. Blant de som hadde passert 60 år var nedgangen på 20% og for aldersgruppen 40-49 år var nedgangen på 26%. Virkemidlene som ble benyttet var aktiv oppfølging, individuell handlingsplan, arbeidsmarkedsoplæring, praksisplasser og en aktiv markedsføring av senioren som arbeidskraft overfor bedriftene i og rundt Arendal.

Dette er et godt eksempel på at det nytter å mobilisere overfor seniorer som står utenfor arbeidslivet. Tilsvarende positive resultater kan være mulig å oppnå også overfor andre målgrupper, som førtidspensjonister og uføretrygdede, hvor mange ønsker tilknytning til arbeidslivet.

Med utgangspunkt i det stramme arbeidsmarkedet og behov for mobilisering av arbeidskraft, bør det foretas en kartlegging og gjennomgang av hvordan aktuelle ordninger og tiltak fungerer i forhold til seniorer som står utenfor arbeidsmarkedet.

4.5 Tiltak mot aldersdiskriminering

Resultater fra spørreundersøkelser og saker som er behandlet av Likestillings- og diskrimineringsombudet, tyder på at aldersdiskriminering kan være en utfordring i arbeidslivet, også etter at aldersdiskriminering er forbudt ved lov pr. 1.mai 2004.

I Norsk seniorpolitisk barometer, hvor det er gjennomført målinger i perioden 2003-2007, oppgir ca en femtedel av de yrkesaktive at de har opplevd at det foregår diskriminering på grunn av alder. Tilsvarende andel blant ledere ligger på samme nivå. Den formen for aldersdiskriminering som oppfattes å forekomme oftest, er at yngre blir foretrukket når ny teknologi eller nye arbeidsmåter skal innføres. Det er også en utbredt oppfatning at eldre forbigås ved forfremmelser, intern rekruttering og når det gjelder deltakelse på kompetansetiltak.

Det bør på denne bakgrunn utarbeides en nasjonal tiltaksplan mot aldersdiskriminering, hvor det trekkes opp mål og satsingsområder innenfor en definert tidshorison. Det er behov for en bred tilnærming, med iverksetting av tiltak innenfor flere aktuelle områder:

- Kunnskapsoppbygging og dokumentasjon
- Informasjonstiltak og veiledning
- Kompetanseoppbygging og opplæring
- Håndhevelse av etablert regelverk og regelverksutvikling
- Nettverksbygging og mobilisering

4.6 Satsing på etter- og videreutdanning

Gode muligheter for individuell kompetanseheving er avgjørende for en vellykket seniorpolitikk. Store deler av norsk arbeidsliv er kompetansekrevede og manglende vedlikehold av kompetanse gjennom etter- og videreutdanning øker sannsynligheten for marginalisering og utstøting fra arbeidslivet.

Senter for seniorpolitikk inngikk i 2005 en samarbeidsavtale med Vox - nasjonalt senter for læring i arbeidslivet, hvor formålet var å mobilisere til en nasjonal dugnad for å heve digitale basisferdigheter hos eldre arbeidstakere. Senter for seniorpolitikk har hatt et eget prosjekt om digital læringsmetodikk og pedagogiske grep for å tilpasse opplæringen til eldre arbeidstakere. Vox har iverksatt en rekke aktiviteter, bl.a. når det gjelder dokumentasjon og verdsetting av realkompetanse. Vox har også etablert økonomiske støtteordninger for ulike typer opplæring, bl.a. gjennom regjeringens Program for basiskompetanse i arbeidslivet.

Det er nå behov for en generell gjennomgang av status og utfordringer når det gjelder etter- og videreutdanning blant seniorer. Seniores behov og motivasjon for etter- og videreutdanning bør kartlegges og det bør fremskaffes en oversikt over etablerte opplæringstilbud. Det er også behov for å vurdere hvilke tiltak som kan bidra til økt deltakelse fra senioren på relevante kompetansetiltak. Det kan være forskjellige typer tiltak som kan gå på bevisstgjøring av ansatte, tillitsvalgte og ledere, innføring av insentiver og fjerning av barrierer for kompetanseheving, samt utvikling og tilrettelegging av nye tilbud. Det er videre behov for å gjennomgå Lånekassens regelverk og vurdere innføring av en generell ordning med lån og stipend til etter- og videreutdanning blant voksne.

5 Mobilisering fra arbeidslivets organisasjoner og statlige etater

5.1 Mål for planperioden

Gjennomføring av foreliggende strategiplan forutsetter aktiv medvirkning fra arbeidslivets organisasjoner og statlige etater. Det innebærer at de ulike organisasjonene og etatene oppfordres til å delta og yte bidrag til felles aktiviteter. Disse dreier seg dels om tiltak hvor det er forutsatt at myndighetene eller Senter for seniorpolitikk har det primære oppfølgingsansvaret, dels tiltak som kan utvikles gjennom samarbeid mellom to eller flere organisasjoner/etater.

Videre oppfordres alle organisasjoner og etater til å utvikle og fornye egne seniorpolitiske strategier i løpet av planperioden.

5.2 Aktuelle fellestiltak

I forbindelse med utarbeidelsen av strategiplanen er det gjennomført en idèdugnad hvor en av konklusjonene var at seniorpolitikk er et typisk område hvor partene og statlige etater har mange felles interesser og dermed kan samarbeide gjennom fellestiltak, særlig via Senter for seniorpolitikk. Fra flere ble det sagt at det i lys av den økte aktiviteten nå er viktig å samordne ulike prosjekter og initiativ bedre. Som aktuelle felles satsingsområder ble det bl.a. pekt på:

- Samarbeid om konferanser nasjonalt og regionalt
- Utarbeide kursmoduler til bruk i opplæring av tillitsvalgte og tilsvarende moduler til bruk i lederutdanning
- Kursing av ansatte i organisasjonene som skal jobbe med seniorpolitikk/delmål 3
- Samarbeid om å få fram gode prosjekter for å dokumentere status og utfordringer
- Samarbeid om eksempler, kåringer av beste seniorvirksomhet etc.
- Samarbeid om satsingen på delmål 3 gjennom Nav og arbeidslivssentrene, utvikling av kompetanse på bistand til virksomhetene
- Deltakelse i nettverk mellom virksomheter og regionale seniornettverk
- Forbedring av hjemmesider, link til Senter for seniorpolitikk, søkbar erfaringsdatabank etc.

Noen av disse forslagene er videreutviklet som konkrete forslag i strategiplanen, jf. bl.a. forslag om opprettelse av et sentralt kurstilbud i regi av Senter for seniorpolitikk i kap.8. Øvrige forslag kan følges opp i løpende dialog med Senter for seniorpolitikk, eller som fellestiltak mellom to eller flere organisasjoner/etater.

6 Forsterket samfunnskommunikasjon

6.1 Mål

Aktiv samfunnskommunikasjon og kunnskapsspredning er viktig for å vedlikeholde oppmerksomhet og øke kunnskapsnivået om seniorpolitikk i arbeidslivet og samfunnet for øvrig. I den kommende treårsperioden vil innsatsen være knyttet til følgende hovedaktiviteter:

- En treårig nasjonal informasjonskampanje som er vedtatt gjennomført med bakgrunn i IA-avtalen for 2006-2009.
- Ordinære aktiviteter og virkemiddelapparat i regi av Senter for seniorpolitikk
- Aktiviteter i regi av de enkelte organisasjoner og statlige etater
- Forskningsformidling

6.2 Treårig informasjonskampanje

Tiltaket er forankret i IA-avtalens delmål 3 og har en samlet økonomisk ramme på 9 millioner kroner. I begrunnelsen for kampanjen forutsettes det at ressursene skal brukes til ”å synliggjøre seniorenne som ressurs”.

Ansvar for planlegging og gjennomføring av informasjonskampanjen er lagt til Senter for seniorpolitikk i samarbeid med partene i arbeidslivet. I inneværende år er det innhentet profesjonell faglig bistand til å utarbeide en strategi for kampanjen.

Senter for seniorpolitikk har også innhentet faglig bistand til utvikling og gjennomføring av konkrete informasjonsaktiviteter i kampanjeperioden. Kampanjen startes opp 25.oktober 2007 og er inndelt i halvårslige faser med vektlegging av ulike typer kommunikasjonstiltak.

Målgruppene i kampanjen er delt i tre:

- Primærmålgrupper er yrkesaktive i alderen 60-62 år, toppledere og mellomledere med personalansvar i privat og offentlig sektor og tillitsvalgte
- Sekundærmålgrupper er yrkesaktive i alderen 55-60 år og 63+, ledere i organisasjonene, personalledere/HR-medarbeidere, ledere og ansatte i NAV og politikere
- Tertiærmålgrupper er personer under 67 år som står utenfor arbeidslivet og yngre arbeidstakere

I strategien er det redegjort for overordnede kommunikasjonsmål og delmål. De overordnede kommunikasjonsmålene er som følger:

- Arbeidstakere skal se verdien ved å arbeide og være kjent med konsekvenser som inntreffer når man står utenfor arbeidslivet. Det betyr bl.a. at kunnskap om seniorpolitiske virkemidler skal økes og at andelen som uttrykker en intensjon om å jobbe til de går av med alderspensjon skal økes.
- Ledere skal ønske å ha seniorer ansatt i arbeidsstokken og vite hvilke tiltak som gjør at virksomheten beholder senioren. Det betyr at ledere skal tilføres økt kunnskap om seniorpolitiske virkemidler og at andelen virksomheter som sier de har personalpolitiske virkemidler utformet for å beholde seniorarbeidskraft skal økes.

Det er lagt opp til at alle målene skal evalueres ved hjelp av en årlig spørreundersøkelse til hhv. seniorarbeidstakere og ledere. Målingene skal delvis gjennomføres under Norsk seniorpolitisk barometer.

6.3 Andre virkemidler og tiltak

Informasjon og kunnskapsspredning vil skje i et samspill mellom mange ulike aktører som deltar i aktiviteter under de enkelte satsingsområder.

Senter for seniorpolitikk har en rekke verktøy for informasjon og kunnskapsspredning som skal forbedres og videreutvikles i den kommende treårsperioden. Det gjelder bl.a. hjemmesiden som skal utvides med egne kampanjesider, interaktive verktøy og bedre oversikt over erfaringer og gode eksempler. Videreutvikling av hjemmesiden vil være basert på innhenting av brukererfaringer. Senter for seniorpolitikk vil også delta i ulike typer informasjonsaktiviteter utover den nasjonale kampanjen, bl.a. gjennom foredragsvirksomhet, egne seminarer og bistand til koordinering av fellestiltak mellom partene i arbeidslivet.

De enkelte organisasjoner og etater vil også bidra til informasjon og kunnskapsspredning gjennom sine kanaler. Flere organisasjoner og etater har redegjort for konkrete informasjonstiltak som skal iverksettes, både overfor egne medlemmer og som bidrag til den generelle samfunnskommunikasjon.

I forbindelse med forslaget om å etablere et eget forskningsprogram om seniorpolitikk i arbeidslivet, er det vektlagt at et etablert forskernettverk tilknyttet Senter for seniorpolitikk skal videreføres. Det forutsettes at både dette forskernettverket og de enkelte forskningsinstitusjoner som involveres i konkrete prosjekter, skal satse aktivt på kunnskapsformidling, jf. omtale i kap. 9.

7 Seniorperspektiv i ledelse

7.1 Mål

Forskning og erfaringer tyder på at en vellykket seniorpolitisk innsats på virksomhetsnivå krever økt bevissthet om ledernes rolle og kompetanse. Det er derfor viktig å etablere seniorperspektiv i ledelse som et eget satsingsområde med utgangspunkt i følgende mål for planperioden:

- Det er behov forskning for å klargjøre hva seniorperspektiv i ledelse er og beskrive kjennetegn på god rolleutøvelse.
- Det er behov for å utvikle faglige moduler om seniorpolitikk for implementering i lederutdanning og lederutvikling
- Det er behov for kompetanseheving for ledere og tillitsvalgte, både gjennom felles tiltak og tiltak hver for seg
- Senter for seniorpolitikk bør videreutvikle veiledningsmateriell og aktuelle verktøy rettet mot ledere og tillitsvalgte

7.2 Forskning om seniorperspektiv i ledelse

Formålet med forskning om seniorperspektiv i ledelse er dels å bidra med teori- og begrepsutvikling, dels gjennomføre analyser av ledelse i praksis for å beskrive aktuelle utfordringer ved ledelse av seniorer. Gjennom forskning bør ledernes kunnskaper om seniorer og aldring kartlegges og det bør analyseres om ledelse av seniorer stiller krav til spesiell kompetanse, spesielle ledelsesteknikker eller en spesiell organisering av relasjonen mellom ledere, tillitsvalgte og ansatte.

Senter for seniorpolitikk har nylig startet opp et prosjekt innen temaet ledere og eldre arbeidstakere ved Universitetet i Stavanger. Prosjektets overordnede mål er å bidra med ny kunnskap omkring temaet ledelse, ledere og aldrende arbeidskraft. Prosjektet er basert på egne og andres studier og skal resultere i praktiske anvisninger og innspill til kursmateriell for god seniorledelse. Senter for seniorpolitikk har også inngått avtale med NOVA om gjennomføring av en kartlegging og analyse av lederes holdninger til eldre arbeidskraft.

Det er viktig å stimulere til flere forskningsprosjekter innenfor dette feltet og det vises til at seniorperspektiv i ledelse er nevnt som et prioritert tema i kap.9 om forskning. Som del av satsingen bør det stimuleres til nasjonale utviklingsprosjekter på virksomhetsnivå for å utvikle lederroller og relasjonskompetanse med overføringsverdi til andre virksomheter, inkl. prosjekter om partsbasert ledelse.

7.3 Utvikling av fagmoduler

Senter for seniorpolitikk gjennomførte i 2006 en kartlegging som viste at det står dårlig til med seniorperspektivets plass i lederutviklingsprogrammer på virksomhetsnivå og

lederutdanninger ved norske høyskoler og universiteter. Det er derfor viktig at Senter for seniorpolitikk og andre fagmiljøer bidrar til utvikling av fagmoduler om seniorperspektiv i ledelse, særlig med tanke på å kunne tilby et faglig program som kan brukes i lederutvikling på virksomhetsnivå.

Senter for seniorpolitikk allerede har utarbeidet en slik fagmodul i forhold til Nav. Det er også innledet kontakt med utdanningsinstitusjoner om tilsvarende til bruk i aktuelle undervisningsopplegg. Utfordringen i de nærmeste årene vil være å videreutvikle det faglige innholdet og styrke samarbeidet med forskningsinstitusjoner og andre fagmiljøer som tilbyr lederutdanning og lederutvikling. Etablerte seniorpolitiske ledernetter på regionalt nivå kan være viktige arenaer for diskusjon av faglige spørsmål. Enkelte netter vil også kunne bidra med egne utviklingsaktiviteter.

7.4 Kompetanseheving for tillitsvalgte

Tillitsvalgte ivaretar en viktig lederfunksjon og deltar i en rekke viktige prosesser på virksomhetsnivå som kan være avgjørende for seniorpolitikkenes stilling. Det er behov for økt fokus på de tillitsvalgtes deltakelse i ledelsesprosesser og deres kompetanse til å ivareta roller som krever innsikt i seniorpolitikk. Det er behov for økt satsing på kompetanseheving og det vises til forslag om etablering av et nytt kompetansetilbud i regi av Senter for seniorpolitikk, der tillitsvalgte fremheves som en prioritert målgruppe, jf. kap.8.2.

7.5 Veiledningsmateriell for ledere og tillitsvalgte

Senter for seniorpolitikk bør prioritere utvikling av veiledningsmateriell om seniorperspektiver i ledelse. Det kan dreie seg om flere typer materiell, både fagmoduler som kan tilbys virksomheter og utdanningsinstitusjoner, og mer generelle brosjyrer og veiledere, inkludert interaktive verktøy på hjemmesiden.

8 Utdanning og kompetanseheving for nøkkelpersonell

8.1 Mål

Her omtales behov for videre arbeid med utdannings- og kompetansehevingstiltak for fagpersonell i seniorpolitikk. Det settes følgende mål for planperioden:

- Det etableres et sentralt kompetansetilbud for rådgivere og veiledere i seniorpolitikk i regi av Senter for seniorpolitikk
- Det er behov for å videreutvikle nasjonalt veiledningsmateriell og tilgjengelige verktøy gjennom Senter for seniorpolitikk
- Det er behov for erfaringsutveksling og økt samarbeid om utdanningstilbud i seniorpolitikk ved høyskoler og universiteter

Det vises til kap. 4 om nasjonal virkemiddelbruk, hvor det er foreslått økt satsing på kompetanseheving blant rådgivere og veiledere i arbeidslivssentrene under NAV. I kap. 4 er det også foreslått nedsettelse av et utvalg for gjennomgang av status og behov for etter- og videreutdanning blant seniorer. Kompetansetiltak er også omtalt i forhold til ledere og tillitsvalgte i kap.5 og 7.

8.2 Nytt sentralt kompetansetilbud i seniorpolitikk

Behovet for å etablere et kompetansetilbud for rådgivere og veiledere i seniorpolitikk knytter seg til tre viktige forhold.

For det første har flere organisasjoner og statlige etater uttrykt behov for etablering av et eget tilbud gjennom Senter for seniorpolitikk. Det rapporteres om økt behov for utvikling av veilednings- og rådgivningskompetanse i bl.a. arbeidslivets organisasjoner, arbeidslivssentrene og Nav. På idèdugnaden den 22.august ble etablering av et kompetansetilbud som et fellestiltak mellom organisasjonene og de statlige etatene som står bak Senter for seniorpolitikk, nevnt som et viktig tiltak. Senter for seniorpolitikk får også stadig forespørsel om bistand til kompetansehevende tiltak fra andre deler av norsk arbeidsliv.

For det andre vil etablering av et eget tilbud være et offensivt tiltak for å skape en større bredde i tilgjengelig veiledningskompetanse på seniorpolitiske spørsmål, som er en forutsetning for å nå målene i den foreliggende strategien.

For det tredje begrunnes behovet med at det vil bidra til en mer effektiv spredning og utnyttelse av opparbeidet kompetanse i Senter for seniorpolitikk. Gjennom et fast tilbud vil flere få tilgang til senterets kompetanse, samtidig som Senter for seniorpolitikk får en utvidet kontakflate, som kan være en fordel også på andre områder av senterets virksomhet. Tiltaket framstår som en naturlig del av et samlet tilbud innenfor et nasjonalt kompetansesenter.

Det bør nedsettes en arbeidsgruppe for å fastlegge målgrupper, innhold og praktiske forutsetninger knyttet til etableringen av tilbudet. Senter for seniorpolitikk bør lede arbeidet og trekke inn representanter fra relevante organisasjoner og etater, samt aktuelle fagmiljøer. Tilbudet bør utvikles ut fra følgende prinsipper:

- Det bør gi faglig påfyll i forhold til generelle seniorpolitiske temaer. Tilbudet bør også omhandle aktuelle verktøy og tiltak som kan være viktig ved utøvelse av veilederrollen.
- Tilbudet bør i utgangspunktet være åpent for alle aktuelle rådgivere og veiledere i seniorpolitikk på ulike nivåer i norsk arbeidsliv. Hensynet til kapasitet i Senter for seniorpolitikk og de foreslåtte satsingsområdene, tilsier at følgende målgrupper bør prioriteres: rådgivere ved arbeidslivssentrene, ledere og fagpersonell i arbeidslivets organisasjoner og statlige etater, samt tillitsvalgte innenfor utvalgte virksomheter. Over tid kan også andre målgrupper, som ansatte i Navs 1.linje og nøkkelpersonell på virksomhetsnivå prioriteres. Det siste kan aktualisere regionale programmer, som evt. kan gjennomføres i samarbeid med aktuelle høyskoler eller universiteter.
- Tilbudet bør etableres av Senter for seniorpolitikk, som bør sikres nødvendig kapasitet til å etablere programmet.

For å sikre en god tilpasning av faglige og praktiske forutsetninger, bør det trolig gjennomføres en kartlegging av behov for kompetanseutvikling blant prioriterte målgrupper, som grunnlag for etableringen. Det er viktig å komme i gang med et konkret tilbud så snart som mulig. Oppstart bør skje i 2008.

8.3 Videreutvikling av nasjonalt veiledningsmaterieil

Særlig Senter for seniorpolitikk, men også flere organisasjoner og statlige etater har utviklet ulike typer veiledningsmaterieil som er rettet mot personalledere, tillitsvalgte eller andre typer fagpersonell med ansvar for seniorpolitikk. Det kan dreie seg om skriftlige veiledere eller beskrivelser av konkrete verktøy som er aktuelle ved innføring av seniorpolitikk på virksomhetsnivå. Både Senter for seniorpolitikk og partene vil arbeide videre med denne typen virkemidler.

8.4 Samarbeid om utdanningstilbud ved universiteter og høyskoler

En kartlegging i regi av konsulentselskapet Agenda (2006) viste at seniorpolitikk i liten grad inngår som tema ved utdanningstilbud for ledere ved landets høyskoler og universiteter. Generelt har det vist seg vanskelig å etablere egne utdanningstilbud i seniorpolitikk.

Det er likevel viktig at Senter for seniorpolitikk viderefører sine kontakter med høyskoler og universiteter med sikte på at relevante utdanninger fokuserer på seniorpolitikk som tema. Dette kan skje gjennom samarbeid om utvikling av utdanningsmoduler og evt. andre tiltak for å støtte opp omkring institusjoner som ønsker å innføre seniorpolitikk som del av utdanningen. Tilskudd til markedsundersøkelser

eller samarbeid om regionale kurs knyttet opp mot kompetanseaktiviteter i regi av Senter for seniorpolitikk, kan være en mulighet. Det er også viktig at Senter for seniorpolitikk følger utviklingen innenfor akademia og evt. tar initiativ til en ny statusundersøkelse i løpet av strategiperioden.

9 Forskning og utviklingsprosjekter

9.1 Mål

Det er behov for bistand fra forskningsmiljøer til tre hovedaktiviteter:

- Videreføring av forskernettverket FOSA (Forskernettverk Om Seniorpolitikk i Arbeidslivet), inkludert bistand til løpende kunnskapsformidling
- Bistand til statuskartlegging, evaluering og utvikling av seniorpolitiske tiltak
- Planmessig og systematisk forskning på høyt prioriterte områder

9.2 Videreføring av forskernettverk og kunnskapsformidling

Forskernettverket FOSA er et etablert forskernettverk som omfatter ca 45 forskere fra rundt 15 forskjellige forskningsinstitusjoner. Nettverkets rolle er å bidra til formidling av seniorpolitiske utfordringer og resultater fra konkrete forskningsprosjekter gjennom bl.a. forskerkonferanser. Gjennom nettverket er det utarbeidet oppsummeringer av en rekke FoU-rapporter og det er initiert samarbeidsprosjekter mellom flere forskningsmiljøer. Forskere fra nettverket bistår Senter for seniorpolitikk som rådgivere i ulike typer faglige aktiviteter.

Dette nettverket bør videreføres som en sentral støtteressurs for Senter for seniorpolitikk, med de nettverks- og formidlingsoppgaver som forskernettverket så langt har ivarettatt. Økt satsing på forskning og løpende dokumentasjon står sentralt i den foreliggende strategien og forskernettverket vil få nye oppgaver i lys av forslaget om etablering av et eget dokumentasjonsprogram om seniorpolitikk under Senter for seniorpolitikk. Det gjelder både i forbindelse med løpende evaluering av prosjektaktiviteter og opprettelse av et nytt forskningsprogram, jf. nærmere omtale nedenfor.

Senter for seniorpolitikk bør sikres nødvendige ressurser til finansiering av løpende formidlingsaktiviteter i regi av FOSA og evt. andre miljøer.

9.3 Løpende evaluering og prosjektaktiviteter

I tilknytning til satsingsområdene vil være behov for flere typer studier:

1. *Sektorvise statuskartlegginger* som viser bransjevis eller regionale utfordringer knyttet til aldring, arbeidsmiljø og pensjoneringsmønster. Slike statuskartlegginger foreligger på en del områder og blir ofte initiert og finansiert av bransjeforeninger, organisasjoner, departementer eller liknende. Slike statuskartlegginger danner ofte utgangspunkt for debatt og oppfølgende tiltak. Den beste løsningen vil være at ulike bransjer og sektororganer selv initierer og finansierer slike prosjekter. Likevel er det behov for en viss kapasitet på sentralt nivå til å gjennomføre slike studier, kanskje særlig på områder hvor det er lite ressurser eller interesse for å dokumentere seniorpolitiske utfordringer. I løpet av

treårsperioden kan det bli aktuelt å utarbeide regionale statuskartlegginger, bl.a. som grunnlag for oppfølgingsarbeid fra regionale nettverk inkl. arbeidslivssentrene.

2. *Effektanalyser av iverksatte seniorpolitiske tiltak.* Det er her behov for både helhetlige studier av ledelse og personalpolitikk på virksomhetsnivå og spesialstudier av særskilte typer stimuleringstiltak eller insentiver.
3. *Evaluering av virkemidler og tiltak* under de enkelte satsingsområder i strategiplanen.
4. *Følgeevaluering og utviklingsbistand* til virksomheter, organisasjoner eller etablerte seniornettverk, som ønsker å prøve ut nye typer tiltak eller spesielle arbeidsmetoder. Disse bør i første rekke ha karakter av nasjonale prosjekter med overføringsverdi.
5. *Vurdering av behov for løpende grunnlagsstatistikk* om eldre i arbeidslivet, herunder utvikling av nasjonale resultatindikatorer knyttet opp mot prioriterte seniorpolitiske mål
6. *Særskilte prosjekter* for å belyse viktige problemstillinger, herunder for eksempel et prosjekt om seniorpolitiske utfordringer blant innvandrere, en ny internasjonal studie av seniorpolitiske tiltak i andre land, eller et nasjonalt senarioprojekt for å beskrive mulige framtidsbilder og tiltaksstrategier

9.4 Systematisk og planmessig forskning

Forskningsrådet har et eget program for arbeidslivsforskning, hvor det foregår både grunnforskning og anvendt forskning, bl.a. om aldring, utforming pensjons- og trygdesystemet, inkluderings- og utstøtingsmekanismer etc.

Det er behov for en planmessig og systematisk forskning innenfor følgende prioriterte områder:

- Seniorperspektiver i ledelse
- Eldres deltakelse, behov og interesse for kompetanseutvikling
- Seniorpolitikk ved omstillinger
- Forekomst av aldersdiskriminering, herunder årsaker og mulige motstrategier
- Effekter av økonomiske insentiver

9.5 Organisering av eget dokumentasjonsprogram

Det er vurdert om foreliggende behov for forskning og dokumentasjon kan dekkes gjennom Forskningsrådets programmer eller evt. en bedre koordinering av eksternt finansiert FoU-støtte.

Det er konkludert med at det bør etableres et eget dokumentasjonsprogram tilknyttet Senter for seniorpolitikk og forskernettverket FOSA. Med dokumentasjonsprogram

menes innsats i kunnskapsformidling (kap.9.2), løpende evalueringer og prosjektaktiviteter (kap.9.3) og et eget FoU-program (kap.9.4).

Behovet for et eget dokumentasjonsprogram begrunnes med at Senter for seniorpolitikk har gode erfaringer med å forvalte tilskuddsmidler direkte og at Senter for seniorpolitikk vil ha et viktig koordineringsansvar for de foreslåtte satsingsområdene. Det er også viktig at Senter for seniorpolitikk kan samordne mot øvrige dokumentasjons- og formidlingsordninger innenfor senterets virksomhet, herunder løpende formidling og samfunnskommunikasjon. Forskernettverket FOSA representerer for øvrig en bred forskerkompetanse som kan ivareta faglige vurderinger og koordineringsbehov.

Til forskning og dokumentasjon, inkludert formidlingsaktiviteter, anslås et ressursbehov på i størrelsesorden 6 mill. kr pr år. Det foreslås at Senter for seniorpolitikk nedsetter et utvalg med mandat å fremme forslag til problemstillinger, organisering og finansieringsbehov. Utvalget bør utarbeide forslag med sikte på at dokumentasjonsordningen er etablert i løpet av 1.halvår 2008.

10 Nasjonalt kompetansesenter (SSP)

10.1 Roller

Gjennom de siste årene har Senter for seniorpolitikk vokst fram som et nasjonalt kompetansesenter for seniorpolitikk i arbeidslivet. Betegnelsen nasjonalt kompetansesenter ble brukt i forbindelse med det nasjonale krafttaket i perioden 2001-2005 og ble nevnt som ett av tiltakene i stortingsmeldingen om seniorpolitikk.

I foreliggende strategi inneholder samtlige satsingsområder aktiviteter som medfører viktige oppgaver for Senter for seniorpolitikk. Senteret skal mobilisere i samarbeid med eierne og være en pådriver i samfunnsutviklingen for å sikre best mulige rammebetingelser for seniorpolitikk. Viktige deler av senterets virksomhet vil handle om å initiere forskning og annen kunnskapsutvikling. I den kommende treårsperioden er det bl.a. foreslått at senteret skal drive fram seniorpolitikk i ledelse som et nytt satsingsområde. Senteret skal også sørge for at det etableres et kompetanseutviklingstilbud for fagpersonell i seniorpolitikk. Senteret vil også være ansvarlig for en treårig informasjonskampanje med partene bak IA-avtalen som medspillere.

Senterets roller kan i lys av disse aktivitetene beskrives som følger:

- Senteret vil ha en *pådriver- og mobiliseringsrolle* i forhold til myndighetene, partene i arbeidslivet og aktuelle kunnskapsmiljøer
- Senteret vil ha en faglig og administrativ *koordineringsrolle* i forhold til oppfølging av de ulike satsingsområdene i strategiplanen
- Senteret vil ha en selvstendig *produksjonsrolle*, dels i forhold til en rekke nye tiltak, dels i forhold til allerede etablert aktivitet som det er naturlig å videreføre
- Senteret vil ha en løpende *formidlingsrolle*, som innbefatter tiltak innenfor samfunnskommunikasjon, deltakelse i ulike samarbeidsprosjekter og utvalg, samt løpende formidling av resultater og erfaringer

10.2 Oversikt over oppgaver

I det følgende gis en kortfattet oppsummering av foreslåtte tiltak under de ulike satsingsområdene i strategiplanen. Av oversikten nedenfor fremgår viktige oppgaver som Senter for seniorpolitikk vil måtte løse og det er pekt på hvilke andre aktører som kan være viktig i oppfølgingen. For Senter for seniorpolitikk vil mange av oppgavene innebære ny aktivitet i forhold til eksisterende virksomhet.

Kap.	Satsingsområde og tiltak	SSPs ansvar og oppfølging fra andre mulige aktører
Kap 4	Nasjonal virkemiddelbruk	
	IA-offensiv delmål 3	SSP: Kunnskapsoverføring og rådgivning, samordning ifht. regionale seniornettverk Andre: Myndighetene, partene i IA-avtalen og Nav/Arbeidslivssentrene.
	Styrket veiledningsapparat	SSP: Samarbeid om kompetanseutvikling, herunder kartlegge behov og informere om nytt tilbud Andre: Myndighetene, partene i IA-avtalen og Nav/Arbeidslivssentrene.
	Gjennomgang av arbeidsmarkedspolitiske tiltak	SSP: Bistand til utforming av mandat og evt. deltakelse i arbeidsgruppe/utvalg Andre: Myndighetene i samarbeid med partene.
	Tiltak mot aldersdiskriminering	SSP: Samarbeid om utforming av tiltaksplan og konkrete virkemidler, bl.a. dokumentasjon og informasjon Andre: Aktuelle myndighetsorganer
	Satsing på etter- og videreutdanning	SSP: Bistand til utforming av mandat og evt. deltakelse i arbeidsgruppe/utvalg Andre: Myndighetene i samarbeid med partene
Kap 5	Mobilisering fra org. og etater	
	Videreutvikling av egne strategier	SSP: Løpende støtte til aktuelle aktiviteter Andre: Organisasjonene og etatene
	Gjennomføring av fellestiltak	SSP: Hoved- eller delansvar for aktuelle aktiviteter Andre: Organisasjonene og etatene
Kap 6	Samfunnskommunikasjon	
	Treårig informasjonskampanje	SSP: Hovedansvarlig Andre: Partene bak IA-avtalen og aktuelle fagmiljøer
	Andre tiltak og virkemidler	SSP: Videreutvikling av egne kommunikasjonstiltak, inkl. kunnskapsformidling, støtte til aktiviteter i regi av organisasjoner og etater Andre: Organisasjoner, etater og fagmiljøer

Kap 7	Ledelse	
	Initiere FoU	SSP: Vurdere kunnskapsbehov, iverksette prosjekter Andre: Aktuelle FoU-institusjoner og forskere
	Utvikle og formidle fagmoduler	SSP: Utvikle og tilby egne moduler, stimulere andre til tilsvarende Andre: Aktuelle fagmiljøer innenfor lederutdanning og lederutvikling og organisasjonene
	Kompetansetilbud for tillitsvalgte	SSP: Utvikle og organisere felles tilbud Andre: Organisasjonene, etatene og aktuelle fagmiljøer
	Utvikle veiledningsmateriell for ledere og tillitsvalgte	SSP: Forbedre og videreutvikle eksisterende materiell Andre: Aktuelle fagmiljøer
Kap 8	Utdanning og kompetanseheving	
	Kompetansetilbud i seniorpolitikk	SSP: Utvikle tilbud, definere målgrupper og innhold, organisere og evt. gjennomføre Andre: Partene, aktuelle statlige etater og fagmiljøer
	Generelt veiledningsmateriell i seniorpolitikk	SSP: Forbedre og videreutvikle eksisterende materiell Andre: Aktuelle fagmiljøer
	Samarbeid om utdanningstilbud	SSP: Videreføre kontakt med høyskoler og universiteter, faglige bistand, rådgiving, nettverksaktiviteter etc. Andre: Aktuelle høyskoler og universiteter
Kap 9	Forskning	
	Videreføring av FOSA-nettverket, kunnskapsformidling	SSP: Utvikle nettverket, fastsette rammer, samarbeide om felles aktiviteter Andre: Aktuelle forskningsmiljøer og forskere
	Løpende evalueringer, prosjekter, tilskudsaktivitet	SSP: Vurdere behov og igangsette prosjekter Andre: Organisasjonene, etatene og aktuelle fagmiljøer
	Eget FoU-program	SSP: Nedsette utvalg, lage program, opprette programstyre Andre: Forskernettverket FOSA, aktuelle FoU-institusjoner, eget programstyre

10.3 Økonomiske og organisatoriske konsekvenser

Gjennomføring av foreliggende forslag til strategiplan vil innebære behov for en nærmere klargjøring av to viktige forhold.

For det første er det behov for å belyse de økonomiske konsekvensene nærmere. Det gjelder dels kostnader for de ulike tiltakene, dels spørsmålet om hvem som skal finansiere aktiviteten. I planen er det antydnet et konkret beløp på 6 mill. kr årlig til dokumentasjon og forskning. Også forslag under øvrige satsingsområder vil medføre behov for økte ressurser i forhold til eksisterende budsjetter i Senter for seniorpolitikk. Det gjelder bl.a. kostnader til utvikling og drift av nytt kompetansetilbud, utvikling av fagmoduler innenfor ledelse og videre arbeid med veiledningsmateriell. Forslagene i strategiplanen vil måtte kostnadsberegnes nærmere i de oppfølgingsprosesser som er antydnet. Det vil være behov for en samlet gjennomgang av pågående aktiviteter og budsjetter i Senter for seniorpolitikk, før et samlet finansieringsbehov foreligger.

For det andre vil det være behov for å kartlegge organisatoriske konsekvenser for Senter for seniorpolitikk, som vil ha behov for styrket kompetanse og kapasitet i forhold til eksisterende bemanning. Økt aktivitet vil trolig måtte dekkes gjennom en kombinasjon av økt grunnbemanning, prosjektengasjement og kjøp av tjenester. Det betyr at senterets ordinære driftsbudsjett vil bli høyere i den kommende treårsperioden enn hva det har vært i de siste par årene.