

Tove Midtsundstad

Fra utstøting til inkludering?

En kartlegging av norske virksomheters
arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere



Tove Midtsundstad

Fra utstøting til inkludering?

En kartlegging av norske virksomheters
arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere

© Fafo 2007

ISBN 978-82-7422-604-3

ISSN 0801-6143

Omslagsfoto: © Thorfinn Bekkelund / Samfoto

Omslag: Fafos Informasjonsavdeling

Trykk: Allkopi AS

Innhold

Forord	5
Sammendrag	6
Kapittel 1 Innledning	23
1.1 Bakgrunn og problemstilling.....	23
1.2 Datamaterialet	29
1.3 Gangen i rapporten.....	29
Kapittel 2 Seniorpolitikk	31
2.1 Hva er seniorpolitikk?	31
2.2 Seniortiltak	33
Kapittel 3 IA-avtalen og delmål 3	37
3.1 Tilslutning til IA-avtalen og delmål 3	37
3.2 Oppsummering.....	42
Kapittel 4 Virksomhetenes syn på det offentliges rolle og ansvar.....	43
4.1 Myndighetenes virkemidler.....	43
4.2 Hvilke virkemidler er tatt i bruk til nå?	44
4.3 Hvordan oppfatter virksomhetene myndighetenes tiltak?	45
4.4 Virksomhetene etterspør flere økonomiske tilskuddsordninger	50
4.5 Oppsummering	59
Kapittel 5 Oversikt og problemforståelse	61
5.1 Oversikt over alders- og tidligpensjonsutfordringen.....	62
5.2 Bruk av medarbeidersamtaler og individuelle opplæringsplaner	69
5.3 Oppsummering	72
Kapittel 6 Mål og tiltak i virksomhetenes seniorpolitikk	75
6.1 Seniorpolitiske målsettinger	75
6.2 Utbredelsen av seniortiltak	78
6.3 Ulike tiltaksformer	84
6.4 Andre tiltak (hjemmekontor, mentorordning, fleksibel arbeidstid mv.).....	99
6.5 Lederopplæring og arbeid med holdninger	101
6.6 Begrunnelser for å ha en seniorpolitikk.....	104
6.7 Oppsummering	107

Kapittel 7 Rekruttering av eldre arbeidstakere	109
7.1 Rekrutteringssituasjon	109
7.2 Er eldre aktuelle for stillingen?	111
7.3 Hva legges det vekt på ved rekruttering	113
7.4 Oppsummering	114
 Kapittel 8 Medvirkning og avtalefesting	 117
8.1 Medvirkning fra de ansatte og de tillitsvalgte	117
8.2 Avtalefesting lokalt	120
8.3 Oppsummering	121
 Kapittel 9 Virker seniortiltak?	 123
9.1 Hva sier forskningen?	123
9.2 Mener virksomhetens ledere at tiltakene virker?	132
9.3 Oppsummering	136
 Referanser	 139

Forord

I denne rapporten gis en bred oversikt over utbredelsen av seniorpolitikk og ulike former for seniortiltak i norske virksomheter. Rapporten baserer seg på data fra en representativ undersøkelse blant norske virksomheter med ti eller flere ansatte, hvorav minst én ansatt var 60 år eller eldre i perioden 2001 til utgangen av 2005. Undersøkelsen ble gjennomført i november/desember 2005 av Statistisk sentralbyrå (SSB). Rapporten utgjør sluttrapportering fra mitt prosjekt «Heving av den reelle pensjoneringsalderen» som jeg utfører for FARVE – Forsøksmidler arbeid og velferd, og inngår som en delrapport i NFR-prosjektet «Inkluderende arbeidsgivere. Virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere.» Deler av resultatene er tidligere publisert i en artikkel i *Søkelys på arbeidslivet* nr. 1 2007.

I forbindelse med innhenting av data vil jeg takke SSB ved Dag Gravem og Ole Richard Villund for henholdsvis trekking av utvalg, hjelp med utforming og gjennomføring av intervjuundersøkelsene. Jeg vil også takke forskerkollega Hanne Bogen ved Fafo for kommentarer til et rapportutkast og Fafos informasjonsavdeling for ferdigstilling av rapporten. De feil og mangler som likevel måtte forekomme i tekst, tabeller og figurer, har forfatteren selv det hele og fulle ansvar for.

Oslo, desember 2007

Tove Midtsundstad
Prosjektleder

Sammendrag

Bakgrunn og hovedproblemstillinger

Tema for prosjektet er tidlig pensjonering fra arbeidslivet blant eldre arbeidstakere, med vekt på virksomhetenes arbeid med å forebygge og/eller forhindre slik avgang. Målet har vært å få økt innsikt i hva virksomhetene gjør for å redusere tidligpensjoneringen, hvordan de responderer på eksisterende offentlige tiltak og ordninger, og gjennom det klargjøre noe av motivasjonen for å ha, eventuelt ikke ha, en aktiv seniorpolitikk. Jeg ønsker blant annet å undersøke om myndighetenes eksisterende tiltak så vel som trekk ved det eksisterende tidligpensjoneringsregimet har betydning for virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere. Jeg har derfor analysert om myndighetenes strategier og virkemidler kan sies å ha påvirket virksomhetenes seniorarbeid, samt kartlagt hvilke endringer og/eller nye offentlige tiltak og virkemidler virksomhetene etterlyser. Derigjennom kan vi også bidra til å klargjøre myndighetenes mulighetsrom når det gjelder å påvirke virksomhetenes «atferd» på området. De delproblemstillinger som berøres i rapporten, er blant annet:

- Hvilke seniortiltak iverksettes for å rekruttere og beholde eldre arbeidstakere? Herunder: hvilken type virksomhet tar i bruk de ulike tiltakene/virkemidlene, og hvem er mest/minst aktive? I hvilken grad finner vi variasjoner etter for eksempel sektor, bransje, bedriftsstørrelse mv.?
- Hvilke forhold påvirker virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere – hva motiverer til seniorsatsing?
- I hvilken grad synes virksomhetenes arbeid å være påvirket av de trepartsinitiativ og -avtaler som er gjort sentralt – for eksempel IA-avtalen?
- Hvilke andre offentlige tiltak og virkemidler etterlyses eller vil kunne være hensiktsmessig å iverksette for å fremme virksomhetenes engasjement?
- I hvilken grad synes tiltakene å ha effekt på tidligpensjoneringen?

Datamaterialet

Rapporten baserer seg på data fra en undersøkelse blant et representativt utvalg norske virksomheter i privat og offentlig sektor med ti eller flere ansatte, som i perioden

2000–2005 har hatt ansatte i alderen 60–67 år.¹ Trekkgrunnlaget bestod av om lag 27 000 virksomheter som sysselsetter 1 284 424 av alle arbeidstakere (66 % av alle i populasjonen). Det er benyttet stratifisert tilfeldig trekking, der strata bestod av næring (ni hovednæringer) og bedriftsstørrelse (tre grupper). Det var 713 virksomheter som deltok i undersøkelsen, og svarprosenten var 73,1 prosent. Undersøkelsen ble gjennomført som en telefonintervjuundersøkelse med daglig leder / personalleder og fant sted mot slutten av (uke 47–51). Lederne ble blant annet spurt om virksomhetens arbeid med seniorpolitikk og særskilte tiltak rettet mot eldre arbeidstakere, virksomhetens eventuelle arbeid med avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen), hvilke pensjonsordninger virksomheten tilbyr samt om virksomhetens generelle personalpolitikk.

Hva menes med seniorpolitikk?

Seniorpolitikk omfatter i utgangspunktet både myndighetenes ulike tiltak for å redusere tidligpensjoneringen og øke yrkesdeltakelsen blant eldre arbeidstakere, de sentrale arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonenes politikk på området, så vel som den enkelte virksomhets strategier og tiltak for å forebygge tidligpensjonering og stimulere til utsatt avgang. *I denne rapporten konsentrerer jeg meg om virksomhetenes seniorpolitikk*, men med sideblikk på de rammebetingelser de sentrale aktørene setter gjennom sine aktiviteter.

Selv om begrepet seniorpolitikk er i hyppig bruk, framstår det både i forskningslitteraturen og i praksis som diffust og utflytende. Det har mange årsaker. For det første er det ingen enighet om hvem som er seniorer, eller eldre arbeidstakere. Gruppen defineres som alt fra «alle over 45 år» til arbeidstakere som nærmer seg førtidspensjonsalderen (62 år), eller man unnlater helt å aldersavgrense målgruppen. For det andre er det få blant de eldre arbeidstakerne selv som ønsker å definere seg som seniorer, da seniorer blant «folk flest» gjerne forbindes med det å være gammel og ha skral helse, utdatert kompetanse, lide av teknologivegring og manglende læringsevne og å være lite fleksible og omstillingsvillige. For det tredje var seniorpolitikkbegrepet tidligere synonymt med tiltak for å forberede overgangen til pensjonsalderen og ble dermed av mange oppfattet som uegnet for å betegne den «nye» politikken, som isteden vektlegger utvikling og fortsatt yrkesaktivitet. For det fjerde setter mange likhetstegn mellom seniorpolitikk og livsfasepolitikk, hvor sistnevnte omfatter alt forbyggende arbeid gjennom hele yrkeslivet. Dette har sammenheng med at yrkesdeltakelsen i eldre år ikke bare henger sammen med arbeidsforhold i seinfasen, men også med det som skjer tidlig i yrkeslivet. Selv vil jeg hevde at begrepet mister mye av sin mening som eget politikkområde eller

¹ Følgende små og uensartede næringer er ikke med i utvalget: jordbruk og skogbruk, fiske, andre sosiale og personlige tjenester, lønnet arbeid i husholdningene, internasjonale organisasjoner og uoppgitt næring. I tillegg er bergverksdrift og utvinning, industri og kraft og vannforsyning slått sammen, det samme gjelder finansiell og forretningsmessig tjenesteyting.

forskningsområde om en anvender en for utflytende definisjon. Dette gjelder særlig når en forsker på virksomhetenes aktivitet, da området i så fall vanskelig lar seg avgrense fra virksomhetenes generelle personalpolitikk og arbeidsmiljøpolitikk. Seniorpolitikk på virksomhetsnivå vil i denne rapporten derfor defineres som *alle tiltak virksomhetene iverksetter for å forebygge tidlig pensjonering og for å fastholde eller integrere eldre arbeidstakere i virksomheten (primært arbeidstakere over 55 år).*

Hva er seniortiltak på virksomhetsnivå?

Vi kan skille mellom tiltak på virksomhetsnivå avhengig av om de primært har forebygging, fastholdelse eller integrering som siktemål. *Med forebygging* av tidligpensjonering menes alt virksomhetsrettet arbeid som har til hensikt å sikre at medarbeiderne som allerede er ansatt, ikke havner i en sårbar situasjon når det gjelder fortsatt yrkesdeltakelse. Tiltakene på dette området er som regel langsiktige, og målet er å forhindre helseskader eller tap av arbeidsevne, forringelse av kompetanse, manglende mestring og/eller tap av arbeidsmotivasjon og arbeidstrivsel.

Tiltak for *fastholdelse*, til forskjell fra forebygging, er primært rettet mot dem i virksomheten som allerede befinner seg i en utsatt posisjon. De kan være truet av utstøting eller marginalisering, eller de har både mulighet til og et ønske om å gå av tidlig, for eksempel gjennom ulike førtidspensjonsordninger, som den avtalefestede pensjonsordningen (AFP) eller som følge av 85-årsregelen. Tiltak for fastholdelse vil derfor, i motsetning til forebyggende tiltak, ikke være rettet mot *alle* arbeidstakerne i virksomheten, men i første rekke mot dem som alt har fått redusert sin arbeidsevne, har en utdatert kompetanse, opplever manglende motivasjon og/eller nærmer seg den alderen hvor de selv kan velge å gå av med førtidspensjon.

Integrasjonstiltak er, i motsetning forebygging og fastholdelse, utelukkende tiltak for personer som ikke er ansatt i virksomheten i forveien. Det er først og fremst snakk om tiltak som skal øke beskjeftigelsen av personer som tradisjonelt har problemer med å oppnå eller holde på sin tilknytning til arbeidsmarkedet. I en seniorpolitisk sammenheng vil det være snakk om tiltak for å øke rekrutteringen av eldre arbeidstakere som enten er arbeidsledige eller pensjonerte, men ønsker arbeid.

Videre kan man kategorisere tiltak avhengig av om de i første rekke er *rettet mot individene* og har til hensikt å bidra til å opprettholde eller bedre den enkeltes arbeidsdyktighet eller arbeidsevne, eller om de primært er *rettet mot arbeidsplassen*, og først og fremst har til hensikt å bedre arbeidsmiljøet og arbeidssituasjonen, slik at den enkelte (gitt sin arbeidsevne/-kapasitet) blir i stand til å oppfylle de krav som stilles, enten på kort eller lang sikt (redusere «mismatch» mellom evner og krav). I tillegg kan vi snakke om *rene personalpolitiske tiltak* som verken søker å endre individ eller arbeidsplass, men omfatter ulike typer av sosiale ordninger, velferdsordninger, belønningssystemer mv.

Disse kan bidra til å lette den enkeltes mulighet til tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv – eller kan påvirke den enkeltes prioritering mellom fritid og arbeid.

Mange er IA-bedrifter, men få jobber med seniorpolitikk

To av tre av norske virksomheter med ti eller flere ansatte og minst én ansatt over 60 år er IA-bedrifter. Disse virksomhetene sysselsetter om lag 75 prosent av alle arbeidstakerne i utvalget. Tallet ligger noe høyere enn NAVs tall (54,3 prosent tredje kvartal 2007) – noe som kan skyldes at vi ikke har med de minste bedriftene – og at vi bare ser på bedrifter som har eldre arbeidstakere i sin arbeidsstokk.

I kommunal og statlig sektor er nesten alle IA-virksomheter. I privat sektor, derimot, har bare 37 prosent valgt å undertegne en IA-avtale. Det er også store forskjeller i IA-engasjement mellom ulike bransjer. Mens halvparten av virksomhetene innen for eksempel transport og kommunikasjon er IA-bedrifter, gjelder det bare en fjerdedel av alle virksomheter i varehandelen og en tredjedel innen bygg og anlegg.

At man er IA-bedrift, betyr likevel ikke at man jobber med seniorpolitikk, selv om heving av reell pensjoneringsalder er ett av IA-avtalens delmål. Det er partene lokalt som avgjør hvilke av de tre delmålene det skal satses på. Undersøkelsen viser at nesten alle IA-virksomheter har aktive tiltak for å redusere sykefraværet, mens det er under halvparten av IA-virksomhetene som har forpliktet seg til å jobbe for redusert tidligpensjonering (delmål 3 i IA-avtalen) – det vil si kun én av tre av alle norske virksomheter.

Andelen som oppgir å ha reduksjon i tidligpensjoneringen som ett av sine lokale IA-mål, utgjør drøyt halvparten av alle virksomheter i offentlig sektor, men kun 13,5 prosent av alle virksomhetene i privat sektor. Målt i antall ansatte er det drøyt 50 prosent av arbeidstakerne i offentlig sektor som jobber i virksomheter som har forpliktet seg til å forfølge delmål tre, mens det i privat sektor kun gjelder 22 prosent av de sysselsatte.

Innen privat sektor er forskjellene i vilje til å forplikte seg til å jobbe med seniorpolitikk stor. Mens 22 prosent av bedriftene innen transport og kommunikasjon har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, gjelder det bare 7 prosent av bedriftene innen henholdsvis varehandelen og i bygg- og anleggsbransjen. Sistnevnte er bransjer hvor tidligpensjoneringen i utgangspunktet er høy og behovet dermed burde være stort. På den annen side kan et betydelig tidligpensjoneringsproblem også føre til passivitet, fordi en opplever utfordringene som for store, slik at en ikke ønsker, eller helt vet, hvordan en skal ta tak i dem. At mange tidligpensjoneres kan også føre til at lederne oppfatter yrket og bransjen som så hard eller krevende at den ikke er egnet for personer over en viss alder. For bygg og anlegg kan noe av forklaringen på det labre engasjementet også være den rike tilgangen på «billig» østeuropeisk arbeidskraft vi har hatt de senere årene. En annen faktor som kan ha betydning, er sammenhengen mellom organisasjonsgrad og IA-engasjement. Våre funn viser at organisasjonsgraden innen disse to bransjene

er lavere enn i de øvrige næringene vi ser på. Samtidig er organiserte bedrifter oftere IA-bedrifter enn uorganiserte. Det kan derfor være at virksomheter som ikke er med i en arbeidstakerorganisasjon, ikke føler seg like forpliktet av den sentrale IA-avtalen eller føler det samme presset om å undertegne en lokal IA-avtale som organiserte virksomheter. Et spørsmål en kan stille seg i forlengelsen av dette, er om det er rimelig at de sentrale organisasjonene på arbeidstakersiden skal pålegges ansvaret for de uorganiserte virksomhetenes manglende IA-engasjement.

Få virksomheter har satset på seniorpolitikk som følge av IA-avtalen

Også før IA-avtalen jobbet en god del norske virksomheter aktivt med å forebygge sykefravær, integrere yrkeshemmede, redusere tidligpensjoneringen og holde på seniorenene. Målet med IA-avtalen var å øke dette engasjementet gjennom å appellere til frivillig innsats fra flere virksomheter og på flere arbeidsplasser. Ifølge våre informanter har likevel IA-avtalen i seg selv bare vært avgjørende for seniorenengasjementet hos 11 prosent av virksomhetene. Flertallet av dem som jobber med seniorpolitikk, oppga at de allerede jobbet med å heve reell pensjoneringsalder før de ble IA-virksomheter. Det er derfor blant de «gamle» IA-virksomhetene, som undertegnet en avtale i løpet av de første årene, vi finner flest virksomheter som har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3. For ordens skyld må det også sies at selv om mange av IA-bedriftene var engasjert i seniorpolitikk allerede før de ble IA-bedrifter, kan vi ikke utelukke at IA-avtalen har hatt en positivt effekt på disse virksomhetene, og bidratt til å øke og/eller styrke deres seniorenengasjement.

Få bedrifter uten IA-avtale planlegger å bli IA-bedrifter

Tre av fire av IA-virksomhetene undertegnet en samarbeidsavtale med staten om å bli IA-bedrifter i løpet av de to første avtaleårene (2001–2003). Etter 2003 har nytegningen vært sterkt avtakende. Det er også overraskende få virksomheter uten avtale som planlegger å bli IA-bedrifter, særlig gjelder dette i privat sektor, hvor andelen IA-bedrifter i utgangspunktet er lavest. Kun 12 prosent av de drøye 60 prosentene uten avtale i privat sektor planlegger å bli IA-bedrifter. Andelen som er og ønsker å bli IA-bedrifter, er særlig lav innen varehandel og bygg og anlegg. Er man litt pessimistisk, synes mye av det frivillige engasjementet fra virksomhetenes side, som IA-avtalen bygger på, å være uttømt. Trolig må det nye grep og kanskje andre (og sterkere) virkemidler til for å få opp engasjementet og innsatsen, særlig innen næringer som varehandel og bygg og anlegg. En større andel virksomheter er her også uorganisert, og dermed trolig mindre villige til å la seg forplikte av den sentrale IA-avtalen.

Redusert arbeidsgiveravgift har hatt liten effekt

Undersøkelsen kartlegger virksomhetenes vurdering av to av tiltakene myndighetene har benyttet i IA-regi, henholdsvis den reduserte arbeidsgiveravgiften som gjaldt fra 1. juli 2002 til utgangen av 2006, samt veilednings-/rådgivningstjenestene i regi av arbeidslivssentrene.

Ifølge daglig leder / personalleder i våre virksomheter har avgiftsreduksjonen hatt lite eller ingenting å si for virksomhetenes rekrutteringspraksis eller arbeid med å holde på senioren. Bare drøye 8 prosent sier at avgiftsreduksjonen har bidratt til at de arbeidet mer med å holde på eldre arbeidstakere nå enn tidligere, og kun 3 prosent oppgir at lavere arbeidsgiveravgift bidro til at de ansatte flere eldre arbeidstakere. Selv om det ikke har vært noen merkbare effekter å spore av «seniorrabatten», synes det likevel å være en del bedrifter som har tro på en slik avgiftsreduksjon. Disse etterlyser en langt sterkere reduksjon enn de fire prosentpoengene. Noen få mener sågar at en bør fjerne hele arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere over 62 år. Da avgiftsreduksjonen kun varte i noen få år, og det tar tid før en virksomhet ser hvordan en slik avgiftslette kan brukes aktivt i seniorarbeidet, innebærer resultatene ikke at tiltaket nødvendigvis var mislykket. Det kan være at det varte i for kort tid til at man kunne forvente noen vesentlig effekt.

Arbeidslivssentrene får gode skussmål, men brukes lite

IA-bedriftene kan ved behov be om bistand fra NAVs arbeidslivssentre til sitt arbeid med seniorpolitikk. Bare 28 prosent av de virksomhetene som hadde forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, hadde brukt arbeidslivssentrene – det vil si drøye 9 prosent av alle virksomheter i utvalget. Bistanden dreide seg i de fleste tilfeller om generell veiledning, kurs/seminarer om seniorpolitikk, hjelp i enkeltsaker og hjelp til å formulere seniorpolitiske målsettinger. Selv om datagrunnlaget er lite, synes nesten alle som har vært i kontakt med arbeidslivssentrene, å være fornøyde med den bistanden disse har gitt. Nærmere 60 prosent oppgir å være svært fornøyde og en tredjedel nokså fornøyde. Bare 3,6 prosent sier de er misfornøyde – noe som må betegnes som et veldig godt skussmål for arbeids- og velferdsetatens arbeidslivssentre.

Virksomhetene ber om økt økonomisk støtte

Til nå har myndighetene i stor grad konsentrert sine IA-rettede tiltak til informasjon, rådgivning og veiledning gjennom blant annet NAVs Arbeidslivssentre og Senter for seniorpolitikk (SSP), kombinert med en reduksjon i arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere over 62 år. Spektret av mulige myndighetsstrategier er imidlertid langt bredere. Vi har derfor kartlagt hvilke andre tiltak virksomhetene mener myndighetene bør/kan iverksette for å fremme arbeidet med seniorpolitikk på virksomhetsnivå.

Den tradisjonelle rollefordelingen mellom stat og marked i de nordiske velferdsstatene har vært at: Virksomhetene skaffer arbeidsplasser, mens staten, for det første, sørger for et tilstrekkelig antall friske og kompetente arbeidstakere, og for det andre, forsørger de som ikke lenger tilfredsstiller arbeidslivets produktivitetskrav. Norske virksomheter har dermed, tradisjonelt sett, ikke vært pålagt noe særlig ansvar for syke, yrkeshemmede, eldre, ledige mv. ut over det som lå i arbeidsmiljøloven. Dette synes også å gjenspeile seg klart i virksomhetenes oppfatning av sitt ansvar, og viser at virksomhetene ennå i stor grad forholder seg til det som har vært den klassiske arbeidsdelingen mellom staten og markedet i Norge, og de øvrige nordiske landene. Vi ser det spesielt når det gjelder deres ønske/krav om mer penger fra staten til tilrettelegging og tiltak. Sagt på en annen måte: Norske virksomheter har ikke noe imot å ansette eller holde på eldre arbeidstakere, men en del synes å forvente at staten tar brorparten av regninga, enten ved å betale deler av lønningene eller ved å betale en større andel av de indirekte utgiftene knyttet til blant annet arbeidsgiveravgift, pensjon, opplæring, tilrettelegging og sykepenger.

Tar vi utgangspunkt i de tilfellene hvor lederne hadde en oppfatning om hvilke myndighetstiltak de savnet, jobber flest ansatte i virksomheter hvor lederne primært vektlegger behovet for endringer i pensjons- og trygdesystemet, endringer i avgifter og egenandeler eller økonomiske støtteordninger. Den største andelen jobber likevel i bedrifter som etterspør økonomiske tilskuddsordninger (26 prosent). En del jobber også i bedrifter hvor DL/PL ønsker seg endringer i pensjons- og trygdesystemet (rundt 19 prosent) eller endringer i lov- og avtaleverket (drøyt 15 prosent). De offentlige virksomhetene etterspør først og fremst økte budsjetttrammer. Dette kan dels relateres, eller forstås, som en parallell til de private bedriftenes etterspørsel etter reduserte kostnader. Likevel er det slik at den største andelen både innen offentlig og privat sektor legger mest vekt på økonomiske tilskudd, slik at de kan tilby redusert arbeidstid med samme lønn eller mer opplæring til dem som trenger det. Andelen som etterspør dette, er høyest blant virksomhetene i offentlig sektor. Videre ønsker flere i offentlig enn i privat sektor endringer i lov- og avtaleverk, mens bedriftene i privat sektor i større grad enn i offentlig sektor ønsker endringer i pensjonssystemet og særlig AFP-ordningen, reduksjon av bedriftenes egenandelen i sykelønnsordningen samt en ytterligere reduksjon i arbeidsgiveravgiften.

Interessant er det også å observere at en del av lederne er mest opptatt av at arbeidstakerne trenger endrede insitamenter – ikke virksomhetene. De peker derfor primært på behovet for endringer i pensjonssystemet for å gjøre det mer lønnsomt for eldre arbeidstakere å fortsette i arbeid eller velge å kombinere arbeid og pensjon. I dette ligger det indirekte en oppfatning om at problemet ikke er selve arbeidet, arbeidsmiljøet eller personalpolitikken, men de ansattes manglende vilje eller motivasjon til å jobbe lenger.

Virksomhetene har begrenset oversikt over alderssammensetning, kompetansebehov og tidligpensjonering

Tidligere forskning har vist at det er nødvendig for virksomhetene å ha oversikt over kompetansebehov, alderssammensetning og tidligpensjoneringen om de skal få til en vellykket seniorsatsing. Virksomhetene må rett og slett ha en formening om hvor mange som går av tidlig og hva årsaken til dette er. Med andre ord bør de vite hvor mange av de ansatte i bedriften som er i 50-årene (og nærmer seg 62 år), og de dermed om noen år kan miste som følge av avgang med AFP. I tillegg er det en fordel å ha oversikt over den kompetansen disse representerer i forhold til virksomhetens framtidige behov. At den enkelte virksomhet har oversikt over tidligpensjoneringen i egen virksomhet (hvor mange som går av på ulike alderstrinn av dem som kan osv.), er også avgjørende for å kunne måle om den personalpolitikken og de tiltakene de eventuelt iverksetter, faktisk fører til redusert tidligpensjonering.

62 prosent av lederne oppgir at de har gjennomført kompetansekartlegginger på egen arbeidsplass, 58 prosent at de har oversikt over arbeidstakernes alderssammensetning, mens snaut halvparten sier at de kjenner den gjennomsnittlige pensjoneringsalderen i virksomheten. Målt i andel ansatte dekker slike virksomheter henholdsvis 62 prosent, 54 prosent og 71 prosent av alle ansatte i virksomheter med ti eller flere ansatte, hvorav minst én er over 60 år.

Andelen med oversikt over kompetansebehov og -dekninger er høyest innen offentlig sektor. Når det gjelder oversikt over alderssammensetningen, oppgir rundt halvparten av virksomhetene innen både offentlig og privat sektor at de kjenner denne. Andelen ansatte som jobber i virksomheter som har oversikt over tidligpensjoneringen, er høyest i statlig sektor / helseforetakene og innen næringer i privat sektor, som finansiell og forretningsmessig tjenesteyting, industri, bergverk, olje og gass og transport og kommunikasjon. Dårligst står det til i kommunene. At mange virksomheter ikke kjenner egne ansattes tidligpensjoneringsmønster, er betenkelig, og overraskende, sett på bakgrunn av all debatten i kjølvannet av pensjonskommisjonens arbeid, forslagene til nytt pensjonssystem og IA-avtalen.

Blant ledere i kommunal sektor som oppfattet tidligpensjoneringen som et problem, var det sykdom/helseplager og redusert arbeidsevne som ble ansett som de viktigste årsakene til at ansatte hos dem gikk av tidlig. I statlig sektor og helseforetakene ble psykisk belastende arbeid betraktet som viktigst, mens det blant ledere i privat sektor ble lagt mest vekt på betydningen av fysisk belastende arbeid. Interessant er det også å observere at kommunale ledere synes å tillegge arbeidstakernes egne ønsker om tidligavgang, samt omstillinger og teknologiske endringer langt større vekt enn lederne av virksomheter i privat sektor.

Det er i tillegg viktig for virksomhetene å kartlegge behovene hos de eldre arbeidstakerne før en seniorpolitikk iverksettes. Bruk av medarbeidersamtaler er da også svært utbredt i norsk arbeidsliv. Ni av ti bedrifter oppgir at de regelmessig gjennomfører

slike samtaler med sine ansatte. Det synes å være noe mer utbredt i stat/helseforetak enn blant private og kommunale og fylkeskommunale virksomheter. Minst vanlig er det i virksomheter innen bygg og anlegg og i industri, bergverk, olje og gass. For at medarbeidersamtaler skal ha betydning i en seniorpolitisk sammenheng, er det ofte gunstig at de har et livsfaseperspektiv, slik at muligheten til å forlenge yrkeskarriere også blir et tema. Det er det da også i 44 prosent av virksomhetene. I 59 prosent av de norske virksomhetene er det ifølge DL/PL også vanlig praksis at en utarbeider individuelle opplæringsplaner i tilknytning til samtalene. Det skjer i 63 prosent av alle virksomhetene i privat sektor og i 42 prosent av alle virksomhetene innen kommunal og fylkeskommunal sektor.

Målet med seniorpolitikk er å beholde kompetanse

Et mål på om virksomhetene har en seniorpolitikk er om de har fastsatt seniorpolitiske målsettinger. Det er likevel ingen nødvendig betingelse for å drive et seniorpolitisk arbeid, men er ofte en forutsetning for å aktivt kunne følge opp arbeidet og for å kunne måle eventuell resultatoppnåelse.

Bare én av fem virksomheter oppgir at de har fastsatt slike mål. Mest utbredt er det blant virksomheter i offentlig sektor. Noe overraskende, sett i forhold til IA-avtalens delmål 3, er ikke målet om å øke den reelle pensjoneringsalderen i virksomheten det viktigste. Det er bare tilfelle for to tredjedeler av dem som har seniorpolitiske målsettinger. Hovedmotivasjonen for flertallet, 82 prosent, er å beholde seniorennes kompetanse på arbeidsplassen. Dette kan indikere at en del virksomheter ikke primært ønsker å beholde de eldre arbeidstakerne som sådan, men erfaring og kompetanse, noe som kan gi grunnlag for sortering og forskjellsbehandling av seniorenne, avhengig av de eldres faktiske kompetanse og ledernes vurdering av deres verdi for virksomheten.

72 prosent sier likevel at virksomhetens seniorpolitikk ikke primært har virksomhetens egne behov, men seniorers behov, for øyet – noe som drar i motsatt retning. I utgangspunktet ligger det i en slik formulering ingen krav om at seniorpolitikken skal være lønnsom (i alle fall ikke på kort sikt), men snarere en oppfatning av at seniorpolitikken er en del av virksomhetens velferdspolitik.

Mange har tiltak, men få prøver å holde på dem over 62 år

En ting er å forplikte seg til IA-avtalens delmål 3 eller ha konkrete mål om å gjøre noe for å holde på seniorenne eller rekruttere nye, noe annet er hva virksomhetene konkret gjør for å nå disse målene. Vi har spurt nærmere om virksomheten har tiltak for eldre innenfor fire nærmere definerte områder: 1) karriere- og kompetanseutviklingstiltak, 2) helseforebyggende tiltak, 3) tiltak for dem som alt har helseproblemer / redusert arbeidsevne og 4) særskilte tiltak for å holde på dem over 62 år.

Det er hele 72 prosent av virksomhetene som oppgir at de har ett eller flere tiltak innenfor minst ett av de fire nevnte områdene. Drøyt 30 prosent har tiltak innenfor kun ett av områdene, 29 prosent har tiltak innenfor to av områdene, mens 13 prosent av virksomhetene har særskilte tiltak innenfor tre eller alle tiltaksområdene. Kommunale virksomheter synes å ha det bredeste tiltaksspekteret. Rundt 60 prosent har tiltak innen to eller flere av de nevnte områdene, mens det samme kun gjelder for en tredjedel av virksomhetene i privat sektor. Virksomhetene i statlig sektor ligger et sted midt imellom. Det er også en tendens til at IA-virksomheter og store virksomheter oftere har et bredere tiltaksspekter enn mindre virksomheter.

Mest vanlig er det at virksomhetene har særskilte tiltak for dem som alt har redusert helse og arbeidsevne, slik at disse skal kunne jobbe noen år lenger. Om lag 60 prosent oppgir å ha slike tiltak. Undersøkelser om årsaker til tidligpensjonering viser da også at helseproblemer i kombinasjon med belastende arbeid er den viktigste årsaken til at mange uførepensjoneres. I tillegg er helse og redusert arbeidsevne en ikke ubetydelig grunn til at mange velger å gå av med AFP.

Langt færre synes å legge vekt på forebyggende arbeid, bare en tredjedel har særskilte tiltak for å forhindre at medarbeiderne forringer helsen og arbeidsevnen. Både helseforebyggende og helse-reparerende/-kompenserende tiltak er mest utbredt i offentlig sektor og i virksomheter med mer enn 50 ansatte.

Ser vi nærmere på hvilke typer forebyggende og avhjelpende tiltak som i første rekke tilbys, dreier det seg i de fleste tilfeller om ulike former for tilrettelegging av arbeidet, endringer i arbeidsoppgaver eller tilbud om hjelpemidler for å lette arbeidet. Langt færre tilbyr mulighet for redusert arbeidstid, ulike former for fri eller subsidiert trim i eller utenfor arbeidstiden. Dette til tross for at det ifølge tidligere undersøkelser er redusert arbeidstid flest eldre arbeidstakere ønsker seg og tror vil hjelpe, mens betydningen av trim og fysisk aktivitet er ett av de tiltakene som har vist seg å ha dokumentert effekt på arbeidsevne og -trivsel av de få som til nå er evaluert.

Kun én av fire virksomheter har tiltak for å motivere eldre arbeidstakere til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling, mens andelen som sier at de har særskilte tiltak/ordninger for å få arbeidstakere med rett til AFP til å jobbe lenger, utgjør 20 prosent av alle virksomhetene i vårt utvalg. Også på dette området synes store virksomheter og virksomheter innen kommunale og fylkeskommunale sektorer å være de mest aktive.

Flertallet av virksomhetene med kompetansetiltak for seniorene tilbyr opplæring/kompetanseutvikling med lønn eller gir tilbud om annen stilling eller andre arbeidsoppgaver. Ser vi på tiltak for å få ansatte i AFP-alderen til å stå lenger i jobben, er variasjonen i tiltak langt større, men også her satses det i første rekke på tilrettelegging av arbeidet eller redusert arbeidstid, enten med eller uten lønnskompensasjon. Svært få tilbyr bonus eller ekstra lønn for å stå lenger i jobben – kun 2 prosent av alle virksomhetene har denne typen tiltak. Andelen er likevel noe høyere i kommunal sektor, hvor det også har vært særskilt søkelys på akkurat denne typen av tiltak. I tillegg bidrar

finansieringsordningen for AFP i kommunesektor til at det kan være svært lønnsomt å tilby «gulrøtter» i form av bonuser for å beholde arbeidstakere over 62 år noen år lenger, da en kan spare betydelige beløp i pensjonsutgifter om en lykkes.

Mange ledere vil ikke ansette eldre

En stor andel av norske virksomheter rekrutterer én eller flere nye arbeidstakere årlig, og i de aller fleste tilfellene har de flere arbeidssøkere å velge mellom. Flertallet av virksomhetene i vårt utvalg opplyste at det ved inngangen til 2006 var svært lett, 24 prosent, eller nokså lett, 47 prosent, å få tak i kvalifisert arbeidskraft. Kun 6 prosent rapporterte om store rekrutteringsproblemer. Ledere i offentlig og privat sektor opplever likevel situasjonen litt forskjellig. Mens hele fire av ti ledere i private virksomheter mente at deres virksomhet hadde en svært vanskelig eller en nokså vanskelig rekrutteringssituasjon, gjaldt det bare 17 prosent av lederne i staten og rundt en fjerdedel av de kommunale og fylkeskommunale lederne. Innen privat sektor er det særlig industri, bergverk, olje og gass og bygg- og anleggsbransjen som har mangel på folk. Henholdsvis 55 prosent og nærmere 75 prosent innen disse to bransjene anså det som enten nokså vanskelig eller svært vanskelig å få tak kvalifisert arbeidskraft. I utgangspunktet skulle dette borge for stor innsats for å rekruttere også eldre arbeidskraft – men er det slik?

En rekke studier fra inn- og utland dokumenterer at arbeidsgivere har lett for å prioritere yngre framfor eldre ved ansettelse. Vår undersøkelse viser likevel at snaut 60 prosent av virksomhetene hadde vurdert eldre arbeidstakere (55+) som aktuelle til sist utlyste stilling. Men tallene innebærer samtidig at eldre arbeidstakere sjaltes ut av fire av ti ledere som uinteressante for ansettelse. Ønsket om å rekruttere eldre synes å være størst innen kommunal og fylkeskommunal sektor, hvor åtte av ti virksomheter vurderte arbeidssøkere over 55 år som aktuelle for sist utlyste stilling. I privat sektor derimot ønsker halvparten av lederne ikke å ansette eldre. Dette til tross for at rekrutteringsproblemene var størst der, skal vi tro lederne.

Man skulle forvente at det for eldre arbeidstakere vil være en fordel om arbeidsgiverne vektla arbeidserfaring framfor formell kompetanse, fordi utdanningsnivået generelt sett er lavere blant eldre enn yngre arbeidstakere, samtidig som de nettopp i kraft av sin alder vil ha lang erfaring fra arbeidslivet. Flertallet av lederne anser imidlertid formell kompetanse som det viktigste kriteriet, deretter følger eventuell erfaring fra lignende arbeid, så referanser fra tidligere arbeidsgivere og til slutt anbefalinger fra personlige kontakter.

Skal vi ta opplysningene fra daglig leder / personalleder for «god fisk», er de svært lite opptatt av alder ved rekruttering. Dette samsvarer dårlig med det faktum at fire av ti samtidig sier at de ikke vurderte arbeidstakere over 55 år som aktuelle for sist utlyste stilling. Manglende innrømmelse av at alder vektlegges, kan skyldes at vi kun ber dem angi de to viktigste utvalgskriteriene og at alder ikke er en av disse, selv om det hos

mange kan få avgjørende vekt når det velges mellom arbeidssøkere som ellers er like når det gjelder formell kompetanse og erfaring. På den annen side ville det være rimelig å tro at de fleste eldre nettopp i kraft av sin alder og dermed lange yrkeskarrierer ville ha mer relevant erfaring enn yngre. En annen mulighet er at respondentene svarer det de tror er forventet (det politisk korrekte), og dermed underrapporterer den betydning de faktisk legger arbeidssøkernes alder.

Mest nedslående i et IA-perspektiv er det kanskje at bare 2,5 prosent av alle virksomhetene i vårt utvalg har som en av sine seniorpolitiske målsettinger å aktivt rekruttere flere seniorer. Det gjelder én av tjue kommunale og statlige virksomheter, men så å si ingen av de private virksomhetene. Siden undersøkelsen ble gjennomført ved årsskiftet 2005/2006, før arbeidskraftsmangelen ble like merkbar i alle næringer, er det likevel grunn til å tro at rekrutteringsambisjonene i dag vil kunne være noe høyere.

De fleste virksomheter ønsker å framstå som samfunnsansvarlige

Hva er det så som får virksomheter til å satse på seniorpolitikk? Motivene vil naturligvis variere. I privat sektor vil selvsagt økonomisk lønnsomhet stå sentralt. De færreste private virksomheter vil velge å igangsette tiltak om de ikke anser at bedriften tjener på dette, enten på kort eller lang sikt. Men selv i offentlig sektor vil lønnsomhet kunne være et vesentlig insitament, men da primært i sammenheng med muligheten for å spare pensjonskostnader. Det ser vi for eksempel i kommunal sektor, hvor et økende antall kommuner nå selv har valgt å betale alle kostnadene knyttet til egne AFP-pensjonister, i stedet for at disse utlignes mellom alle medlemmene i ordningen. Motivasjonen hos disse er at egen innsats for å redusere eller utsette AFP-uttaket kan gi kommunen mulighet til å spare ganske betydelige beløp.

Men enkelte virksomheter kan også velge å igangsette tiltak ut fra et samfunnsmessig eller sosialt ansvar, gjerne betegnet som Corporate Social Responsibility (CSR). Det er da ikke økonomisk lønnsomhet eller lovlidighet alene som er det sentrale, men også samfunnsmessige og sosiale hensyn. Motivene kan være knyttet til en såkalt «stakeholdertankegang», eller den er begrunnet ut fra etiske eller moralske prinsipper. At man har en seniorpolitikk av hensyn til myndigheter, leverandører, kjøpere, eksisterende og potensielle arbeidstakere med videre, vil si at bedriften anser det som gunstig for virksomhetens renommé, eller image, overfor disse sentrale aktørene. Det primære målet med seniorpolitikken ut fra et slikt motiv vil ikke være å redusere tidligpensjoneringen, men for eksempel å framstå som en «god» arbeidsgiver, en virksomhet som tar IA-avtalen på alvor, eller en virksomhet som følger opp myndighetenes seniorpolitikk.

I undersøkelsene ba vi daglig leder / personalleder om å angi hva deres hovedbegrunnelser for seniorsatsingen var. Det mest interessante funnet var at nærmere en tredjedel av virksomhetene ikke selv mente de hadde en seniorpolitikk. Dette til tross for at de alle hadde tilbud man kan betrakte som seniorvennlige, eller som vil kunne bidra til

redusert tidligpensjonering på sikt. Dette skyldes trolig at en del av tiltakene ikke var forbeholdt seniorene, men var rettet mot alle arbeidstakerne i virksomheten.

Begrunnelsene blant de 55 prosentene som opplevde å ha en seniorpolitikk, var først og fremst ønsket om å framstå som en samfunnsansvarlig bedrift. Drøyt fire av ti la vekt på virksomhetens ansvar for å følge opp sentralt inngåtte avtaler. Dette kan i utgangspunktet forstås som en stakeholdertankegang, selv om en slik begrunnelse også kan betraktes som økonomisk lønnsomt for bedriften på lang sikt, gitt de konsekvenser som kan følge om IA-avtalens mål ikke oppfylles («riset bak speilet»).

Drøyt en tredjedel vektla også virksomhetenes kompetansebehov som avgjørende. I tillegg ble rene velferdsbegrunnelser, som dels kan være etisk motivert, vektlagt av mange, i det 21 prosent sa at innsatsen skyldtes «ønsket om å øke den enkelte seniors livskvalitet». Dette er for så vidt helt i tråd med tidligere nevnte målsetting hos mange for seniorpolitikken, om «å ivareta behovene til virksomhetens seniorer».

Det har vært antydning den siste tiden at mangelen på arbeidskraft vil få fart på IA-arbeidet, da bedriftene i større grad må holde på egne ansatte for å kunne dekke arbeidskraftbehovet. De færreste informantene i vår undersøkelse oppga likevel at deres virksomhet satset på seniorpolitikk fordi de hadde problemer med å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Det gjaldt kun 4 prosent av virksomhetene med seniorpolitikk. Dette til tross for at én av tre virksomheter oppga at det var vanskelig å få tak i kvalifisert arbeidskraft. På den annen side kan ønsket om å beholde seniorenes kompetanse, som mange vektla, også oppfattes som et uttrykk for det samme. Da undersøkelsen ble gjennomført for to år siden, ved årsskiftet 2005/2006 er det rimelig å forvente at denne begrunnelsen nå har fått få økt betydning i takt med den økende arbeidskraftsmangelen.

Ellers var det relativt lite variasjon mellom sektorene når det gjaldt begrunnelser. Alle sektorer synes å være samstemte når det gjaldet viktigheten av å beholde seniorenes kompetanse. Blant virksomheter i privat sektor var det også den begrunnelsen flest ledere vektla. I statlig sektor, og særlig kommunal og fylkeskommunal sektor, ble det derimot lagt mest vekt på forpliktelsen til sentralt inngåtte avtaler mellom partene. I særlig grad gjaldt det for de kommunale virksomhetene, hvor to av tre mente dette var viktig.

Arbeidstakerne er aktive, men det er ikke nødvendigvis de tillitsvalgte

Intensjonsavtalen om å fremme et mer inkluderende arbeidsliv forutsetter frivillighet fra deltakernes side. Arbeidslivets parter sentralt har gitt sin tilslutning til den nasjonale kampanjen gjennom trepartsavtalen med myndighetene. Slik sett er det ingen tvil om at arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene sentralt støtter initiativet. For at den sentrale avtalen skal implementeres og målene nås, er det likevel avgjørende at også de lokale partene slutter opp om avtalen.

I Norge har fagforeningene tradisjonelt hatt en sentral rolle i utformingen av velferds- og arbeidsmarkedspolitikken. Organisasjonsgraden i Norge er også relativt høy, særlig i mellomstore og store bedrifter, og det er en lang tradisjon for at partene i fellesskap både på sentralt og lokalt nivå har jobbet med spørsmål knyttet til helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen. I rapporten har vi sett nærmere på hvordan partsforholdet fungerer i IA-sammenheng.

Bare 32 prosent av virksomhetene rapporterte at arbeidstakerne hadde deltatt aktivt med å utforme virksomhetenes tiltakspakke, og i kun 20 prosent av virksomhetene hadde tillitsvalgte vært involvert i dette arbeidet. Lav deltakelse fra tillitsvalgtes side rapporteres også fra flere kvalitative studier og kan blant annet relateres til IA-avtalens fokus på individuelle tiltak og individuell dialog, noe som i utgangspunktet kan stå i motsetning til fagorganisasjonenes vektlegging av kollektive tiltak og like rettigheter for alle. Tillitsvalgte er tradisjonelt også mer vant til å jobbe med helse-, sikkerhet- og arbeidsmiljøspørsmål på systemnivå enn med mer individrettede og behovsprøvede ordninger.

De særskilte tiltakene var inkludert i det lokale avtaleverket i 11 prosent av virksomhetene og dekket 18 prosent av arbeidstakerne. Dette dreide seg i første rekke om tiltak som rett til redusert arbeidstid (med og uten lønnskompensasjon), rett til lengre ferie, økt lønn eller bonus for å stå i jobb etter fylte 62 år, og forhold som skjerming mot kvelds- og nattarbeid, fritak for nattevakter, fritak for skiftarbeid, hvilke andre arbeidsoppgaver de skal tilbys, redusert arbeidsplikt, samt mer generelle formuleringer, som at ledelsen skal legge til rette for konstruktive prosesser for å utforme og fornye arbeidssituasjonen mv.

Lederne mener at tiltak for å holde på de eldste har hatt effekt

For at Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) skal ha den ønskede virkningen, er det en forutsetning at seniortiltak i arbeidsplassregi faktisk påvirker tidligpensjoneringen. Per i dag finnes det få studier som klart dokumenterer effekten av slike tiltak. En av årsakene er at svært få virksomheter til nå har hatt en aktiv seniorpolitikk eller tilbudt særskilte tiltak. Virksomhetene har derfor ikke hatt, og har heller ikke i dag, noen klar rettesnor eller noen klare anbefalinger å følge i arbeidet. Seniorsatsingen i norske virksomheter kan derfor sies å være i en slags «prøve og feile»-fase eller uttestingsfase. Det er riktignok foretatt noen casestudier av virksomheter med såkalt «god praksis» på området, men de fleste av disse har vært mer opptatt av å dokumentere det brede spekteret av ulike mulige tiltak som finnes, og hvordan disse i praksis kan organiseres og tas i bruk, enn å vise om de faktisk fungerer. Dette skyldes dels at de har virket i for kort tid til at en kan trekke klare konklusjoner, dels at en har manglet gode måltall og dels at design og metode som er valgt i disse studiene, ikke gir grunnlag for klare slutninger. I tillegg har man i disse studiene gjerne vært mer opptatt

av å dokumentere hvilke betingelser som må være til stede for å få til en god prosess i de virksomhetene som ønsker å implementere en seniorpolitikk (betingelser for en vellykket implementering), mer enn å dokumentere hvilke tiltak som er effektive for hvilke typer av virksomheter overfor hvilke typer av arbeidstakere.

De tiltakene som synes å påvirke den enkeltes arbeidstilfredsstillelse og mestring og derigjennom ønske om å forlenge yrkeskarrieren, av de få som har vært evaluert til nå, er reduksjon av arbeidsbelastninger som tidspress og arbeidsmengde, redusert og/eller fleksibel arbeidstid, en generell bedring av arbeidsmiljøet og en god lederstil, en god bedriftshelsetjeneste, muligheter til rehabilitering og ulike helsefremmende tiltak (trim og fysisk aktivitet), samt kompetanseutvikling og oppgradering gjennom hele yrkesløpet.

Den positive effekten av tiltak rettet mot å bedre eller opprettholde den enkeltes fysiske arbeidsevne og mentale helse, synes å være best dokumentert. Den finske undersøkelsen i regi av FinnAge-programmet viste dessuten at ergonomiske tiltak var svært viktige for å bedre arbeidsmiljøet, mens det organisatorisk syntes å være viktig med mer fleksible arbeidstidsordninger, herunder tilpasning av skiftordninger og ulike typer av ønsketurnusordninger. Positive erfaringer fra forsøk med ønsketurnus og endrede skiftordninger oppgis også å være resultatet fra flere norske casestudier. I de finske studiene ble det lagt særlig vekt på fysisk aktivitet og trening i arbeidsplassregi. For å kunne forebygge fysiske belastninger ble det også ansett som særlig viktig at de eldre arbeidstakerne hadde mulighet til selv å regulere sitt arbeid og framfor alt at de kunne ta pauser i arbeidet. I tillegg viser enkeltstudier at kompetanseutvikling og oppgradering over hele yrkeskarrieren kan være viktig for at den enkelte skal være i stand til å møte jobbkravene også i eldre år, noe som kan være avgjørende på arbeidsplasser med kontinuerlige endringer av arbeids- og kompetansekravene.

I denne rapporten har vi ikke foretatt statistiske analyser av hvilken effekt de ulike seniortiltakene som tilbys i norske virksomheter, faktisk har på tidligpensjoneringen. Det vil komme i senere publiseringer fra prosjektet. For å få en viss oversikt over eller bilde av tiltakenes mulige effekter, har vi likevel spurt de lederne som oppga at virksomheten tilbød eldre arbeidstakere over 62 år særskilte tiltak, om disse tilbudene hadde bidratt til utsatt avgang i deres virksomhet.

Analysene viser at hele to av tre ledere mente at så var tilfelle. Interessant nok var andelen høyest i kommunal/fylkeskommunal sektor, hvor hele åtte av ti ledere i virksomheter med tiltak, sa at tidligpensjoneringen var blitt redusert som følge av virksomhetens tilbud. I privat sektor sa snaut seks av ti ledere med slike tiltak det samme.

Resultatene viser også at et bredt sammensatt tiltaksspekter med både økonomiske tiltak, tilbud om arbeidstidsreduksjoner/-tilpasninger og/eller tilrettelegging for de eldste kan ha bedre effekt enn det å bare satse på tilbud innenfor ett av de nevnte tiltaksområdene, uavhengig av hvilket dette måtte være. Andre studier understreker da også betydningen av *en multifaktortilnærming*. Med utgangspunkt i tidligere forskning

synes det likevel rimelig å konkludere med at det ikke finnes én generell formel for å redusere tidligpensjoneringen – eller noe «beste tiltak». Hvilke tiltak/virkemidler som fungerer, avhenger i stor grad av hva slags arbeidsplass det er snakk om, hva slags arbeid som faktisk utføres der, og av hva som kjennetegner de aktuelle arbeidstakerne. Dette igjen tilsier at det er viktig med et grundig forarbeid på den enkelte arbeidsplassen før en igangsetter tiltak, både for å avdekke hva som er hovedproblemene, hva som er medarbeideres ønsker og behov, og hva som er mulig å få til av tiltak og endringer, gitt rammebetingelser og handlingsrom. Våre funn gir da heller ingen klare indikasjoner på at én type tiltak generelt sett er mer effektive enn andre typer tiltak. Det er likevel slik at andelen som mener at tiltakene ikke har hatt effekt overhodet, er størst blant virksomheter som i hovedsak tilbyr tilrettelegging i forhold til virksomheter som satser på økonomiske insitamenter. Videre er det slik at en større andel av ledere i virksomheter som tilbyr økonomiske tiltak, i alle fall i privat sektor, mener at disse tiltakene har bidratt til redusert avgang, enn det vi finner blant ledere i virksomheter som i hovedsak tilbyr redusert eller tilpasset arbeidstid eller tilrettelegging i en eller annen form.

Kapittel 1 Innledning

1.1 Bakgrunn og problemstilling

Tema for prosjektet er tidlig pensjonering fra arbeidslivet blant eldre arbeidstakere med vekt på virksomhetenes arbeid med å forebygge og/eller forhindre slik avgang. Målet er å få økt innsikt i hva virksomhetene gjør for å redusere tidligpensjoneringen, og hvordan de responderer på eksisterende offentlige tiltak og ordninger, samt å klargjøre deres hovedmotivasjon for å ha, eventuelt ikke ha, en aktiv seniorpolitikk.

Tidligpensjonering og arbeidsmarkedsdeltakelse

Utgangspunktet for prosjektet er det økende antallet personer som forlater arbeidslivet tidlig gjennom særlig uførepensjonering, men også AFP-ordningen. Dette er en tendens som gjør seg gjeldende selv om arbeidskraftsmangelen det siste året har vært økende og etterspørselen etter arbeidskraft stor. Sysselsettingen i Norge er på den annen side høy, også blant eldre arbeidstakere. Andelen sysselsatte blant 55–66-åringer er i dag like høy som på 80-tallet – tredje kvartal 2007 var 65,5 prosent av 55–66-åringer i arbeid. I tillegg har den reelle pensjoneringsalderen (forventet pensjoneringsalder) for en 50-åring, når en tar hensyn til avgang med uførepensjon, alderspensjon og AFP, økt det siste året, i første rekke for menn (med 0,4 år). I 2006 var reell pensjoneringsalder for en 50-åring 63,5. Det er det samme som i 1988 – det vil si før vi fikk AFP-ordningen (jf. NAV 2007). På grunn av demografiske endringer vil vi likevel om få år oppleve en dreining i arbeidsstyrkens sammensetning, der særlig de eldste aldersgruppene vil øke i forhold til andelen i yngre årsklasser. Dersom andelen som tidligpensjoneres ikke avtar, vil derfor arbeidskrafttilbudet reduseres, rett og slett fordi det blir flere arbeidstakere som får rett og mulighet til å velge tidligpensjonering. Et økende antall personer på trygd og pensjon vil i tillegg kunne innebære en betydelig økonomisk belastning på dem som fremdeles er yrkesaktive, selv om innstramningene som Arbeiderpartiet, Høyre, Sosialistisk Venstreparti, Kristelig Folkeparti, Senterpartiet og Venstre ble enige om 21. mars 2007 som en del av pensjonsreformen, blant annet levealdersjustering og

indeksering, tar høyde for noe av dette (jf. St.meld. nr. 5 (2006–2007), St.innst. 168 (2006–2007) og Vedtak 406).

Fokus i tidligere forskning

Studier av tidligavgang fra arbeidslivet berører flere forskningsfelt, og det finnes en rikholdig nasjonal og internasjonal litteratur på området, med vektlegging av ulike teoretiske tilnærminger og forklaringsmodeller (jf. blant annet Dahl 1999, Solem 2001, Hærnes mfl. 2002 og Midtsundstad 2006). De fleste studiene av tidligavgang fra yrkeslivet har likevel forklart endringene i avgang med utgangspunkt i enten en *utstøtingsmodell (push-faktorer)* eller en *attraksjons- eller insentivmodell (pull-faktorer)* (Kohli og Rein 1991).² Førstnevnte betoner forklaringer på det strukturelle-sosioøkonomiske nivået, mens de økonomiske teoriene som oftest er relatert til faktorer på det institusjonelle-administrative nivået, også kalt instrumentvariabler.³ I tillegg har en ofte trukket inn forklaringer på individnivå, som kjønn, inntekt og formue, utdanning, helse, sivil status, sosial bakgrunn med videre. De individuelle faktorene har vært oppfattet som ressurser som bidrar til å fremme, eventuelt hemme, effekten av de nevnte push- og pull-faktorene.

Attraksjons- eller insentivmodeller er en samlebetegnelse på ulike økonomiske forklaringer på trygdeatferd, deriblant tidligpensjonering. I tråd med klassisk økonomisk teori ses pensjoneringsmønsteret i slike modeller som individuelle, rasjonelle valg, hvor den enkelte arbeidstaker avveier fordeler og ulemper knyttet til arbeid og fritid. Her vil tilgjengelighet og ytelsesnivå for de ulike ordningene være avgjørende faktorer. Ut fra et slikt perspektiv blir det derfor viktig å studere hvilke faktorer som innvirker på verdsettingen av arbeid kontra fritid. De faktorene som i første rekke er trukket inn, er ytelsesnivået (inkludert subsidiering av framtidig pensjonsinnbetaling og skatt) samt tilgangen til de ulike ordningene. *Utsøtingsmodellen* søker, i motsetning til attraksjons- og insentivmodellen, å relatere økningen i tidligavgang til de strukturelle forholdene på arbeidsmarkedet, som for eksempel strukturendringer, rasjonaliseringer, økte kvalifikasjonskrav, som presser eldre, mindre produktiv og kvalifisert arbeidskraft ut av arbeidsmarkedet. Utsøtingsmodellen oppfatter derfor tidligavgang fra yrkeslivet som en ufrivillig og tvungen situasjon for den enkelte arbeidstaker, mens attraksjonsmodellen ser det som et frivillig valg.

² I de senere årene er det også referert til en tredje faktor – jump. Det må betraktes som en type pull-faktor, som brukes i de tilfellene der aktørene aktivt velger ut fra egne preferanser, interessefelt, evner og ambisjoner, mer enn å passivt tilpasse seg de mulighetene som finnes.

³ I statsvitenskapelig terminologi kalles faktorer på institusjonelt-administrativt nivå også instrumentvariabler (Egeberg 1989: 15–26, Sørensen 1989). Det vil si at de offentlige tiltakene eller ordningene det gjelder, kan betraktes som instrumenter som har som mål å påvirke borgernes atferd på ulike arenaer.

Flere av de norske forskningsbidragene tar utelukkende utgangspunkt i attraksjonsmodellen og finner, ikke overraskende, en sammenheng mellom ytelsesnivå og avgang (Hærnes mfl. 2002). Dette er sammenhenger som også den internasjonale økonomiske forskningen på feltet rapporterer (OECD 1998, Gruber og Wise 1999). Spør en de eldre selv om hva som vil være utslagsgivende, svarer likevel mange at de ikke lar seg påvirke av eventuelle økonomiske insentiver til å stå lenger i jobb (Pedersen 1997). Svarene i denne undersøkelsen relaterer seg likevel til hypotetiske spørsmål og ikke faktiske atferdsendringer, og må derfor tolkes med forsiktighet. En fersk studie gjennomført av NAV basert på lignende data, finner da også at økonomiske insitamenter kan bidra til at mange ønsker å forlenge yrkeskarrieren med noen år. Hærnes mfl. 1999 finner også at tidligpensjoneringen reduseres ved bruk av ulike fratrekks- og bonusordninger, men at det må store fratrekk eller bonuser til for å få forskjøvet pensjoneringsbeslutningen med for eksempel ett år. Spørsmålet er derfor hvor lett det er å få til endret pensjoneringsatferd ved økonomiske insitamenter alene.

Forklaringene på økningen i tidligavgang søkes i flere studier derfor også i de strukturelle forholdene på arbeidsmarkedet, som for eksempel strukturendringer, rasjonaliseringer, omstillinger som gir behov for nedbemanning og/eller fører til økte eller endrede arbeidskrav og dermed presser eldre, antatt mindre produktiv og kvalifisert arbeidskraft, ut av arbeidsmarkedet (bl.a. Olsen 1986, Walker 1982 og 1985, Laczko 1987, Laczko mfl. 1988, Westergaard mfl. 1989 og Trygstad mfl. 2006).

Flere studier har funnet modeller som hviler på enten attraksjons- eller utstøtingsmodellen, som utilstrekkelige, og har derfor valgt å trekke inn flere forklaringsfaktorer på individnivå, som helserisiko og sykefravær, kjønn, inntekt, familiesituasjon, økonomisk klasse og økonomisk bakgrunn, eller variabler som kan oppfattes som forklaringer relatert til utstøtingsperspektivet, som opplevelse av stress i jobben, for høyt tempo eller dårlig arbeidsmiljø, opplevelse av å bli presset ut av jobben med videre. Eller det kan dreie seg om strukturelle variabler på bedrifts- eller regionnivå, som ledighetsnivå i regionen, type næring og så videre (Hagen og Kolberg 1991, Dahl og Midtsundstad 1994, Solem og Mykletun 1996, Gould 1996, Lilja 1996, Blekesaune og Øverbye 2001 og , Larsen 2004, Midtsundstad 2002, 2003 og 2005 og Røed 2006). Hovedkonklusjonen i disse studiene er at mange av disse individuelle og strukturelle faktorene også har effekt. Hagen og Kolberg (1991) konkluderte for eksempel med at kvinner, lavere utdannede og ufaglærte arbeidere har en høyere tidligpensjoneringsrate enn andre. I sine analyser skiller de imidlertid ikke mellom uføretrygd og andre pensjonsordninger uten medisinsk grunnlag. Deres funn bekreftes i nye studier, som viser at arbeidstakere i arbeideryrker som har lange yrkeskarrierer, lav utdanning og helseplager, har større sannsynlighet for å gå av tidlig med den avtalefestede pensjonsordningen enn personer uten disse kjennetegnene (Pedersen 1997 og Midtsundstad 1999, 2001, 2002, 2003, 2005a og b og 2006a). Familiesituasjonen og særlig ektefelles yrkes- og pensjoneringsstatus innvirker også på avgangsmønsteret: Kvinner går av tidlig for å tilpasse sin avgang til

ektefellen/samboeren, mens menn utsetter avgangen fordi kona/samboeren ennå ikke har rett til å gå av (Blekesaune og Øverbye 2001 og Midtsundstad 2002 og 2005b).

En innvending som kan rettes mot den foreliggende forskningen om tidligpensjonering og utstøting, er at kunnskapen fra bedrifts- og virksomhetsstudier i liten grad har vært integrert i analyser av avgang på individnivå (for en oversikt se bl.a. Dahl 1999 og Drøpping og Midtsundstad 2003). Tidligpensjonering har da også i stor grad blitt betraktet som en individuell beslutning. En har i liten grad sett den i sammenheng med det som skjer på bedriftsnivå, selv om det er rimelig å tro at flere aktører på denne arenaen, i visse situasjoner, ikke bare har innflytelse på den enkeltes valg, men også kan oppfattes som deltakere i den samme beslutningsprosessen. For grupper av eldre arbeidstakere kan det derfor være like riktig å snakke om avgangen som en individuell beslutning betinget av forhold på virksomhetsnivå.

Enkelte studier har likevel hatt dette perspektivet og vært opptatt av om og i hvilken grad virksomhetene bruker folketrygdens ordninger som derekrutteringsverktøy. Konklusjonen har vært at mange bedrifter betrakter ulike tidligpensjonsordninger og -ytelser som virkemidler ved nedbemanning, og bevisst benytter dem i slike sammenhenger (jf. Waldrop 1992, Dahl 1999 og Thøgersen mfl. 1998). I tillegg har en sett at virksomhetene aktivt påvirker avgangsmønsteret gjennom bruk av bedriftsvis førtidspensjonsordninger og ulike former for tilrettelegging eller oppfordring til uførepensjonering, gjennom bruk av for eksempel gavepensjon og tilbud om fortsatt premieinnbetaling til tjenstepensjonsordningen, for de som har slike (Hippe og Pedersen 1992, Midtsundstad 2002). Et ferskt eksempel på sistnevnte er StatoilHydros tilbud om rause gavepensjoner (førtidspensjon) til alle ansatte over 58 år. Det er også åpenbart at forhold ved arbeidsplassen som arbeidsmiljø, herunder holdningen til eldre arbeidstakere og aldersdiskriminering, lønns- og arbeidsvilkår, omstillinger og endringer i seg selv kan påvirke avgangsmønsteret i den enkelte virksomheten (se Hilsen mfl. 2006, Midtsundstad 2005b og 2006).

Krafttaket og IA-avtalen har bidratt til å øke søkelyset på virksomhetene. I tråd med den økte vektleggingen av tiltak i virksomhetsregi for å motvirke tidligavgang, har arbeidsgivers arbeidskraftsstrategier og personalpolitikk i økende grad framstått som interessante tilleggsfaktorer for å forklare tidligpensjoneringsatferden. Det har også vært igangsatt flere forsøks- og utviklingsstudier i enkeltvirksomheter i Norge og i internasjonal regi for å påvirke til endring på virksomhetsnivå og for å prøve ut ulike seniortiltak på virksomhetsnivå (se bl.a. Midtsundstad 2006). En har likevel i begrenset grad testet, gjennom kontrollerte forsøk, om disse tiltakene faktisk påvirker avgangsmønsteret. I Finland mener en at igangsettingen av blant annet Finnish National Programme for Active Ageing har påvirket virksomhetene til å igangsette tiltak og derigjennom har bidratt til økt yrkesdeltakelse blant eldre. Det er likevel vanskelig å skille konjunktoreffekter fra tiltakseffekter, og effekten av endringer i pensjonsord-

ningene fra effekter av virksomhetstiltak (Solem 2001, Drøpping og Midtsundstad 2003 og Sterdyniak 2007).

Det har likevel vært forsket lite på seniorpolitikk og i særdeleshet utbredelsen og effekten av ulike seniorpolitiske tiltak. Det finnes imidlertid en del casestudier og forsøks- og utviklingsstudier fra Norge og Norden, samt oversikter og oppsummeringer av erfaringer fra virksomheter med såkalt «best practice» blant annet fra ulike EU-land (for en oversikt se Midtsundstad 2006, samt Hertzberg og Skinnerland 2007 og Bogen 2007). Hensikten med disse studiene har primært vært å fremme utbredelsen av seniorpolitikk i arbeidslivet gjennom å vise til såkalte «gode eksempler». I de færreste tilfellene er det likevel forskningsmessig dokumentert at de aktuelle tiltakene som ble igangsatt i disse virksomhetene, faktisk har hatt den ønskede effekten på tidligpensjoneringen, selv om initiativene beskrives som vellykkede i den forstand at de applauderes av arbeidsgiverne så vel som arbeidstakerne, og synes å fremme trivsel og til en viss grad ønsket blant de som nærmer seg pensjonsalderen, om å stå i jobb lenger.

De mest omfattende studiene av virksomhetenes arbeid med seniorpolitikk er foretatt av det danske Socialforskningsinstituttet (SFI) som en del av evalueringen av danskenes arbeid med å skape et mer inkluderende arbeidsliv. De gir hvert andre år ut oversikter over virksomhetenes innsats overfor eldre arbeidstakere, uføre og yrkeshemmede, etniske minoriteter, langtidsledige og sosialklienter. Siste oversikt kom i 2004 (Rostock mfl. 2004).

IA-avtalen og Krafttaket – økt vekt på arbeidsgivers ansvar

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) og Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet 2001–2005 er to trepartsinitiativ som, ved siden av NAV-reformen og pensjonsreformen, tar sikte på å møte tidligpensjonsutfordringen. De kan betraktes som en videreføring av 1990-tallets arbeidslinje, men understreker i langt sterkere grad arbeidsgivernes medansvar. Begge satsingene representerer et skifte i oppmerksomheten fra arbeidstaker til arbeidsgiver, da det er arbeidsplassens og arbeidsgivernes ansvar for tidligpensjoneringen som i første rekke vektlegges, og ikke arbeidstakernes manglende vilje til å stå i jobb. Selv om arbeidstakernes ansvar også understrekes i IA-avtalen og Krafttaket, gjenfinnes det først og fremst i pensjonsreformen og NAV-reformens fokus på de økonomiske insitamentene rettet mot enkeltpersonene, kort formulert som «det skal lønne seg å jobbe». IA-avtalen og Krafttaket bygger i større grad på en forståelse av tidlig avgang fra arbeidslivet som utstøting og et ufrivillig utfall for den enkelte arbeidstaker. De representerer dermed en politisk endring og et alternativ i forhold til den sterke vektleggingen av økonomiske insentivers betydning som vi finner i flere av utredningene på 90-tallet samt i pensjonsreformen og dels NAV-reformen (jf. Midtsundstad mfl. 2003, 2007b, NOU 1994: 2, NOU 1998: 19, St.meld. nr. 5 2006–2007 og St. meld. nr. 6 2006–2007).

Både IA-avtalen og Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet vektlegger behovet for holdningsendringer. Gjennom samarbeid med virksomheter ønsker myndighetene og partene i arbeidslivet å endre ledere og andres negative holdninger til eldre arbeidstakere, og derigjennom stimulere til utvikling av tiltak på virksomhetsnivå, som kan forebygge utstøting og tidligavgang blant eldre arbeidstakere. IA-avtalen er i denne sammenhengen mer insentivorientert enn krafttaket og førte blant annet til vedtak om redusert arbeidsgiveravgift for arbeidstakere over 62 år – noe som nå er avviklet (jf. Drøpping og Midtsundstad 2002, Midtsundstad mfl. 2003 og Drøpping 2004). Spørsmålet er likevel om avgiftslette i kombinasjon med holdningskampanjer i seg selv er nok til å overbevise bedriftene om at det er lønnsomt å holde på eldre arbeidstakere. Det vil derfor være interessant å se nærmere på hva virksomhetene faktisk har gjort på dette området, og hvilke særskilte tiltak som konkret er igangsatt for å forebygge tidligpensjonering og for å holde på eldre arbeidstakere. I denne sammenhengen er det av særlig interesse å kartlegge hvilken betydning den valgte offentlige strategien synes å ha for virksomhetenes engasjement, og hvilke andre tiltak og virkemidler som virksomhetene mener vil kunne ha en positiv effekt på innsatsen på den enkelte arbeidsplass.

Problemstilling

I dette prosjektet er det virksomhetene som studeres. Først og fremst kartlegges virksomhetenes seniorpolitikk i bred forstand og tilbud av ulike seniortiltak. Videre undersøkes det om myndighetenes eksisterende tiltak så vel som trekk ved det eksisterende tidligpensjoneringsregimet har betydning for virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere. Herunder kartlegges det også hvilke endringer og/eller nye offentlige tiltak og virkemidler virksomhetene etterlyser. Sistnevnte kan klargjøre myndighetenes mulighetsrom når det gjelder å påvirke virksomhetenes «atferd» på området. Delproblemstillingene som berøres i rapporten, er blant annet:

- Hvilke seniortiltak iverksettes for å rekruttere og beholde eldre arbeidstakere? Herunder: hvilken type virksomhet tar i bruk de ulike tiltakene/virkemidlene, og hvem er henholdsvis mest/minst aktive? I hvilken grad finner vi variasjoner etter for eksempel sektor, bransje, bedriftsstørrelse mv.?
- Hvilke forhold påvirker virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere – hva motiverer til seniorsatsing?
- I hvilken grad synes virksomhetenes arbeid å være påvirket av de trepartsinitiativ og -avtalene som er gjort sentralt – for eksempel IA-avtalen?
- Hvilke andre offentlige tiltak og virkemidler etterlyses eller vil kunne være hensiktsmessige å iverksette for å fremme virksomhetenes engasjement?
- I hvilken grad synes tiltakene å ha effekt på tidligpensjoneringen?

1.2 Datamaterialet

Resultatene som presenteres i rapporten, bygger på data fra en virksomhetsundersøkelse gjennomført i november/desember 2005.⁴ Dataene er innhentet gjennom telefonintervju med daglig leder / personalleder (DL/PL) i et representativt utvalg norske virksomheter i offentlig så vel som privat sektor. Intervjuene er gjennomført av Statistisk sentralbyrå (SSB). Alle virksomhetene i utvalget har ti eller flere ansatte og har eller hadde i perioden 2000–2005 én eller flere ansatte mellom 60–67 år. Trekkgrunnlaget bestod av om lag 27 000 virksomheter som sysselsatte 1 284 424 personer (66 % av de sysselsatte i populasjonen). Det er benyttet stratifisert tilfeldig trekking, der strata bestod av næring (ni hovednæringer) og bedriftsstørrelse (tre grupper). Vi har derfor valgt å veie svarene vi oppgir, i forhold til bedriftsstørrelse og næring, slik at de blir representative for populasjonen av bedrifter med eldre ansatte. I tillegg presenterer vi tabeller og figurer der prosentandelene også er veid slik at de sier noe om andelen ansatte som jobber i virksomheter med en bestemt holdning, en bestemt type tiltak, er IA-bedrifter/ikke IA-bedrifter eller lignende og ikke andelen virksomheter med disse kjennetegnene. Av et bruttoutvalg på 978 bedrifter valgte 713 virksomheter å svare. Svarprosenten var dermed på 73,1 prosent. For en nærmere beskrivelse av undersøkelsen: design, spørsmål, utvalg og frafall – se Gravem og Villund 2007.

1.3 Gangen i rapporten

I kapittel to redegjøres det kort for begrepene seniorpolitikk og seniortiltak og hva som forstås med disse begrepene i denne rapporten. I det tredje kapitlet ser vi nærmere på sammenhengen mellom IA-avtalen og seniorpolitikk. Vi viser hvor stor andel av virksomhetene i de ulike sektorene og næringene som har en avtale, og når denne ble undertegnet, hvor mange som har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, og hvor mange som har planer om å tilslutte seg IA-avtalen blant dem som ennå ikke har gjort det. I kapittel fire undersøker vi om virksomhetene mener tiltakene myndighetene har iverksatt på området, har fungert etter hensikten, samt hvilke andre tiltak de eventuelt ønsker seg/ser behov for. I kapittel fem undersøker vi om viktige forutsetninger for å drive seniorpolitikk på virksomhetsnivå er til stede, om virksomhetene har oversikt

⁴ Surveyen er finansiert med midler fra FARVE Forsøksmidler Arbeid og velferd og av Norges forskningsråds arbeidslivsprogram. Undersøkelsen er utformet av Fafo, mens trekking av utvalg og den praktiske gjennomføringen av telefonintervjuene er gjennomført av Statistisk sentralbyrå (se Gravem og Villund 2007).

over problemområdet, alderssammensetningen, kompetansebehovet og tidligpensjoneringen.

I det etterfølgende kapitlet (6) undersøker vi om virksomhetene har fastsatt konkrete mål for seniorarbeidet og hva disse i så fall er. Vi redegjør også for typen og bredden i de konkrete tiltakene som tilbys, før vi til slutt setter søkelyset på virksomhetenes egne begrunnelser for å ha, eventuelt ikke ha, en seniorpolitikk. I kapittel sju rettes søkelyset mot virksomhetenes rekrutteringspolitikk, og vi spør i hvilken grad seniorer eller eldre arbeidstakere er en målgruppe for rekruttering. Deretter redegjør vi i kapittel åtte for de tillitsvalgte og ansattes medvirkning i arbeidet med å utforme en seniorpolitikk og ulike seniortiltak. I avslutningskapitlet undersøker vi om virksomhetens ledere mener at de tiltakene de har igangsatt har noe effekt, og om det er forskjeller i vurdering av tiltakenes effekt avhengig av hva slags «tiltaks pakker» som tilbys.

Kapittel 2 Seniorpolitikk

I dette kapitlet redegjør vi kort for begrepet seniorpolitikk og den ulike bruken av begrepet før vi definerer hvordan vi forstår det og bruker det i denne rapporten. I tillegg redegjøres det for hva som i denne rapporten menes med seniortiltak. Vi skiller også mellom ulike tiltaksformer.

2.1 Hva er seniorpolitikk?

Seniorpolitikk kan utøves av mange aktører og omfatter i utgangspunktet både a) myndighetenes ulike tiltak for å redusere tidligpensjoneringen og øke yrkesdeltakelsen blant eldre arbeidstakere, b) de sentrale arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonenes politikk på området, så vel som c) den enkelte virksomhets strategier og tiltak for å forebygge tidligpensjonering og stimulere til utsatt avgang. *I denne rapporten konsentrerer vi oss om å beskrive virksomhetenes seniorpolitikk*, men med sideblikk på de rammebetingelser de sentrale aktørene setter gjennom sine aktiviteter.

Seniorpolitikk framstår ofte som et diffust begrep i både i forskningslitteraturen og i politikken. Dette har mange årsaker. For det første er det ingen enighet om hva en seniorarbeidstaker eller eldre arbeidstaker er. I mange av de ulike europeiske initiativene overfor eldre arbeidstakere har en derfor unnlatt å definere målgruppa nærmere, eller valgt litt ulike aldersgrenser, henholdsvis 40, 45, eller 50 år. I den nylig framlagte stortingsmeldingen om seniorpolitikk avgrenses heller ikke begrepet til en bestemt alder:

Meldinga avgrensar ikkje seniorpolitikken til å omfatte ei fast aldersgruppe. Det er inga eintydig aldersgrense som er slik at når ho blir passert, så blir personen allment oppfatta som seniorar. Oppfatninga av seniorar i arbeidslivet varierer med yrke, men minst like mykje med individuelle kjenneteikn (St.meld. nr. 6 2006–2007: 6).

Det kanskje mest omfattende initiativet, det finske statlige programmet for eldre i arbeidslivet som startet i 1998, definerer derimot målgruppen til 45+. Det samme gjøres i Danmark og mange andre EU-land (SSP 2006).

Forskning viser også at den enkeltes problemer i arbeidslivet knyttet til alder alt kan begynne å vise seg når de er mellom 40 og 50 år. Slik sett kan grensen ved 45+ virke rimelig. Tar en i stedet utgangspunkt i tidlig yrkesavgang som indikator på aldersprob-

lematikken, viser denne seg likevel tydeligst først etter fylte 55 år og særlig fra fylte 62 år, mens det å ha problemer med å få ny jobb på grunn av såkalt «høy» alder for enkelte kan oppstå allerede før de fyller 40 år. Bruk av kriteriet «alder som problem» hjelper oss dermed heller ikke til å finne en entydig definisjon. Å ta utgangspunkt i hvordan folk flest definerer «eldre» eller «seniorer» er heller ingen løsning. I to surveyundersøkelser blant norske arbeidstakere ble eldre arbeidstakere av kolleger oppfattet å være alle over 50 år (SSP). Oppfatningen av hvor grensen mellom ung og eldre gikk varierte likevel betydelig med arbeidstakernes egen alder: Jo eldre man selv var, desto høyere satte man gjerne aldersgrensen.

En årsak til at seniorpolitikk synes å ha fått et så dårlig rykte, er at begrepet tidligere var synonymt med personalpolitiske tiltak for å forberede eldre for overgangen til pensjonsalderen. Seniorpolitikk var på 90-tallet, som Lunde (1999) skriver, en personalpolitikk med søkelys på avvikling mer enn en politikk for utvikling. I tillegg forbindes begrepet senior og seniorpolitikk av «folk flest» gjerne med det å være «gammel» og dermed også med de plagene som antas å følge med økt alder, som skral helse, utdatert kompetanse, manglende læreevne, omstillingsuvilje, teknologivegring mv. Seniorpolitikk, med fokus på seniorer som problem eller en gruppe med særskilte behov, blir dermed noe de færreste ønsker å identifisere seg med eller være omfattet av.

Mange forskere og praktikere synes derfor å ha hatt et ønske om å «skape» et nytt og mer positivt begrep, fri for det stigma som syntes å klebe ved seniorpolitikkbegrepet. Da forskningen viser at yrkesdeltakelsen i eldre år i stor grad påvirkes av det som skjer tidlig i yrkeslivet, fant mange det derfor opportunt å sette likhetstegn mellom seniorpolitikk og livsfasepolitikk, eller en livsfasetilpasset personalpolitikk. Sistnevnte omfatter alt forbyggende arbeid og personalpolitiske tiltak gjennom hele yrkeslivet. I tilknytning til delmål 3 i den reviderte IA-avtalen fra 2006 understrekes det også at «virksomhetene skal ha et livsfaseperspektiv som skal inngå i det daglige helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet og i personalpolitikken.»⁵ Senter for seniorpolitikk (SSP) poengterer da også i sitt informasjonsmateriale at «seniorpolitikk er en personalpolitikk med livsfaseperspektiv, som gir rom for tilpasninger gjennom hele yrkeslivet.» Samtidig skriver Ausland (2002) i en artikkel om livsfasepolitikk på SSPs nettsider at «Livsfasepolitikk i arbeidslivet kan forebygge behovet for seniorpolitikk, ved at det tilrettelegges for læring og utvikling gjennom hele den yrkesaktive perioden.» Jeg velger å tolke utsagnene dit hen at de mener at seniorpolitikk er et eget personalpolitisk område bestående av tiltak på virksomhetsnivå rettet mot eldre arbeidstakere med det formål å få dem til å stå lenger i arbeid. Men at en slik politikk i de fleste tilfeller ikke er tilstrekkelig for å forhindre tidligavgang og derfor i tillegg bør suppleres med tilpassede

⁵ Det understrekes imidlertid at virksomhetene også skal arbeide for å forhindre for tidlig avgang i omstillingsprosesser, vurdere mulige incentiver for å utsette avgang til frivillige pensjonsordninger, og sette aktivitetsmål for dette arbeidet. Samt synliggjøre disponering av den reduserte arbeidsgiveravgiften for ansatte over 62 år.

tiltak overfor grupper i andre livsfaser, nettopp ut fra tankegangen om at alt som skjer gjennom yrkeslivet, vil kunne påvirke yrkesdeltakelsen i seinfasen.

For å gjøre temaet forskbart har jeg likevel i denne rapporten foretatt en avgrensning, slik at det blir praktisk mulig å måle utbredelse, og, ikke minst, evaluere mulige virkninger/konsekvenser av tiltak for å øke pensjoneringsalderen i neste omgang. Jeg har derfor valgt å bruke begrepet seniorpolitikk og ikke livsfasepolitikk eller livsfasetilpasset personalpolitikk. Dette for klarere å kunne skille tiltak som har som formål å øke pensjoneringsalderen fra generelle personalpolitiske tiltak/arbeidsmiljøtiltak som også kan ha andre formål. Da det empiriske ikke er mulig, eller i hvert fall svært vanskelig å måle effekten av personalpolitiske tiltak en fikk som 20-åring på yrkesdeltakelsen som 60-åring, har jeg i tillegg valgt å avgrense seniorpolitikk som omtales i denne rapporten til tiltak/ordninger rettet mot arbeidstakere som er 55 år og eldre.

2.2 Seniortiltak

Med utgangspunkt i ovenfor nevnte definisjon vil seniortiltak på virksomhetsnivå omfatte alle tiltak virksomheten iverksetter for å *forebygge* tidligpensjonering og for å *fastholde* eller *integrere* eldre arbeidstakere (+55 år) i virksomheten (Midtsundstad 2003b og 2005b). Skillet mellom forebygging, fastholdelse og integrering er knyttet både til den posisjonen målgruppen for tiltakene har på arbeidsmarkedet og deres faktiske tilknytning til virksomheten (Sødergaard 2004) – se tabell 2.1.

Tabell 2.1 Kategorisering av ulike former for seniorpolitikk på virksomhetsnivå

	Ansatte som befinner seg i en utsatt posisjon	Ansatte som ennå ikke er i en utsatt posisjon
I virksomheten	fastholdelse (internt)	forebygging (internt)
Utenfor virksomheten	integrasjon (eksternt)	avhjelpe (eksternt)

Når det gjelder tidligpensjoneringsproblematikken, vil forebygging omfatte alt virksomhetsrettet arbeid som har til hensikt å sikre at medarbeiderne som allerede er ansatt, ikke havner i en sårbar situasjon i forhold til fortsatt yrkesdeltakelse. Tiltakene på dette området er som regel langsiktige og har som formål å forhindre helseskader, tap av arbeidsevne, forringelse av kompetanse, manglende mestring og/eller tap av arbeidsmotivasjon. Forebygging i denne forstand kan med andre ord sies å omfatte all arbeidsmiljøpolitikk og personalpolitikk på virksomhetsnivå som har som mål å skape et bærekraftig arbeidsmiljø. Dette er tiltak og virkemidler som ofte betegnes som del av

en livsfasepolitikk, da det som regel, men ikke alltid, er rettet mot alle arbeidstakerne i virksomheten, uavhengig av alder.

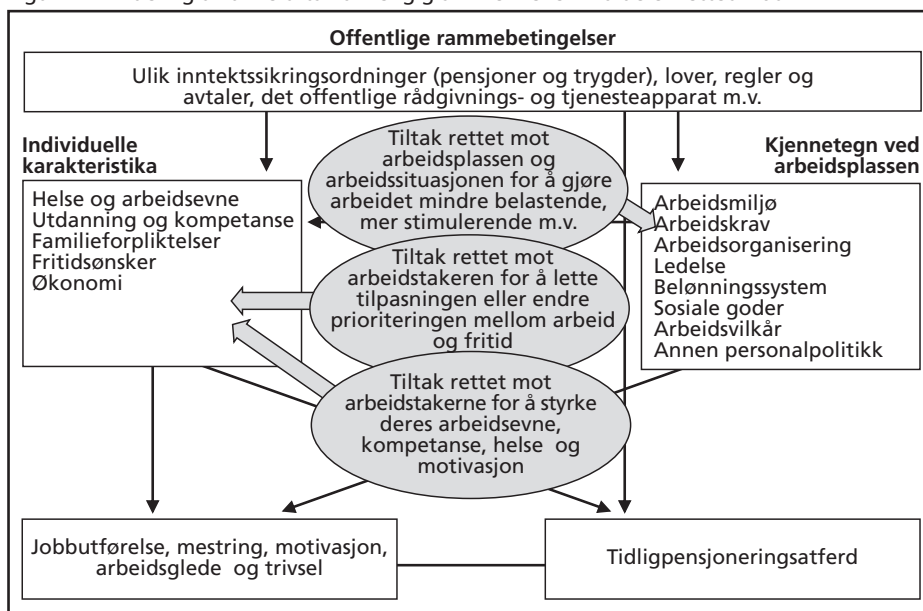
Tiltak for fastholdelse er primært rettet mot dem i virksomheten som allerede befinner seg i en utsatt posisjon. De kan være truet av utstøting eller marginalisering eller både har mulighet til og et ønske om å gå av tidlig, for eksempel gjennom ulike førtidspensjonsordninger, som den avtalefestede pensjonsordningen (AFP). Utsøting og marginalisering kan ha ulike årsaker, men vanligvis skilles det mellom utsatthet på grunn av endrede kvalifikasjonskrav, på grunn av redusert helse og nedsatt arbeidsevne eller på grunn av tap av motivasjon og interesse for jobben. Ønsket om å gå av (frivillig avgang) vil på sin side påvirkes av de førtidspensjoneringsordningene som er tilgjengelige, og deres ytelsesnivå samt individuelle ønsker om mer fritid, tilpasning til ektefelles pensjonering, ulike omsorgsforpliktelser og familieøkonomi. Det vil si forhold som bidrar til at en ønsker, kan eller synes en bør prioritere fritid og familie framfor jobb (jf. for eksempel Midtsundstad 2006b). Tiltak for fastholdelse av seniorer vil derfor, i motsetning til forebyggende tiltak, ikke være rettet mot *alle* arbeidstakerne i virksomheten, men i første rekke mot dem som alt har fått redusert sin arbeidsevne, har en utdatert kompetanse, opplever manglende motivasjon og/eller nærmer seg den alderen hvor de har rett til å gå av på en frivillig førtidspensjon (for eksempel AFP). Eller de kan ha et yrke med særaldersgrense og mulighet til å benytte 85-årsregelen, slik en del arbeidstakere innen for eksempel offentlig sektor har. I denne rapporten omtaler vi likevel bare tiltak for fastholdelse som er rettet spesielt mot eldre arbeidstakere.

Integrasjonstiltak er i motsetning til forebygging og fastholdelse utelukkende tiltak for personer som ikke befinner seg i virksomheten i forveien. I en seniorpolitisk sammenheng vil det være snakk om tiltak for å øke rekrutteringen av eldre arbeidstakere.

Videre kan man skille mellom tiltak som i første rekke er *rettet mot individene* og har til hensikt å bidra til opprettholdelse eller bedring av deres arbeidsdyktighet, eller tiltak som primært er *rettet mot arbeidsplassen* og først og fremst har til hensikt å bedre arbeidsmiljøet og arbeidssituasjonen, slik at den enkelte blir i stand til å oppfylle de krav som stilles, enten på kort eller lang sikt. I tillegg kan vi snakke om *rene personalpolitiske tiltak* som verken søker å endre individ eller arbeidsplass, men omfatter ulike typer av sosiale ordninger, velferdsordninger, belønningssystemer mv., som kan bidra til å lette den enkeltes mulighet til tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv – eller hvis hensikt er å påvirke den enkeltes prioritering mellom henholdsvis fritid og arbeid (Midtsundstad 2006b). Figur 2.1, som er hentet fra Midtsundstad (2006b), illustrerer denne inndelingen av tiltak.

I tillegg kan virksomhetene ha kollektive og mer overordnede seniortiltak i form av for eksempel lederkurs, holdningsskapende arbeid eller felles møter eller arbeidsmiljøundersøkelser på virksomhetsnivå. Som en del av seniorpolitikken inngår også virksomhetens rutiner for kartlegging av problemområdet, fastesetting av mål for arbeidet og rutiner for måling av resultatene, da en vellykket seniorpolitikk gjerne

Figur 2.1 Inndeling av ulike tiltak avhengig av hvem eller hva de er rettet mot



forutsetter at man har oversikt over virksomhetens alderssammensetning, kompetansebehov og tidligpensjoneringen, samt redskaper for å fange opp behovene og ønskene til de ansatte.

Seniorpolitikken kan også være mer eller mindre formalisert. Den kan både bestå av ad-hoc-løsninger, være en innarbeidet praksis eller mer formelt forankrede tiltak, for eksempel i form av forpliktelse til å jobbe med delmål 3 i IA-avtalen, innarbeiding av tiltak og mål i personalhåndbøker og/eller være avtalefestede rettigheter i lokale tariffavtaler. Videre kan det være tiltak som tilbys alle virksomhetens ansatte over en viss alder, eller tiltak som tildeles den enkelte etter en nærmere vurdering av virksomhetens og den enkeltes behov (behovsprøvd). Førstnevnte vil trolig i større grad være avtalefestet enn sistnevnte, som kan dreie seg om rett til ekstra ferie eller fridager for ansatte over en viss alder (58, 60 eller 62 år), eller økt lønn eller bonus ved å stå i jobb etter for eksempel fylte 62 år.

I denne rapporten ser vi på utbredelsen av ulike seniortiltak, variasjon i omfang av (antall) tiltak og type tiltak samt mål og motiver for seniorarbeidet. I tillegg ser vi på variasjonen i seniorengasjement mellom sektorer og bransjer, så langt data tillater dette. Følgende konkrete mål er anvendt for å kartlegge grad av seniorengasjement eller seniorpolitikk på virksomhetsnivå:

I. Generelle eller overordnede tiltak på virksomhetsnivå, som:

- Om en har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3 i IA-avtalen
- Om en har utformet seniorpolitiske målsettinger, og ev. nedfelt disse skriftlig ev. innarbeidet dem som en del av avtaleverket lokalt
- Om en har oversikt over eller har kartlagt kompetansebehovet, alderssammensetningen og/eller tidligpensjoneringen i virksomheten
- Om en har gjennomført holdningskampanjer med vekt på eldre arbeidstakere som ressurs for virksomheten
- Om en har gjennomført lederopplæring om seniorpolitikk
- Om en har gjennomført medarbeidersamtaler hvor seniorfasen er eget tema

II. Konkrete tiltak/ordninger rettet mot alle eldre arbeidstakere eller grupper av eldre arbeidstakere i virksomheten, som:

- Særskilte tiltak/ordninger for å motivere eldre arbeidstakere til fortsatt kompetanseutvikling og/eller karriereutvikling
- Særskilte tiltak/ordninger for å forebygge helseplager/utbrenthet
- Særskilte tiltak/ordninger for eldre arbeidstakere med helseplager / redusert arbeidsevne
- Særskilte tiltak/ordninger for å holde på arbeidstakere 62 år og eldre

III. Samt kartlegging av bruk av utvalgte ordninger blant arbeidstakere over 55 år, som:

- Fleksibel arbeidstid, herunder tidskontoordningen, fleksitid, redusert arbeidstid eller andre ordninger,
- Hjemmekontor
- Arbeid som mentor for yngre ansatte

Kapittel 3 IA-avtalen og delmål 3

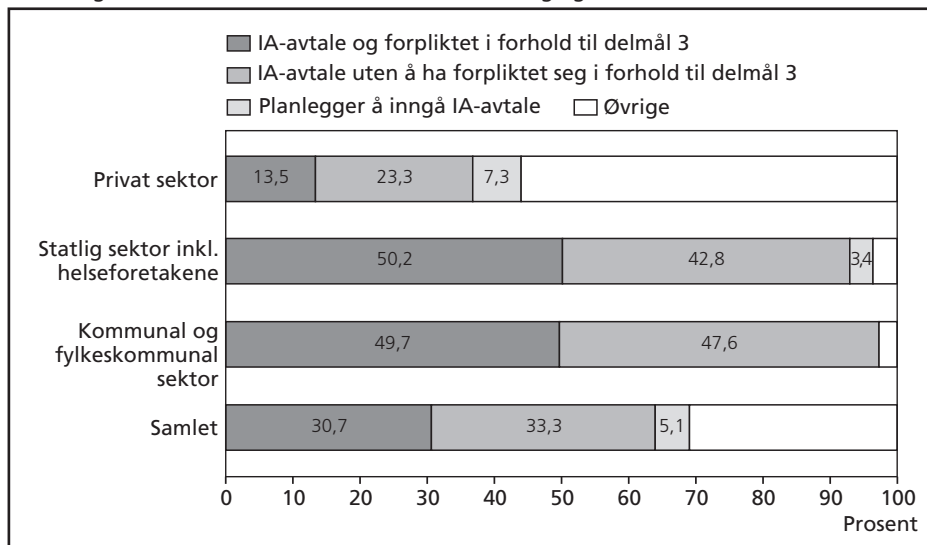
I dette kapitlet ser vi nærmere på virksomhetenes tilslutning til intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) og særlig dens mål om å øke den reelle pensjoneringsalderen. IA-avtalen 2001–2005 ble undertegnet av partene i arbeidslivet og myndighetene høsten 2001 og hadde som mål å: 1) redusere sykefraværet med 20 prosent, 2) bidra til økt ansettelse av personer med redusert funksjonsevne samt 3) heve den reelle pensjoneringsalderen. Ved avtalens utløp var ingen av målene nådd. Særlig var det liten observert aktivitet i arbeidet med de to sistnevnte delmålene (se bl.a. Midtsundstad 2005c, Econ 2005). Ved årsskiftet 2005/2006 ble partene likevel enige om å forlenge avtalen fram til utgangen av 2009. Det ble enighet om å øke innsatsen i arbeidet med særlig delmål 2 og delmål 3. Målsettingene og virkemidlene ble også konkretisert i større grad enn tidligere, blant annet ble det fastsatt et nasjonalt mål om å øke den reelle pensjoneringsalderen med seks måneder i løpet av perioden fra 2001 til 2009. Videre er man enige om at virksomhetene i større grad skal integrere et livsfaseperspektiv i sitt arbeid med helse, miljø og sikkerhet (HMS-arbeid) og i sin personalpolitikk, at de særlig skal arbeide for å hindre avgang i forbindelse med omstillingsprosesser, at de skal vurdere mulige insitamenter for å utsette avgangen til frivillige pensjonsordninger (for eksempel AFP) samt sette klare aktivitetsmål for dette arbeidet.⁶

3.1 Tilslutning til IA-avtalen og delmål 3

Samlet hadde rundt 65 prosent av alle norske virksomheter med ti eller flere ansatte sluttet seg til IA-avtalen ved utgangen av 2005. Litt under halvparten av disse hadde valgt å forplikte seg til å arbeide med avtalens delmål 3 om å bidra til heving av den reelle pensjoneringsalderen (jf. figur 3.1 og 3.2). Andelen IA-virksomheter er, som tidligere undersøkelser og tall fra NAV viser, høyest innen offentlig sektor. Drøye 97 prosent av de kommunale virksomhetene og 93 prosent av de statlige (inkl. helsefor-etakene) i vår undersøkelse rapporterte også å være IA-virksomheter, og de sysselsetter tilnærmet den samme andelen ansatte. Andelen IA-bedrifter i privat sektor utgjorde

⁶ Jf. Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv 2006–2009. Tillegg av 6. juni 2006, s. 3. Vi har imidlertid utelatt punkt d om å synliggjøre disponering av den reduserte arbeidsgiveravgiften for ansatte over 62 år, da det ble besluttet å øke denne til «normalt» nivå med virkning fra 1.1.2007.

Figur 3.1 Andelen virksomheter som henholdsvis er tilsluttet IA-avtalen og delmål 3, er tilsluttet IA-avtalen uten å ha forpliktet seg til å jobbe med delmål 3 eller har planer om å bli IA-bedrift, samlet og fordelt etter sektor. Veid i forhold til næring og bedriftsstørrelse. N = 713.



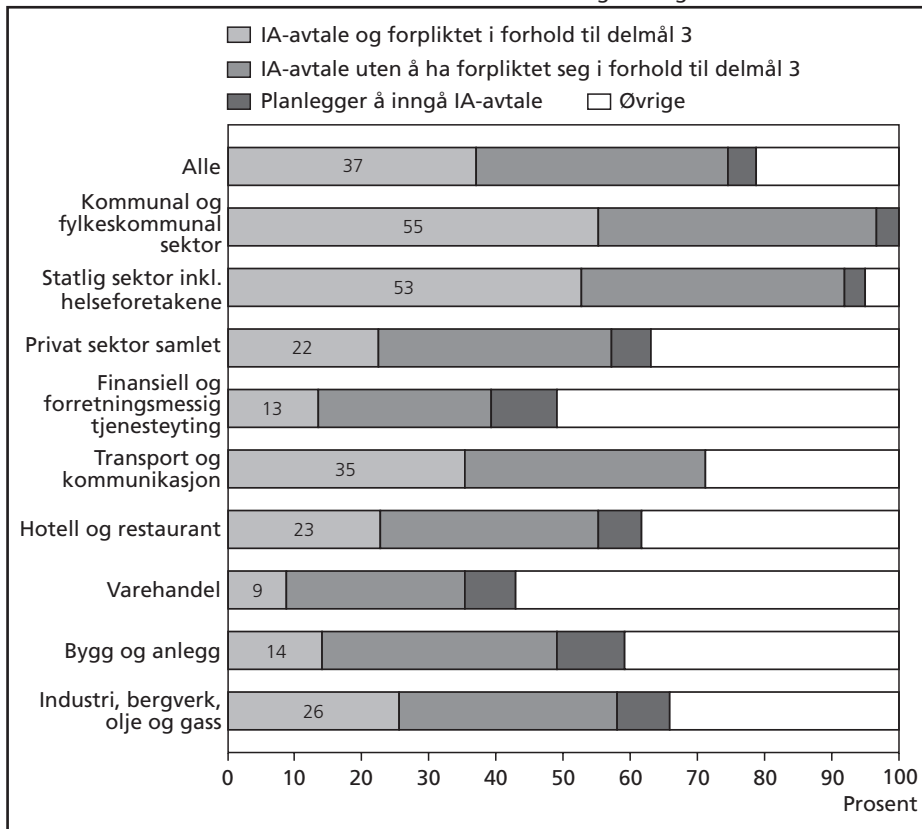
kun 40 prosent av alle bedrifter som hadde ti eller flere ansatte, hvorav minst én var over 60 år. Bedriftene i privat sektor med IA-avtale dekker 57 prosent av de sysselsatte i sektoren (jf. figur 3.1 og 3.2).

Selv om nesten alle offentlige virksomheter er IA-bedrifter, er det likevel bare halvparten av disse som har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, og disse sysselsetter om lag en like stor andel av de offentlig ansatte. I privat sektor har til sammenligning bare 13 prosent av alle bedrifter forpliktet seg til å arbeide med dette delmålet. Det vil si at bare 22 prosent av de sysselsatte i privat sektor er ansatt i bedrifter som har som et av sine IA-mål å øke den reelle pensjoneringsalderen (figur 3.1–3.2).

Datagrunnlaget for privat sektor er begrenset (N = 456), men fordeler vi bedriftene i utvalget etter hovednæring, er andelen IA-bedrifter høyest innen transport og kommunikasjon og innen industri, bergverk, olje og gass, hvor henholdsvis 50 prosent og 45 prosent har inngått avtale. Lavest er andelen innen varehandelen, hvor knapt en fjerdedel hadde undertegnet en samarbeidsavtale om å være IA-bedrift ved utgangen av 2005 (jf. figur 3.3). Videre har bare litt under halvparten av bedriftene innen transport og kommunikasjon med IA-avtale valgt å forplikte seg til å jobbe med delmål 3. Disse utgjør 22 prosent av alle virksomhetene innen denne næringen. Innen bygg og anlegg og i varehandelen er det bare 7 prosent av bedriftene som har gjort det samme.⁷

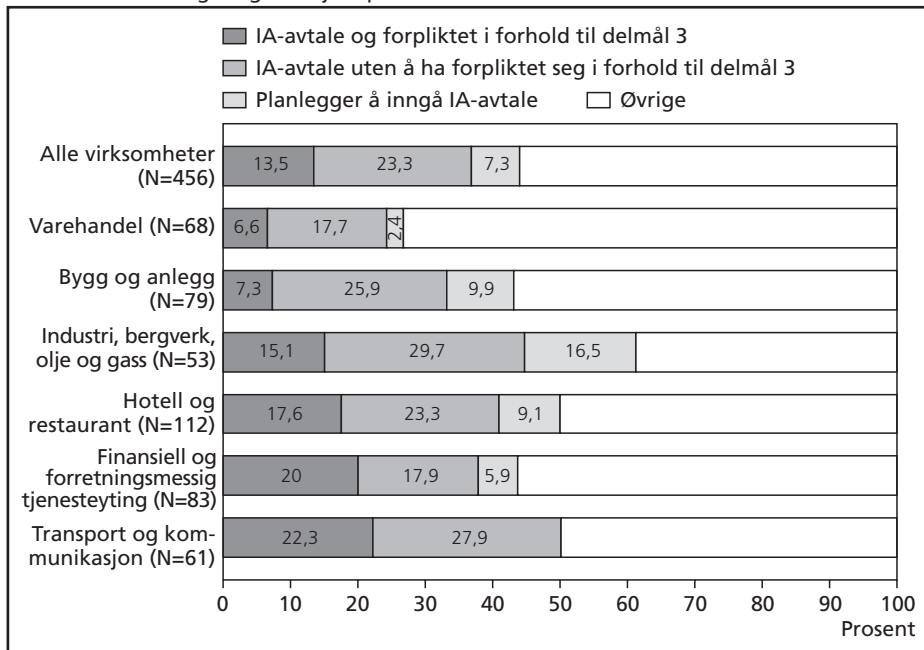
⁷ Det er en signifikant forskjell mellom hhv. transport og kommunikasjon, andre næringer og hotell- og restaurantnæringen som har de høyeste dekningsgradene, på den ene siden, og hhv. varehandel og bygg og anlegg, som har de laveste dekningsgradene, på den andre siden.

Figur 3.2 Andel ansatte som jobber i en bedrift som henholdsvis er tilsluttet IA-avtalen og delmål 3, er tilsluttet IA-avtalen uten å ha forpliktet seg til å jobbe med delmål 3 eller har planer om å bli IA-bedrift. Tallene er veid i forhold til bedriftsstørrelse og næring. N = 713 virksomheter.



Ser vi i stedet på andelen sysselsatte som jobber i IA-bedrifter fordelt etter næring, gjelder det drøye 70 prosent av de ansatte i transport og kommunikasjon, nærmere 60 prosent innen industri, bergverk, olje og gass og drøyt en tredjedel innenfor varehandelen (3.2). Ser vi bare på andelen som jobber i bedrifter som har som mål å øke den reelle pensjoneringsalderen, dekker disse 35 prosent av de sysselsatte innen transport og kommunikasjon, drøyt en fjerdedel av de ansatte innen industri, bergverk, olje og gass, men bare 9 prosent av de som jobber i varehandelen, og 14 prosent av de som har arbeid i bygg- og anleggsbransjen (3.2).

Figur 3.3 Andelen virksomheter som henholdsvis er tilsluttet IA-avtalen og delmål 3, er tilsluttet IA-avtalen uten å ha forpliktet seg til å jobbe med delmål 3 eller har planer om å bli IA-bedrift fordelt etter næringer og bransjer i privat sektor. N = 456.



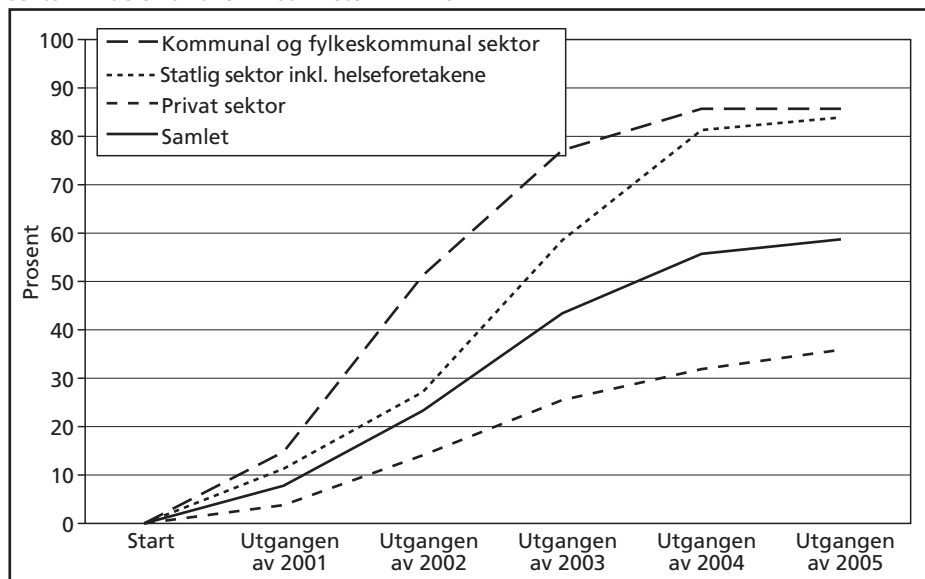
Tidspunkt for avtaleinngåelse

Tre av fire av IA-virksomhetene sluttet seg til avtalen i løpet av de to første årene (2002 og 2003), 12 prosent kom med i 2004 og 3 prosent i 2005 (jf. figur 3.4).⁸ Nytegning av IA-avtaler har med andre ord vært sterkt avtakende over tid. Særlig gjelder dette for bedrifter i privat sektor. Tallene innebærer også at flertallet av IA-virksomhetene hadde arbeidet med IA-problematikken i mer enn to år på intervju tidspunktet.

Snaue 15 prosent av virksomhetene, som stod uten avtale ved inngangen til 2006, planla å inngå en samarbeidsavtale i nærmeste framtid. Disse utgjør 5,1 prosent av alle norske virksomheter. I privat sektor gjaldt det kun 12,4 prosent av de over 60 prosentene som ikke hadde inngått avtale på intervju tidspunktet, eller 7,3 prosent av alle private virksomheter (se figur 3.1 og 3.2). Det kan dermed ikke forventes noen stor vekst i nye IA-virksomheter i årene som kommer, selv ikke i privat sektor, hvor dekningsgraden er lavest. Summerer vi de virksomhetene som har avtale, og de som planlegger å undertegne en avtale, vil dekningsgraden blant virksomheter i privat

⁸ Den samlede prosentandelen i 2005 i figur 3.4 er litt lavere enn det samlede antallet IA-avtaler da 5,2 prosent av alle virksomheter i utvalget ikke oppga tidspunkt for undertegning, fordelt på 9,1 prosent i offentlig sektor og 2,2 prosent i privat sektor.

Figur 3.4 Årstall for undertegning av IA-avtalen (kumulativ), samlet og foredelt etter hovedsektor. Andelen av alle virksomheter. N = 713.



sektor maksimalt kunne forventes å bli 45 prosent og dekke om lag 63 prosent av de ansatte i sektoren.

En Fafo-undersøkelse gjennomført blant HMS-rådgivere og NHOs medlemsbedrifter i 2006 viser også at selv om IA har vært et satsingsområde i NHO siden 2001, synes en å ha nådd et metningspunkt (Bråthen og Svalund 2006). Mange følte at engasjementet for IA-arbeidet hadde dabbet av. Enkelte begrunnet det med at arbeidet med å få flere til å bli IA-bedrifter var svært tungt, og at arbeidet gikk langt ut over det som gjerne ble oppfattet som tradisjonell medlemservice. Som en uttrykte det: «Det er vanskelig når man ikke bare selger en tradisjonell tjeneste, men også en holdning» (ibid., s. 53–56).

En HMS-rådgiver sa også at «IA har vitalisert HMS-arbeidet i bedriftene. Det har gitt mye 'drive'». Vanskeligst synes arbeidet med IA å ha vært i de landsforeningene hvor arbeidet har vært dårlig forankret i foreningens styre og ledelse og hvor medlemsbedriftene har vist liten interesse for arbeidet. Informantene i undersøkelsen påpekte at det er vanskelig å prioritere IA når medlemsbedriftene ikke prioriterer det, og da uteble gjerne også resultatene – noe som førte til at andelen bedrifter og ansatte med IA-avtale ble lav (op.cit.).

Vår undersøkelse viser at flertallet av de virksomhetene som oppgir å ha forpliktet seg i forhold til delmål 3, undertegnet en lokal IA-avtale før 2004. De hadde dermed alle jobbet med IA-spørsmål noen år. Om dette også er noe av årsaken til at de er mer

aktive på seniorpolitikkområdet enn de øvrige IA-virksomhetene, er likevel vanskelig å si. Men funnet kan indikere at det tar litt tid fra virksomhetene blir IA-bedrifter til de har fått utarbeidet en plan for arbeidet på seniorområdet.

For å klargjøre om det er IA-avtalen i seg selv som har fremmet seniorengasjementet i de bedriftene som har forpliktet seg til å jobbe for en heving av reell pensjoneringsalder (delmål 3), spurte vi lederne i disse virksomhetene om de også jobbet med seniorpolitikk før IA-avtalen ble undertegnet. Det gjaldt over halvparten av virksomhetene, mens drøye 12 prosent var usikre på om dette hadde vært tilfelle. Det vil si at vi med en viss sikkerhet kan si at det bare er rundt én av ti av alle norske virksomheter som har begynt å jobbe med seniorpolitikk etter at IA-avtalen ble iverksatt. Flertallet jobbet med problematikken også tidligere. Det betyr likevel ikke at IA-avtalen kan ha bidratt til å intensivere virksomhetenes arbeid eller bedret eller forsterket tiltaksarbeidet på området.

3.2 Oppsummering

Nesten 75 prosent av norske arbeidstakere i bedrifter med ti eller flere ansatte og minst én eldre kollega (+60 år), er sysselsatt i en såkalt IA-virksomhet. I offentlig sektor gjelder det nesten alle arbeidstakerne, i privat sektor nærmere to tredjedeler.

At en virksomhet er IA-bedrift, betyr likevel ikke at den har forpliktet seg til å jobbe med delmål tre i avtalen – å øke den reelle pensjoneringsalderen. Kun 37 prosent av de ansatte jobber i en virksomhet hvor det er tilfellet, hvorav drøye halvparten av de ansatte i offentlig sektor og snaut en fjerdedel av de ansatte i privat sektor. I varehandelen, hvor seniorengasjementet er lavest, jobber kun 7 prosent av de sysselsatte i en IA-bedrift med seniorpolitikk.

Nærmere tre av fire av IA-bedriftene sluttet seg til avtalen før 2004. Etter 2003 har relativt få nye IA-bedrifter kommet til. I tillegg var det få virksomheter uten avtale som hadde planer om å undertegne en, kun 7,3 prosent av alle virksomhetene i utvalget. Det er dermed lite sannsynlig at avtalen, som baserer seg på frivillighet, vil kunne dekke alle ansatte i privat sektor – heller ikke på sikt. Summerer vi de virksomhetene som har avtale, og de som planlegger å undertegne en avtale, vil dekningsgraden blant virksomheter i privat sektor maksimalt kunne forventes å bli 45 prosent og dekke om lag 63 prosent av de ansatte i sektoren.

Det er først og fremst de uorganiserte bedriftene som unnlater å inngå IA-avtaler. En forklaring kan være at de ikke føler samme forpliktelse overfor sentralt inngåtte treparts-avtaler som de organiserte virksomhetene. Det kan også være at organiserte bedrifter har fått mer informasjon om avtalen, og mer støtte og hjelp fra sine hovedorganisasjoner, og at dette i seg selv har bidratt til at flere av dem har valgt å bli IA-bedrifter.

Kapittel 4 Virksomhetenes syn på det offentlige rolle og ansvar

I dette kapitlet gjengir vi ledernes vurdering av de tiltakene myndighetene har iverksatt for å påvirke virksomhetene til å bidra til økning av den reelle pensjoneringsalderen: reduksjon av arbeidsgiveravgiften i perioden 1.7.2002 til 31.12.2006, samt NAVs rådgivningstjeneste gjennom arbeidslivssentrene. I tillegg har vi kartlagt hvilke tiltak fra myndighetenes side virksomhetene mener kan bidra til at det satses mer på på seniorpolitikk på arbeidsplassnivå.

4.1 Myndighetenes virkemidler

Ut over de forpliktelser som ligger i den sentralt inngåtte intensjonsavtalen, og de drivkrefter som ligger i virksomhetenes egenmotivasjon og opplevde handlingsrom, kan myndighetene gjennom ulike virkemidler forsøke å påvirke virksomhetene til å ta et større ansvar for sine eldre arbeidstakere. De kan for eksempel pålegge eller forsøke å påvirke til ønsket atferd fra virksomhetene gjennom bruk av lov- og regelverk eller avtaler, gjennom bruk av ulike økonomiske virkemidler (ved å endre ulike inntekts-sikringsordninger eller ved bruk av bøter, subsidier, tilskudd, eller endringer i skatter og avgifter), gjennom informasjons- og holdningskampanjer, eller gjennom å tilby rådgivnings- og veiledningstjenester til bedriftene (Bredgaard 2004). Dette settet av mulige virkemidler kan enten ha et forebyggende/preventivt eller et reparerende/kompenserende siktemål. Videre kan man skille mellom virkemidler av overveiende positiv eller negativ karakter – det vil si om det i første rekke dreier seg om «pisk» eller «gulrot». Som man kan lese ut av tabell 4.1, kan myndighetenes ulike virkemidler i arbeidsmarkeds- og sosialpolitikken enten være rettet direkte mot etterspørselssiden (arbeidstakerne/arbeidssøkerne) eller mot tilbudssiden i arbeidsmarkedet (arbeidsgiverne). Til nå har myndighetenes virkemidler nesten utelukkende vært rettet mot arbeidstakersiden (Midtsundstad mfl. 2003 og Midtsundstad 2008). I denne rapporten er det derimot tilbudssiden, eller tiltak rettet mot arbeidsgiverne, vi primært ser på.

Tabell 4.1 Virkemidler myndighetene kan benytte for å påvirke arbeidsmarkedet i ønsket retning*

	Tilbudssiden (arbeidstakersiden)	Etterspørselsiden (arbeidsgiver)
Økonomisk virkemidler	<i>Økonomiske incitamenter</i> (blant annet tilgang og ytelsesnivå for pensjoner og trygder, skatter og avgifter)	<i>Økonomiske incitamenter</i> (blant annet finansiering/egenandel knyttet til pensjoner/trygder, skatter, avgifter, bøter subsidier og tilskudd)
Lovregulering og avtaler	<i>Reguleringer</i> (blant annet avtaler, rettigheter, tillatelser, forbud og påbud)	<i>Reguleringer</i> (blant annet avtaler, rettigheter, tillatelser, forbud og påbud)
Informasjon- og holdningspåvirkning	<i>Kunnskaps- og holdningspåvirkning</i> (blant annet informasjon og holdningskampanjer)	<i>Kunnskaps- og holdningspåvirkning</i> (blant annet informasjon og holdningskampanjer)
Tjenester og ikke-økonomiske ytelser	<i>Råd og hjelp</i> (blant annet de tjenestene NAV yter)	<i>Råd og hjelp</i> (blant annet NAVs tjenester, herunder særlig arbeidslivssentrene og jobbservice)

* Tabellen bygger på en inndeling Bredgaard benytter i sin avhandling (Bredgaard 2004), og ble bl.a. presentert i et foredrag jeg holdt for Arbeids- og inkluderingsdepartementet i juni 2005 (Midtsundstad 2005) og på fafos jubileumskonferanse i februar 2007 (Djuve og Midtsundstad 2007).

4.2 Hvilke virkemidler er tatt i bruk til nå?

Myndighetene har i forbindelse med IA-avtalen og Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet i større eller mindre grad benyttet seg av alle de virkemiddeltypene som nevnes over, selv om hovedtyngden i Norge til nå har ligget på holdningskampanjer, informasjon og rådgivning, med noen innslag av «positive» økonomiske virkemidler. Den samme strategien er i stor grad også brukt av danske myndigheter, mens for eksempel Nederland i langt større grad har tatt i bruk «negative» økonomiske virkemidler, eller såkalt «pisk» framfor «gulrot» for å fremme inkludering og hemme utstøting (jf. Midtsundstad mfl. 2003). Konkret har norske myndigheter vedtatt bestemmelser mot aldersdiskriminering, blant annet som tilpasning til EUs regelverk på området. Videre ble arbeidsgiveravgiften redusert med 4 prosentpoeng fra 1. juli 2002 som en del av IA-avtalen (seniorrabatten). Avgiften ble imidlertid økt igjen med 1 prosentpoeng i 2006 i forbindelse med forlengelsen av avtalen fram til 2009, for så å bli fjernet helt fra 1.1.2007, fordi man heller ønsket å bruke pengene til å forsterke

sykelønntiltakene. I tillegg tilbyr myndighetene flere andre IA-rettede tiltak som blant annet tilretteleggingstilskudd, honorar til bedriftshelsetjeneste, tjenester fra arbeidslivssentrene, etablering av IA-plasser og opplæring/bistand til virksomheter som stiller slike til disposisjon, forsøksordning med utdanningspermisjoner/utdanningsvikariater, innføring av en tilretteleggingsgaranti, ordningen med tilskudd til helse- og rehabiliteringstjenester, utvikling av en ny samarbeidsmodell mellom arbeids- og velferdsetaten og arbeidstilsynsmyndighetene mv.⁹ Disse tiltakene kan også gagne eldre og bidra til lengre yrkeskarrierer, men er ikke en del av det vi kan kalle myndighetenes virkemidler i seniorpolitikken. Som en del av IA-avtalen er det også etablert arbeidslivssentre i NAVs regi. Disse tilbyr virksomhetene veiledning og rådgivning i IA-arbeidet, herunder råd og veiledning om hvordan man kan jobbe i forhold til delmål 3. Staten gir også bidrag til Senter for seniorpolitikk, som driver en utstrakt informasjons- og seminarvirksomhet om seniorpolitikk rettet mot arbeidslivet. Senter for seniorpolitikk leder også en informasjonskampanje, som myndighetene igangsatte i oktober 2007. Kampanjens formål er å synliggjøre seniorene som en ressurs for derigjennom å bedre arbeidslivets holdninger til hva eldre arbeidstakere kan bidra med. Regjeringen Stoltenberg la også fram en egen melding om seniorpolitikk høsten 2006, etter at vår undersøkelse ble gjennomført (St.meld. nr. 6 2006–2007). Denne inneholder likevel få forslag om arbeidsgiverrettede tiltak.

4.3 Hvordan oppfatter virksomhetene myndighetenes tiltak?

Som en del av surveyen er virksomhetenes vurdering av to av tiltakene myndighetene har benyttet i IA-regi, og som har hatt som formål å få virksomhetene til å «satse» på seniorpolitikk, kartlagt: henholdsvis den reduserte arbeidsgiveravgiften som gjaldt fra 1. juli 2002 til utgangen av 2006 samt veilednings-/rådgivningstjenestene i regi av arbeidslivssentrene. Virksomhetenes daglige leder / personalleder (DL/PL) ble spurt om reduksjonen i arbeidsgiveravgiften på 4 prosentpoeng har hatt noen innvirkning på deres politikk overfor eldre arbeidstakere, herunder deres engasjement for å rekruttere flere arbeidstakere 62 år og eldre og/eller virksomhetens innsats for

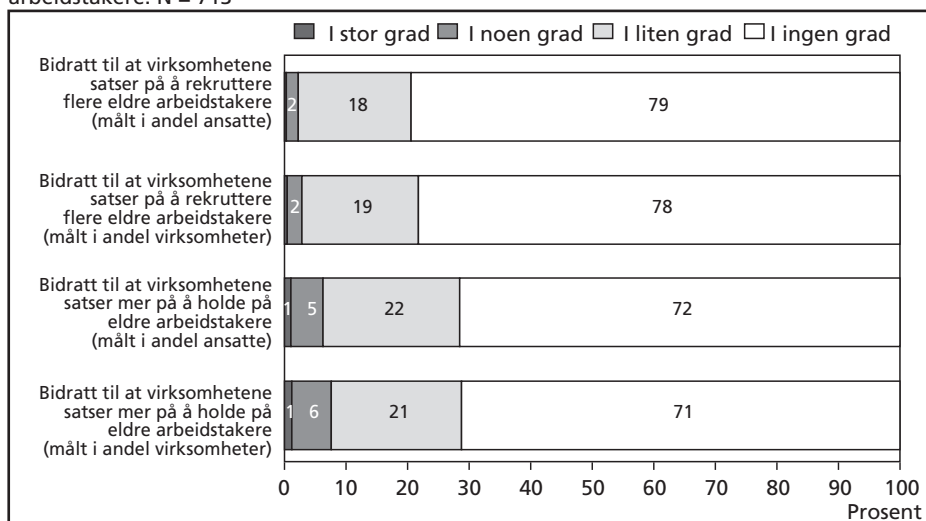
⁹ Som følge av IA-avtalen er det også vedtatt endringer på det trygde- og arbeidsmiljørettslige området. I første avtaleperiode ble det avtalt og gjennomført endringer i sykepengeregelverket fra 1. juli 2004, da det ble innført et aktivitetskrav for rett til sykepenger utover åtte uker i kombinasjon med bl.a. økt vektlegging av dialog mellom arbeidsplass og allmennlege. For endringer i andre periode vises det særlig til avtalt oppfølging av Sykefraværsutvalgets rapport av 6. november, som resulterte i endringer i arbeidsmiljøloven og folketrygdloven fra 1. mars 2007, jf. Ot.prp. nr. 6 (2006–2007) for bedre tilrettelegging for og oppfølging av sykmeldte.

å holde på arbeidstakere 62 år og eldre. I tillegg ble de spurt om de har hatt kontakt med arbeidslivssentrene, hva slags bistand de i så fall har fått derfra, og hvordan de har vurdert arbeidslivssentrene tjenester.

Liten effekt av redusert arbeidsgiveravgift

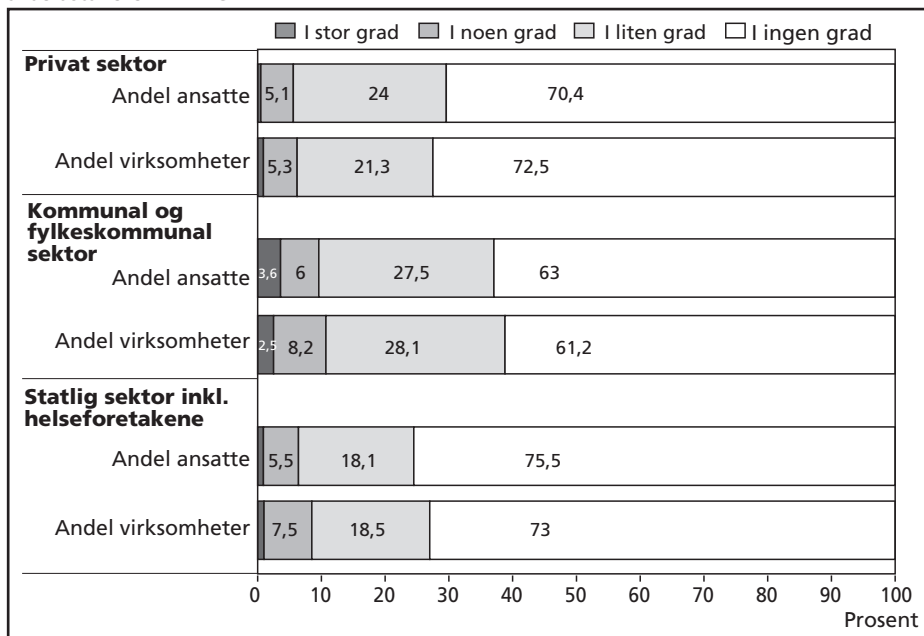
Ifølge DL/PL har avgiftsreduksjonen hatt lite eller ingenting å si for virksomhetenes rekrutteringspraksis eller arbeid med å holde på senioren. Bare snaut 8 prosent sier at avgiftsreduksjonen har bidratt til at de arbeider mer med å holde på eldre arbeidstakere nå enn tidligere, og kun 3 prosent oppgir at den har ført til at de har ansatt flere eldre arbeidstakere. En nylig gjennomført evaluering av redusert arbeidsgiveravgift for eldre konkluderte da også med at dette tiltaket synes å ha hatt svært liten påviselig effekt på sysselsettingen blant eldre arbeidstakere (Ellingsen og Røed 2006). Subsidieringen i form av reduksjonen i arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere 62 år og eldre ble da også, som nevnt over, fjernet fra og med årsskiftet 2006/2007 for å finansiere nye sykefraværstiltak.

Figur 4.1. Andel virksomheter og andel ansatte i virksomheter, hvor daglig leder/personalleder mener at redusert arbeidsgiveravgift på 4 prosentpoeng har påvirket dem til i stor grad, i noen grad, i liten grad og i ingen grad å holde på eldre arbeidstakere og/eller ansatte flere eldre arbeidstakere. N = 713*



* Spørsmålsformulering: Myndighetene har redusert arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere fra 62 år med 4 prosentpoeng, i hvilken grad har dette påvirket dere til å holde på eldre arbeidstakere? Vil du si i stor grad, i noen grad, i liten grad eller ingen grad? I hvilken grad har dette påvirket dere til å ansette flere eldre arbeidstakere?

Figur 4.2 Andel virksomheter og andel ansatte i virksomheter, hvor daglig leder/personalleder mener at redusert arbeidsgiveravgift på 4 prosentpoeng har påvirket dem til i stor grad, i noen grad, i liten grad og i ingen grad å holde på eldre arbeidstakere og/eller ansatte flere eldre arbeidstakere. N = 713*

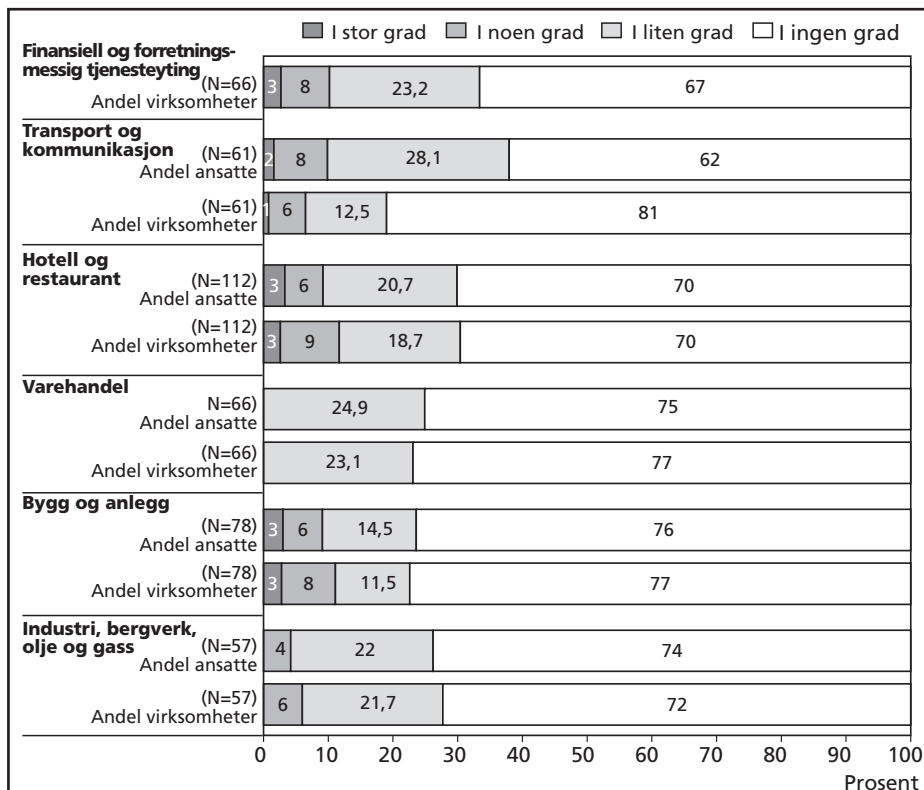


* Spørsmålsformulering: Myndighetene har redusert arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere fra 62 år med 4 prosentpoeng, i hvilken grad har dette påvirket dere til å holde på eldre arbeidstakere? Vil du si i stor grad, i noen grad, i liten grad eller ingen grad? I hvilken grad har dette påvirket dere til å ansette flere eldre arbeidstakere?

Tilsynelatende har reduksjonene i arbeidsgiveravgiften hatt en litt større effekt på arbeidet til virksomheter i offentlig sektor enn i privat sektor (jf. figur 4.2). De observerte forskjellene mellom sektorene er imidlertid små og ikke statistisk sikre (signifikante). Fra andre undersøkelser vet vi likevel at enkelte kommuner med såkalt «god praksis» på seniorpolitikkområdet har hatt god nytte av avgiftsreduksjonen. Disse kommunene har benyttet pengene de sparte på avgiften til å finansiere særskilte seniortiltak, som for eksempel bonus for dem som står i arbeid ut over fylte 62 år og/eller mulighet for å redusere arbeidstiden til 80 eller 90 prosent uten at lønnen reduseres tilsvarende. Ifølge disse har avgiftslette fungert som en ekstra motivasjonsfaktor for seniorarbeidet og gjort det mulig å tilby «rausere» tiltak til eldre arbeidstakere som ellers trolig ville ha valgt å gå av med AFP. For disse kommunene har fjerningen av avgiftsletten skapt problemer for videreføring av vedtatte tiltak (jf. Bogen og Midtsundstad 2007).

Sammenligner vi de ulike næringene i privat sektor, finner vi primært en forskjell mellom varehandelen og de øvrige næringene (jf. figur 4.3). Forskjellen er likevel kun statistisk sikker mellom varehandelen og henholdsvis bygg og anlegg, hotell- og restauranthandelen og finansiell og forretningsmessig tjenesteyting, men ikke mellom

Figur 4.3 Andel virksomheter og andel ansatte i virksomheter, hvor daglig leder/personalleder mener at redusert arbeidsgiveravgift på 4 prosentpoeng har påvirket dem til i stor grad, i noen grad, i liten grad og i ingen grad å holde på eldre arbeidstakere. N = 456*



* Spørsmålsformulering: Myndighetene har redusert arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere fra 62 år med 4 prosentpoeng, i hvilken grad har dette påvirket dere til å holde på eldre arbeidstakere? Vil du si i stor grad, i noen grad, i liten grad eller ingen grad? I hvilken grad har dette påvirket dere til å ansette flere eldre arbeidstakere?

industrien, bergverk, olje og gass, sett i forhold til transport og kommunikasjon og varehandelen.

Når det gjelder daglig leder / personalsjefenes vurdering av den reduserte arbeidsgiveravgiftens effekt på rekrutteringspraksisen, er forskjellene enda mindre. Det gjelder både når vi ser på forskjellene mellom sektorer og næringer. Vi gjengir derfor ikke disse tallene.

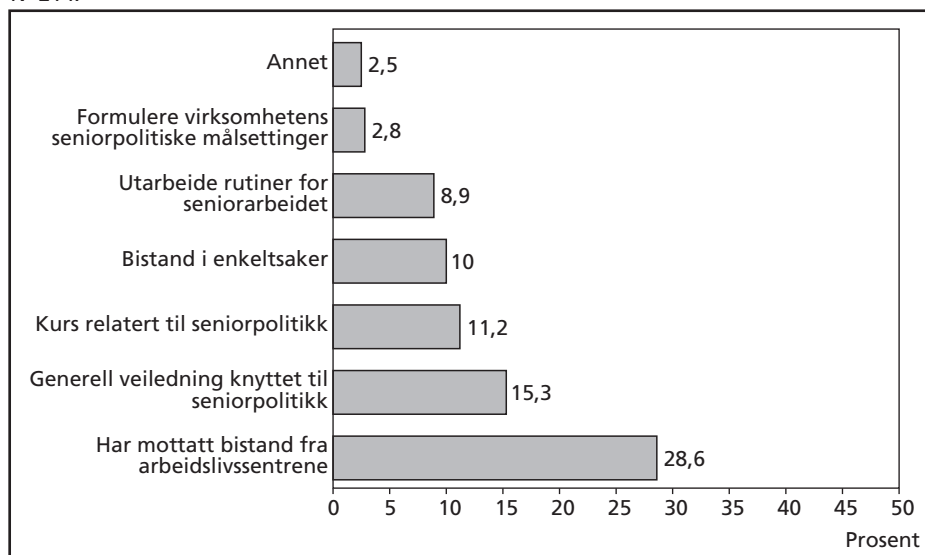
Selv om det ikke har vært noen merkbare effekter å spore av «seniorrabatten» i arbeidsgiveravgiften, synes det likevel å være en del bedrifter som har tro på en slik avgiftsreduksjon. Disse etterlyser likevel en langt sterkere reduksjon enn de fire prosentpoengene som gjaldt fra 1.7.2002 til 31.12.2006. Noen få mener sågar at en bør fjerne hele arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere over 62 år. Da avgiftsreduksjonen

kun varte i noen få år, og det tar tid for en virksomhet å se hvordan en slik avgiftslette kan brukes aktivt i seniorarbeidet, innebærer resultatene ikke nødvendigvis at tiltaket var mislykket. Det kan være at det varte i for kort tid til at man kunne vente noen vesentlige effekter.

Vurderingen av bistanden fra arbeidslivssentrene

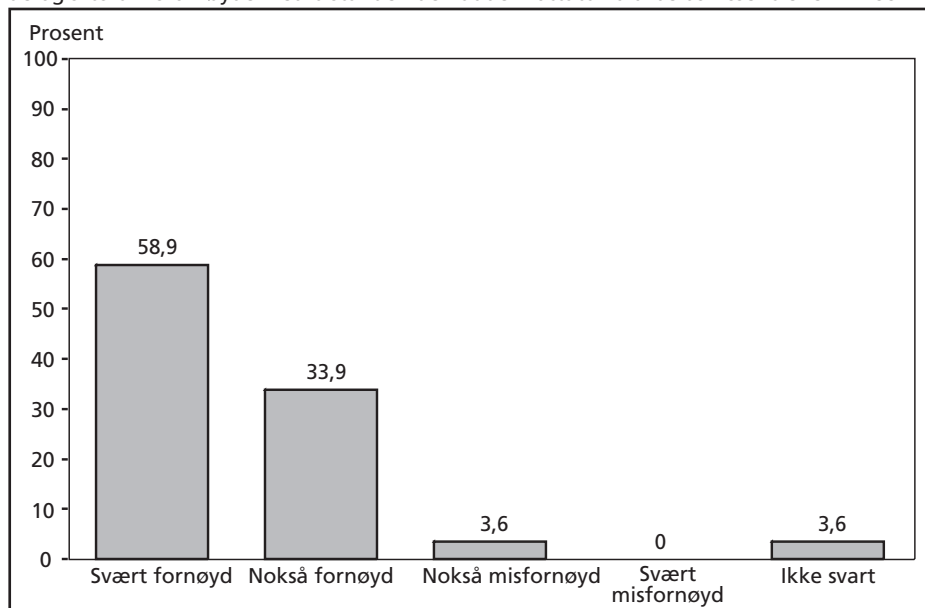
IA-bedriftene kan ved behov og forespørsel motta bistand fra NAVs arbeidslivssentre til sitt arbeid med seniorpolitikk. 28 prosent av de virksomhetene som hadde forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, hadde også gjort det, det vil si drøye 9 prosent av virksomhetene i utvalget. I de fleste tilfeller dreide det seg om generell veiledning, kurs/seminarer om seniorpolitikk, bistand i enkeltsaker og bistand til å formulere seniorpolitiske målsettinger (jf. figur 4.4).

Figur 4.4 Andel av IA-virksomhetene som har forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, og som å ha fått følgende hjelp av arbeidslivssentrene. I alt og fordelt på de ulike bistandsområdene. N=214.



Selv om datagrunnlaget er lite ($N = 55$), synes nesten alle som har vært i kontakt med arbeidslivssentrene, å være fornøyd med den bistanden disse har gitt; nærmere 60 prosent oppgir å være svært fornøyd, mens en tredjedel oppgir å være nokså fornøyd. Bare 3,6 prosent sier de er misfornøyd (jf. figur 4.5), noe som må betegnes som et veldig godt skussmål for arbeidslivssentrene.

Figur 4.5 Andelen virksomheter som var hhv. svært fornøyd, nokså fornøyd, nokså misfornøyd og svært misfornøyd med bistanden de hadde mottatt fra arbeidslivssentrene. N = 55.



4.4 Virksomhetene etterspør flere økonomiske tilskuddsordninger

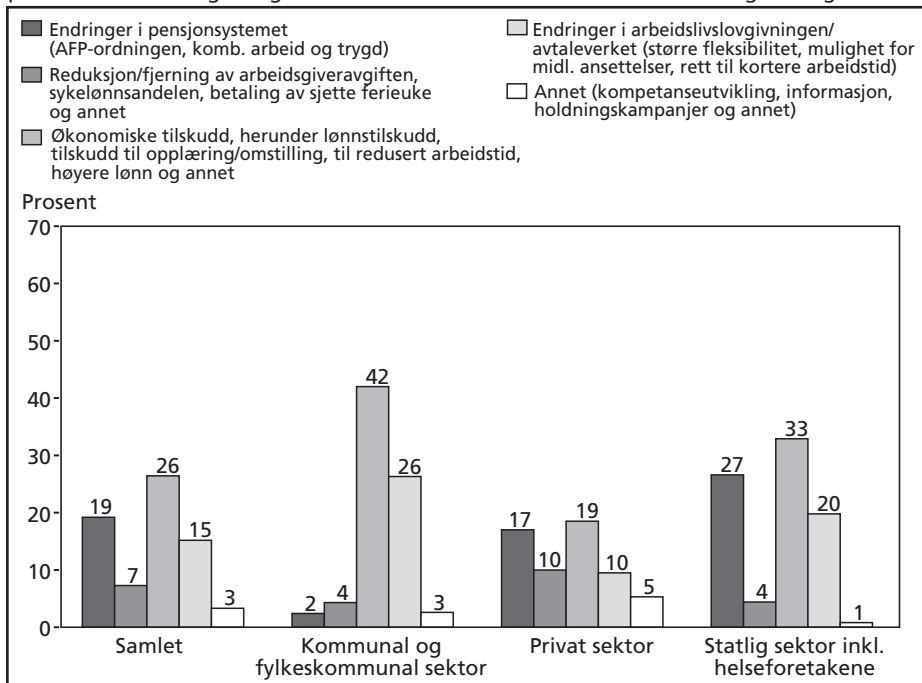
Til nå har myndighetene, som vi har nevnt tidligere, i stor grad konsentrert sine IA-rettete tiltak for å fremme virksomhetenes seniorpolitikk rundt informasjon, rådgivning og veiledning. Spektret av mulige myndighetsstrategier er likevel langt bredere (jf. tabell 4.1). Vi har derfor kartlagt hvilke andre tiltak lederne mener myndighetene bør/kan iverksette for å fremme virksomhetenes arbeid med seniorpolitikk.¹⁰

Da spørsmålet var åpent og svarene DL/PL ga var mange og varierte, er de gruppert i fem ulike tiltaksområder, avhengig om de i hovedsak berørte: 1) pensjons- og trygdesystemet, 2) skatte- og avgiftssystemet, 3) ulike økonomiske tilskuddsordninger, 4) lov og avtaleverk eller berører 5) informasjon, rådgivning og veiledning.¹¹ I figur 4.6 under gis en oversikt over svarfordelingen.

¹⁰ Spørsmålsformulering: *Hvilke andre tiltak mener dere at myndighetene bør iverksette for å fremme virksomhetenes arbeid med seniorpolitikk/livsfasepolitikk?*

¹¹ I tillegg fikk vi en del forslag fra en del ledere i offentlige virksomheter, som mer berører virksomhetenes rammebetingelser mer generelt, som bemanningssituasjon, økonomiske rammer mv.

Figur 4.6 Andel av de ansatte som jobber i virksomheter hvor DL/PL mener at følgende tiltak/ endringer fra myndighetene side kan bidra til å fremme virksomhetenes arbeid med seniorpolitikk. Det er mulig å angi flere svar. Veid i forhold til bedriftsstørrelse og næring. N = 713.



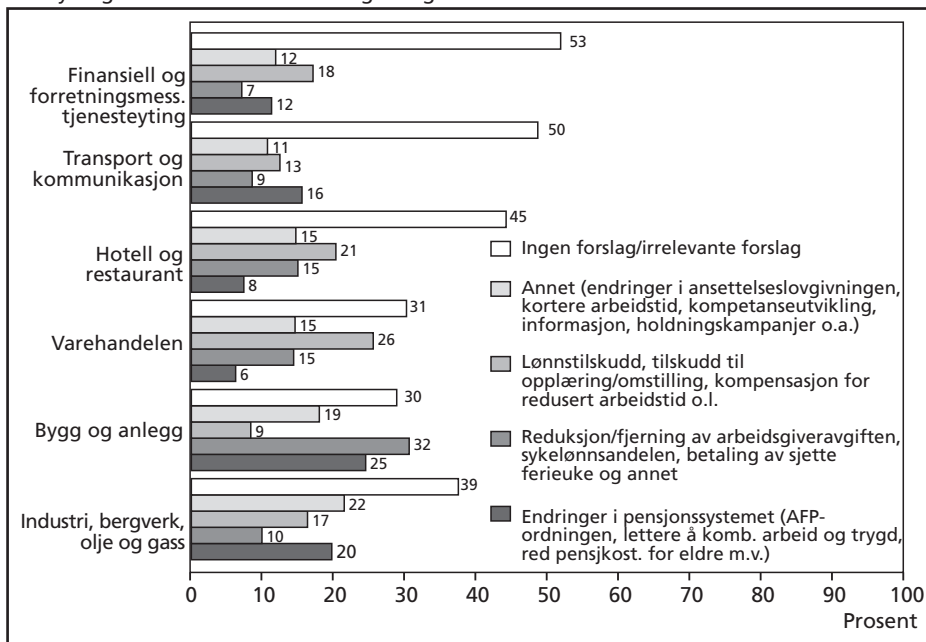
Drøyt halvparten av lederne valgte å svare på dette spørsmålet, noen flere i offentlig enn i privat sektor.¹² Tar vi utgangspunkt i de tilfellene hvor lederne hadde en oppfatning om hvilke myndighetstiltak de savnet (jf. figur 4.6), ser vi at den største andelen ansatte jobber i virksomheter hvor lederne primært vektlegger behovet for endringer i pensjons- og trygdesystemet, endringer i avgifter og egenandeler eller økonomiske støtteordninger. Den største andelen jobber likevel i bedrifter som etterspør økonomiske tilskuddsordninger (26 prosent). En del jobber også i bedrifter hvor DL/PL ønsker seg endringer i pensjons- og trygdesystemet (19 prosent) eller endringer i lov- og avtaleverket (15 prosent). Dette samsvarer for øvrig godt med hva Drøpping (2004) fant i sine kvalitative intervjuer med fire virksomheter i henholdsvis offentlig og privat sektor i 2003. Også i den studien konsentrerte virksomhetene seg i første rekke om det de oppfattet som uheldige sider ved AFP-ordningene, i tillegg til at de etterlyste flere økonomiske støtteordninger.

Gitt ulike rammebetingelser er det ikke overraskende at virksomhetene i privat og offentlig sektor etterspør litt ulike tiltak fra myndighetene (jf. figur 4.6). De of-

¹² Drøyt førti prosent hadde ingen forslag, mens 8 prosent kom med forslag som ikke var relevante for spørsmålsstillingen.

fentlige virksomhetene etterspør for eksempel langt oftere økte budsjettrammer og økt bemanning – her klassifisert som økonomiske tilskudd – enn private bedrifter. Mens 42 prosent av de sysselsatte i kommunale og fylkeskommunale virksomheter og 33 prosent av de sysselsatte i statlig sektor / helseforetakene etterspør «mer penger», gjelder det kun 19 prosent av de ansatte i privat sektor. Videre har flere i offentlig enn i privat sektor ledere som ønsker endringer i lov- og avtaleverket, henholdsvis 26 prosent i kommunal/fylkeskommunal sektor og 20 prosent i stat/helseforetak mot 10 prosent i privat sektor. I privat sektor synes man i likhet med statlig sektor/helseforetakene i større grad å etterspørre endringer i pensjonssystemet og særlig AFP-ordningen. En større andel ansatte i privat sektor jobber også i bedrifter som for eksempel ønsker at myndighetene skal redusere virksomhetenes egenandel i sykelønnsordningen for eldre eller gi en ytterligere reduksjon i arbeidsgiveravgiften. Interessant er det også å observere at virksomheter i privat sektor i noe større grad enn offentlige virksomheter mener det primært er behov for at myndighetene driver kompetanseutvikling, informasjon og holdningskampanjer for å fremme virksomhetenes arbeid med seniorpolitikk. Likevel er det dette området færrest vektlegger. Kun 5 prosent av de ansatte i privat sektor jobber i bedrifter som mener dette er viktig, mens tilsvarende tall for kommunal/fylkeskommunal sektor og stat/helseforetak er henholdsvis 3 og 1 prosent (jf. figur 4.6).

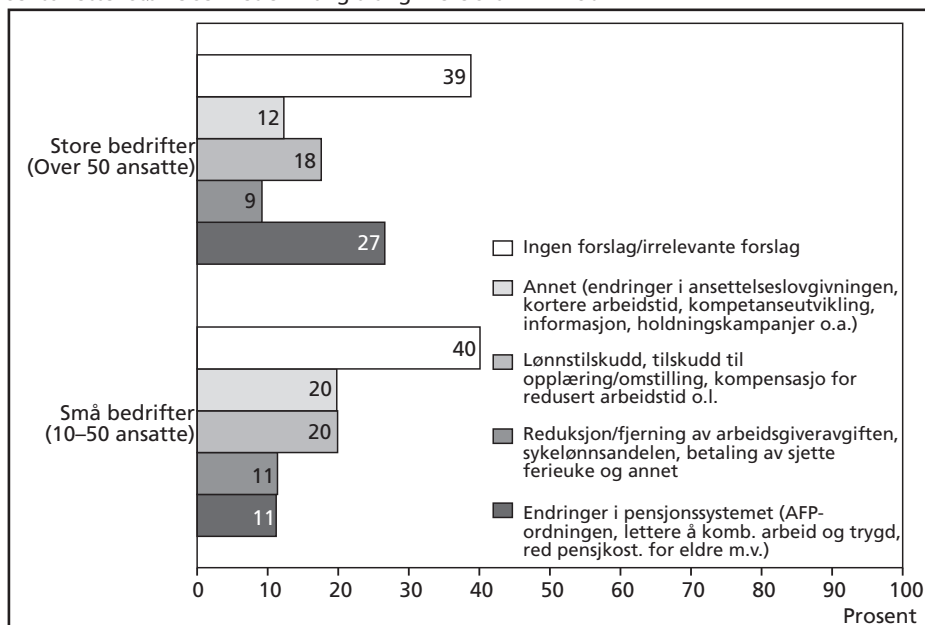
Figur 4.7 Andelen virksomheter innen ulike næringer i privat sektor som ønsker følgende tiltak fra myndighetenes side. Det er mulig å angi flere svar. N = 456.



Ser vi kun på virksomheter i privat sektor og fordeler etter næring, får vi fram en del interessante forskjeller. Mens en innen området industri, bergverk, olje og gass og i bygg og anlegg i første rekke ønsker endringer i pensjonssystemet og særlig AFP-ordningen, slik at det for eksempel blir lettere for den enkelte å kombinere arbeid og pensjon, legger for eksempel bedrifter innenfor varehandelen og hotell- og restaurantnæringen mer vekt på behovet for økt økonomisk støtte fra det offentlige. De ønsker enten «mer penger» slik at de kan tilby redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon, eller uttrykker behov for et generelt lønnstilskudd (trolig da ut fra en oppfatning om at eldre arbeidstakere innen denne bransjen er mindre produktive enn yngre). I tillegg ber en del om støtte til tilrettelegging, kompetanseutvikling/opplæring og lignende. En tredjedel av bedriftene innen bygg og anlegg ønsker seg også en reduksjon av de offentlig pålagte kostnadene knyttet til eldre arbeidstakere, som arbeidsgiveravgift, sykelønnsandelen og lignende.

Til slutt har vi sett på forskjeller mellom bedrifter av ulik størrelse i privat sektor – henholdsvis virksomheter med mellom ti og 50 ansatte og virksomheter med mer enn 50 ansatte (jf. figur 4.8). Vi ser her at store bedrifter i første rekke ønsker seg endringer i pensjonssystemet for å gjøre det lettere å kombinere arbeid og pensjon og letter i skatter, avgifter eller egenandeler slik at det blir «billigere» å ha eldre ansatt. Små bedrifter er også opptatt av lettelser i skatter, avgifter, egenandeler og lignende, men samtidig legger

Figur 4.8 Andelen virksomheter som ønsker seg følgende offentlige tiltak, av bedrifter i privat sektor etter størrelse. Det er mulig å angi flere svar. N = 456.



flere stor vekt på behovet for mer kompetanse, informasjon og holdningskampanjer, mer fleksibelt regelverk knyttet til ansettelser (utvidet prøvetid, midlertidige ansettelser) og kortere arbeidstid for eldre og lignende. At små bedrifter legger mindre vekt på behovet for endringer i pensjonsordningene og særlig AFP, trenger ikke skyldes at de i mindre grad ser problemene med de eksisterende ordningene. Det kan i stedet ha sammenheng med at færre av de små enn de store bedriftene er organiserte og knyttet til de sentrale tariffavtaleområdene, og dermed heller ikke er forpliktet til å ha en AFP-ordning. Under beskriver og drøfter vi de ulike forslagene nærmere.

Pensjonssystemet: «Det må lønne seg å jobbe»

Svært mange av lederne og personalsjefene som deltok i undersøkelsen, var opptatt av pensjonssystemets manglende arbeidsinsentiver. De ønsket derfor endringer som ville gjøre det mer attraktivt for eldre arbeidstakere å jobbe enn å pensjonere seg, eller mer lønnsomt enn der er i dag å kombinere arbeid og pensjon. Dette gjaldt i første rekke virksomheter innen industri, bergverk, olje og gass og innen bygg og anlegg, og i større grad store bedrifter enn små.

En stor andel av disse berørte AFP-ordningen spesielt. Dette til tross for at ordningen ikke er offentlig, men avtalefestet, selv om myndighetene bidrar til finansieringen. Det er dermed opp til partene selv (hovedorganisasjonene), og ikke myndighetene, å eventuelt endre ordningen. Den forestående omleggingen av pensjonssystemet synes å møte noe av ledernes ønsker, da fleksibelt uttak av folketrygdens alderspensjon fra 62 år kombinert med aktuarisk avkorting ved tidlig uttak, vil gjøre det mer lønnsomt å forlenge yrkeskarrieren. At regjeringen og stortingsflertallet også synes å ønske at AFP-ordningen i størst mulig grad bør tilpasses prinsippet om «aktuarisk avkorting» (jfr. pensjonsforliket og St.meld. nr. 5 2006–2007), er også i tråd med ledernes ønsker.

At AFP-ordningen tas opp spesielt av virksomheten har trolig sammenheng med at virksomhetene selv dekker brorparten av utgiftene, i motsetning til for uførepensjonen, hvor utgiftene i stor grad dekkes av folketrygden. I tillegg har AFP-ordningen vært mye diskutert i forbindelse med pensjonsreformen. Pensjonskommisjonene foreslo i sin i sin foreløpige rapport høsten 2003 å avvikle ordningen helt og erstatte den med en allmenn fleksibel førtidspensjonsordning i folketrygden (Pensjonskommisjonen 2003). I tillegg var myndighetenes delfinansiering av ordningen et sentralt tema foran tariffoppgjøret i 2006, hvor flere medier framstilte det som om det var opp til staten å bestemme om ordningen skulle vedvare eller ikke. Dette til tross for at diskusjonen mellom partene og regjeringen i all hovedsak var knyttet til videreføringen av skattefordelene for AFP-pensjonister og fortsatt folketrygdopptjening for dem som gikk av med AFP (i tråd med brev til partene fra statsminister Jagland i 1997). Staten dekker i dag 40 prosent av AFP-utgiftene for 64-, 65- og 66-åringene i privat sektor, en andel som om lag tilsvarende 25 prosent av de totale AFP-utgiftene innen for eksempel LO-

NHO-ordningen. AFP-pensjonistene har også visse skattefordeler, i tillegg til at de fortsetter sin pensjonsopptjening i folketrygden, selv om de ikke er i arbeid.

Enkelte av lederne ga uttrykk for at AFP-ordningen var for gunstig for arbeidstakerne, samtidig som den medførte for store kostnader for bedriften. De mente derfor at ordningene burde strammes inn og gjøres mindre attraktive for arbeidstakerne. Det de etterlyser, er med andre ord sterkere insentiver for arbeidstakerne og ikke seg selv, noe som kan tyde på at en del arbeidsgivere oppfatter seg som maktesløse når det gjelder å «bremse» bruken av ordningen. Alternativet er at det er mer komfortabelt for arbeidsgiverne å rette pekefingeren mot arbeidstakerne enn seg selv, selv om vi vet at en god del av avgangen med AFP også skyldes omstillinger, nedbemanninger, arbeidsbelastninger, dårlig ledelse og manglende tilrettelegging for personer med helseproblemer (jf. Midtsundstad 2002 og 2005b).

Enkelte påpekte også at ordningen bidro til å gjøre det lite lønnsomt å ansette eldre arbeidstakere: «AFP-ordningen gjør at man ikke tør ansette folk som nærmer seg 60.» Noen få foreslo, som en følge av dette, at ordningen burde fjernes, og én sågar at ordningen i sin helhet burde overføres til staten. Virksomhetenes kostnader ved å «produsere» AFP-pensjonister er likevel sterkt varierende, fra nærmere 100 prosent i bank og finans, store deler av Spekters område og deler av kommunal sektor, til 25 prosent i bedrifter tilsluttet LO-NHO-ordningen til null i statlig sektor. Det er da heller ingen av de statlige etatene som foreslo endringer i AFP-ordningen, eller «klaget» på kostnadene ved ordningen. I tillegg har LO-NHO-ordningen en bestemmelse som gjør at egenandel frafaller i de tilfeller hvor bedriften ansetter en arbeidstaker som er 59 år eller eldre. Ordningens fond dekker da kostnaden. Egenandelen har imidlertid også en annen side. Det at virksomhetene selv bærer en stor andel av kostnadene når egne ansatte «velger» AFP, kan for eksempel bidra til å øke og intensivere satsingen på seniorpolitikk, da virksomhetene kan «tjene» store beløp på å få en eldre til å jobbe ett, to eller tre år lenger. I kommunesektoren synes dette potesialet for reduksjon av pensjonskostnadene å være et viktig argument for en del kommuner som har satset på seniorpolitikk. De har derfor frivillig valgt å gå over fra en ren utjevningsordning til et system hvor de selv bærer 50 eller 100 prosent av AFP-kostnadene for 62–64-åringene, og mener selv at de har tjent på dette (se for eksempel Bogen og Midtsundstad 2007).

Det var også enkelte, om enn ikke så mange, som la vekt på at pensjonskostnadene (les: tjenstepensjonskostnadene) var for høye, og at dette gjorde det særlig dyrt å ansette og/eller holde på eldre arbeidstakere. Dette er riktig når det gjelder de såkalte ytelsesbaserte tjenstepensjonsordningene i privat sektor, hvor kostnadene (premieinnbetalingene) øker med den enkelte ansattes økende alder.¹³ Etter at lov om

¹³ På midten av 1990-tallet forsøkte man å gjøre noe med dette ved å gjøre premieinnbetalingen mer lineær. Ordningens karakter med sluttlønnsprinsippet gjør det imidlertid ikke mulig å få til en helt lineær ordning, da for eksempel lønnsvekst og opprykk automatisk vil føre til økte innbetalinger for personer som nærmer seg pensjonsalderen.

innskuddspensjon ble innført i 2001, har det imidlertid vært en økende omdanning av ytelsesbaserte ordninger til såkalte innskuddsbaserte tjenstepensjonsordninger. Ytelsesordningenes utbredelse i privat sektor har derfor blitt redusert de senere årene. Veland mfl. (2006) antar for eksempel at vi om en fem til ti år trolig bare vil ha innskuddsordninger i privat sektor. I så fall vil problemet knyttet til høyere pensjonskostnader for eldre gradvis forsvinne. På den annen side er det slik at mange av bedriftene som har gått over til innskuddsordninger, bare tilbyr disse til nyansatte, mens eldre ansatte fortsetter som medlemmer av ytelsesordninger fram til pensjonsalderen (dvs. at de fungerer som parallelle ordninger). Det vil derfor likevel ta en del år før ytelsesordningene fases helt ut.

Videre påpekte en del av lederne i undersøkelsen at de opplevde AFP-ordningen som lite fleksibel når det gjaldt arbeidstakernes mulighet til å kombinere pensjon med fortsatt arbeid. Her synes det likevel å være en del misforståelser blant respondentene, da en del etterlyste mulighet for å kunne ta ut del-AFP, noe ordningene jo allerede i dag åpner for, også i privat sektor. Jobber en for eksempel 60 prosent og tar ut 40 prosent pensjon, får en 60 prosent av tidligere lønn, pluss 40 prosent av full AFP-pensjon. Arbeidstakeren må imidlertid selv ville dette, og arbeidsgiver må tillate at vedkommende fortsetter i redusert stilling.¹⁴ En undersøkelse fra privat sektor i 2000/2001 viste at kun 7–8 prosent av arbeidstakerne i privat sektor hadde tatt ut del-AFP. Hovedårsaken var, ifølge arbeidsgiverne, at få arbeidstakere ønsket delpensjon, at virksomheten ikke ønsket deltidsansatte eldre eller at lederne mente at deltidsløsninger var uforenlig med den typen arbeid som ble utført i virksomheten eller den måten arbeidet var organisert på (Midtsundstad 2002).

Flere av dem som etterlyste økt fleksibilitet, synes imidlertid å være like så opptatt av at regelverket i liten grad gjorde det lønnsomt for arbeidstakerne å ha lønnet arbeid ved siden av full AFP-pensjon. Som en uttrykte det: «Det bør være mulighet for å opprettholde pensjonen, samtidig som en har lønnet arbeid». Fra og med 1.8.2000 har det imidlertid vært slik at AFP-pensjonen avkortes når lønnsinntekten overstiger 15 000 kr per år (toleransebeløpet). Før dette kunne en tjene opp til 1 G (tilsvarende 62 812 kr fra 1.5.2006) før det fikk konsekvenser for AFP-ytelsen – noe som selvsagt gjorde det mer attraktivt å jobbe ved siden av. Ordningen var imidlertid så god at det lønte seg å redusere stillingen noe, da en del fikk mer i inntekt ved å jobbe redusert tid kombinert med AFP enn ved å jobbe full tid. Det var også årsaken til at fribeløpet ble fjernet i 2000. I den nye folketrygden legger en imidlertid opp til, i tråd med disse arbeidsgivernes ønsker, at det skal være mulig å jobbe så mye man vil ved siden av

¹⁴ Regjeringen Stoltenberg II har imidlertid nylig (desember 2007) sagt at de vil lovfeste retten til redusert arbeidstid for arbeidstakere over 62 år, noe som vil innebære at del-AFP i framtiden for alle blir en reell mulighet.

pensjonen uten at denne blir avkortet, da en baserer seg på prinsippet om aktuariell avkorting ved tidlig uttak av alderspensjon.

Skatter og avgifter: «Det må bli billigere å ha eldre ansatt»

Sandmand-utvalget (NOU 2000: 27) foreslo i sin rapport fra 2000 å endre sykefraværsordningen for å få ned fraværet. De ønsket at arbeidsgiverne skulle betale en større andel av langtidsfraværet. Dette ble også forsøkt fulgt opp av den sittende regjering (Stoltenberg II) høsten 2006, da de foreslo at arbeidsgiver skulle betale 20 prosent av sykepengene fra 15. sykedag og ut sjetten måned, og 10 prosent av sykefraværet de etterfølgende seks månedene. Regjeringen mente at bedriftene da vil få sterkere insitamenter til å bedre arbeidsmiljøet, og derigjennom forebygge helseskader og langvarig sykefravær blant sine ansatte. Innføring av arbeidsgiverbetalt egenandel for lengre fravær kan imidlertid også bidra til at arbeidsgiver blir mer skeptisk til å sysselsette grupper som, statistisk sett, har et høyere sykefravær. Regjeringen foreslo derfor å skjerme enkelte grupper ved at statens skulle bære hele sykefraværskostnaden for disse. Dette gjaldt likevel ikke for eldre arbeidstakere, så sant disse da ikke hadde kroniske helseproblemer eller var yrkeshemmede. Som vi husker fra «sykefraværskatastrofen» høsten 2006 ble det ikke noe av regjeringen Stoltenbergs forslag. I stedet ble man enige om en del nye IA-virkemidler for å redusere sykefraværet.¹⁵

Ikke overraskende ønsket ledere som foreslo endringer i sykelønnsordningen, at staten skulle overta en større andel av egenandelen for korttidsfraværet, enn at arbeidsgiverne skulle betale en andel av langtidsfraværet. Deres utgangspunkt syntes å være at eldre utgjør en særlig belastning hva korttidsfraværet angår. Dette til tross for at tilgjengelig statistikk, blant annet fra kommunene, viser at korttidsfraværet tvert om er lavere hos eldre enn hos yngre arbeidstakere. Eldre har derimot et noe høyere langtidsfravær. Argumentasjonen om at eldre koster mer er derfor ikke gyldig når det gjelder arbeidsgivernes kostnader til sykepengeordningen. Langtidssyke utgjør dessuten en svært liten andel av alle sysselsatte. Det gjelder også blant eldre arbeidstakere. Langvarig sykefravær er derfor ikke noe allment kjennetegn ved eldre arbeidstakere. Det gjelder kun et fåtall. Bedriftenes utgifter i forbindelse med langtidsfravær er primært knyttet til vikarbruk, overtid mv., og faste sosiale utgifter til pensjonsinnbetalinger, ferie mv. (jf. Midtsundstad i Hilsen mfl. 2006).

¹⁵ Blant disse virkemidlene var innføring av ordning for kjøp av helse- og rehabiliteringstjenester for å bringe personer som mottar sykepenge, raskere tilbake til arbeidslivet og dermed også redusere sykefraværet (604 mill. kr), innføring av dialogmøter, hvor legen/sykemelder må kompenseres for merarbeid knyttet til sin deltakelse i møtene (40 mill. kr), styrking av Arbeidstilsynets tilsynsfunksjon og arbeids- og velferdsetatens kontrollfunksjon (50 mill. samlet) og ulike andre tiltak for å få personer med redusert arbeidsevne tilbake til arbeid (5 mill. kr).

Det er også en del virksomheter som ønsker en ytterligere reduksjon i arbeidsgiveravgiften enn den som gjaldt i perioden fra juli 2002 og ut 2006, eller at avgiften burde fjernes helt eller alternativt differensieres ytterligere etter arbeidsevne og alder. Videre foreslo enkelte av lederne at arbeidsgiverne burde fritas for utgiftene til den ekstra ferieuken for arbeidstakere 60 år og eldre.

«Mer penger»: Offentlig tilskudd til lønn, redusert arbeidstid, kompetanseutvikling og tilrettelegging – eller økte budsjетtrammer

Svært mange av de intervjuede ønsket seg bedre økonomiske støtteordninger. I de fleste tilfellene dreide det seg om økonomiske tilskudd (subsider), slik at de kunne tilby de eldre redusert arbeidstid med samme lønn eller et generelt lønnstilskudd, og dermed holde på eller rekruttere arbeidstakere med antatt lavere produktivitet (herunder eldre). Enkelte ga også uttrykk for at de ønsket tilskudd til kompetanseutvikling, opplæring eller omskolering eller økonomisk støtte til utvikling og finansiering av ulike seniortiltak mer generelt.

Blant virksomhetene i offentlig sektor kom ønsket om økte offentlige bidrag også fram i form av ønske om økte budsjетtrammer og/eller ønske om økt bemanning. Fra tidligere studier vet vi også at kommunale virksomheter kan ha begrenset handlingsrom til å tilrettelegge for arbeidstakere med særskilte behov eller til å tilby redusert arbeidstid eller andre oppgaver, da dette vil kunne belaste øvrige ansatte og skape dominolignende helseeffekter over tid (se for eksempel Bogen og Midtsundstad 2007, Halvorsen mfl. 2002). Dette understreker viktigheten av å la ressurser følge med når det gis rett til ulike seniortiltak, enten dette er redusert arbeidstid med full lønn eller lettere arbeid, slik at de «hullene» som oppstår, kan fylles av nye ansatte – noe flere studier har påpekt (Midtsundstad 2006b, Bogen og Midtsundstad 2007).

Holdningskampanjer, mer fleksible ansettelsesvilkår, rett til etterutdanning mv.

Til nå har hovedstrategien i myndighetenes seniorpolitiske satsing vært informasjons- og holdingskampanjer, samt rådgivning/veiledning til arbeidsgiverne og dels arbeidstakerne, blant annet som en del av IA-avtalen og trepartsinitiativet: Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet.

Det er likevel relativt få av virksomhetene som etterlyser mer informasjon, flere kampanjer eller flere gode eksempler. Om dette skyldes at de synes å ha fått tilstrekkelig med informasjon, eller om de mener de allerede vet nok, eller har tilstrekkelig oversikt over hvor de kan finne relevant informasjon, eventuelt ikke er interessert, vet vi ikke. Det kan også være at de anser at kunnskap og riktige holdninger i seg selv ikke er tilstrekkelig så lenge ikke rammebetingelsene, og da særlig de økonomiske, oppfat-

tes som tilstrekkelige for å igangsette effektive seniortiltak. Interessant er det likevel å merke seg at små virksomheter i noe større grad enn store virksomheter synes å etterlyse mer informasjon og mer holdningsskapende arbeid

Det har nettopp vært foretatt en ganske omfattende gjennomgang av arbeidslivslovgivningen, hvor næringslivet etterspurte større fleksibilitet hva arbeidstid og ansettelsesforhold angår, herunder økte muligheter for midlertidige ansettelser, mer overtid med videre. En del av virksomhetene gjentar disse ønskene her og mener blant annet at midlertidige ansettelser / lengre prøvetid med videre vil kunne bidra til å øke rekrutteringen av eldre arbeidstakere. En del av disse endringene lå også inne i den forrige regjeringens forslag til ny arbeidslivslov, men ble reversert av den sittende regjeringen. Blant annet gjaldt dette utvidelsen av mulighetene til midlertidig ansettelse, samt endringer i normalarbeidsdag og overtidsbestemmelsene.

Ut over dette kommer det fram forslag om mer ferie / flere fridager for eldre arbeidstakere, lovbestemt kortere arbeidstid, rett til å slippe nattarbeid, rett til fleksibel arbeidstid, rett for arbeidsgiver til å søke spesielt etter eldre arbeidstakere, bedre etterutdanningstilbud og generelt lettere tilgang til kompetansehevende tiltak for eldre arbeidstakere. Det var også mer bransjespesifikke ønsker som rett til å beholde kjøreseddelen lenger (det vil si ut over 70 år for yrkessjåfører), laver effektivitetskrav i deler av offentlig (kommunal) sektor, og ønsker om bedre permisjonsordninger, tiltak for å gjøre det enklere å omplassere ansatte og lignende i kommunal sektor.

4.5 Oppsummering

Den tradisjonelle rollefordelingen mellom stat og marked i de nordiske velferdsstatene har vært at: *Virksomhetene skaffer arbeidsplasser, mens staten, for det første, sørger for et tilstrekkelig antall friske og kompetente arbeidstakere, og for det andre, forsørger dem som ikke lenger tilfredsstiller arbeidslivets produktivitetskrav.* Norske virksomheter har dermed ikke vært pålagt noe særlig ansvar for syke, yrkeshemmede, eldre, ledige mv. ut over det som har ligget i arbeidsmiljøloven. Dette synes også å gjenspeile seg i virksomhetenes oppfatning, og viser at virksomhetene ennå i stor grad forholder seg til det som har vært den klassiske arbeidsdelingen mellom staten og markedet i Norge, og i de øvrige nordiske landene (Midtsundstad 2008). Vi ser det spesielt når det gjelder ønsket om mer penger til tilrettelegging og tiltak eller ønsket om reduserte avgifter, skatter og egenandeler. Sagt på en annen måte: Mange norske virksomheter synes ikke å ha noe imot å holde på eller ansette eldre arbeidstakere, men en del forventer da at staten tar brorparten av regninga, enten ved å betale deler av lønningene eller ved å betale en større andel av de indirekte utgiftene knyttet til det å ha eldre ansatt, som blant annet arbeidsgiveravgift, pensjon, ferie, opplæring, tilrettelegging og sykepenger mv.

Interessant er det også å observere at en del av lederne er mest opptatt av at arbeidstakerne trenger endrede insitamerter – ikke virksomhetene. De peker derfor primært på behovet for endringer i pensjonssystemet for å gjøre det mer lønnsomt for eldre arbeidstakere å fortsette i arbeid eller velge å kombinere arbeid og pensjon. I dette ligger det indirekte en oppfatning om at problemet ikke er selve arbeidet, arbeidsmiljøet eller personalpolitikken, men de ansattes manglende vilje eller motivasjon til å jobbe lenger.

Kapittel 5 Oversikt og problemforståelse

Tidligere forskning har vist at det er nødvendig for virksomhetene å ha oversikt over kompetansebehov og kompetansedekning, alderssammensetning og tidligpensjonering¹⁶ dersom de skal få til en vellykket seniorsatsing (jf. bl.a. oversikt i Midtsundstad 2006, s. 17–19). Virksomhetene må rett og slett ha en formening om hvor mange som går av tidlig, hva årsakene til dette er, det vil si hvor mange i bedriften som er over 50 år eller nærmer seg 62 år og som bedriften dermed kan miste på sikt gjennom tidligpensjonering, samt hva slags kompetanse disse representerer i forhold til virksomhetens behov i framtiden. En oversikt over tidligpensjoneringen er også avgjørende for å kunne måle om den personalpolitikken og de tiltakene som iverksettes, faktisk har den ønskede effekten på tidligpensjoneringen. I dette kapitlet spør vi:

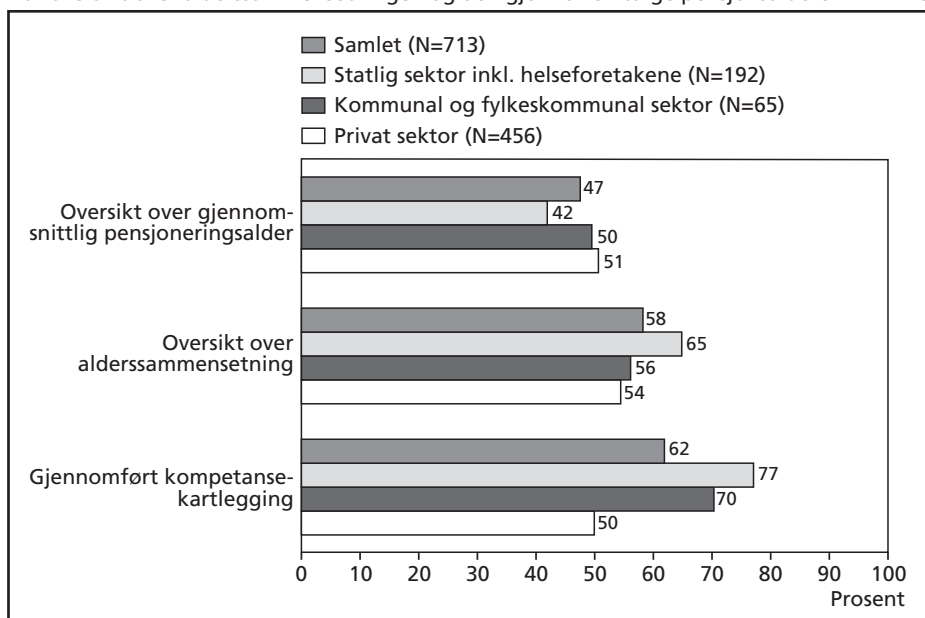
- *Har norske virksomheter oversikt over problemområdet?*
 - Kjenner de til alderssammensetningen i bedriften?
 - Har de oversikt over kompetansebehovet?
 - Vet de hvor stor andel av de ansatte som tidligpensjoneres og hva årsakene til dette er?
 - Opplever de tidligpensjoneringen som et problem for bedriften?
 - Hva anser de som hovedårsaken til problemet?
- *I hvilken grad kartlegger de seniorennes behov gjennom bruk av for eksempel medarbeidersamtaler?*

¹⁶ Det beste målet for å kunne vurdere hvorvidt pensjoneringsalderen øker eller reduseres, er forventet pensjoneringsalder (reell pensjoneringsalder) (se for eksempel Midtsundstad 1999). Da vi antar at de færreste respondentene kjenner dette begrepet og hva det betyr, har vi likevel kun spurt om gjennomsnittlig pensjoneringsalder, for å få en viss innsikt i om lederne er opptatt av å følge med på tidligpensjoneringen fra egen virksomhet.

5.1 Oversikt over alders- og tidligpensjonsutfordringen

Som figur 5.1 viser, oppgir 62 prosent av lederne i norske virksomheter at de har gjennomført kompetansekartlegginger på egen arbeidsplass. Videre mener 58 prosent at de har oversikt over arbeidsstokkens alderssammensetning, og 47 prosent at de kjenner den gjennomsnittlige pensjoneringsalderen i virksomheten. Målt i antall ansatte er det 62 prosent som jobber i virksomheter som har foretatt kompetansekartlegginger, 54 prosent som jobber i virksomheter som har oversikt over alderssammensetningen, og 71 prosent som jobber i virksomheter som har oversikt over tidligpensjoneringen fra virksomheten (jf. figur 5.2).

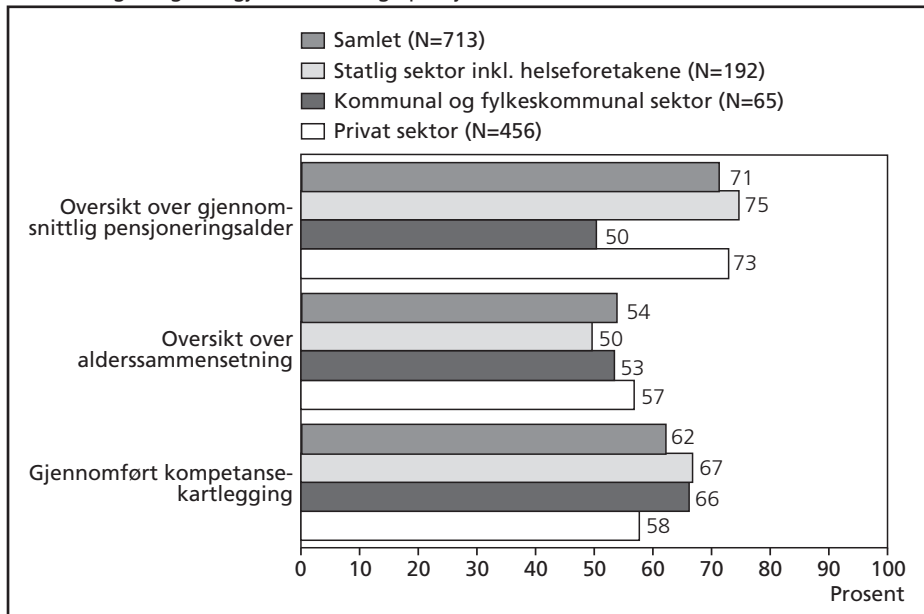
Figur 5.1. Andel virksomheter i ulike sektorer som har gjennomført en kompetansekartlegging, har oversikt over alderssammensetningen og den gjennomsnittlige pensjonsalderen. N = 713.



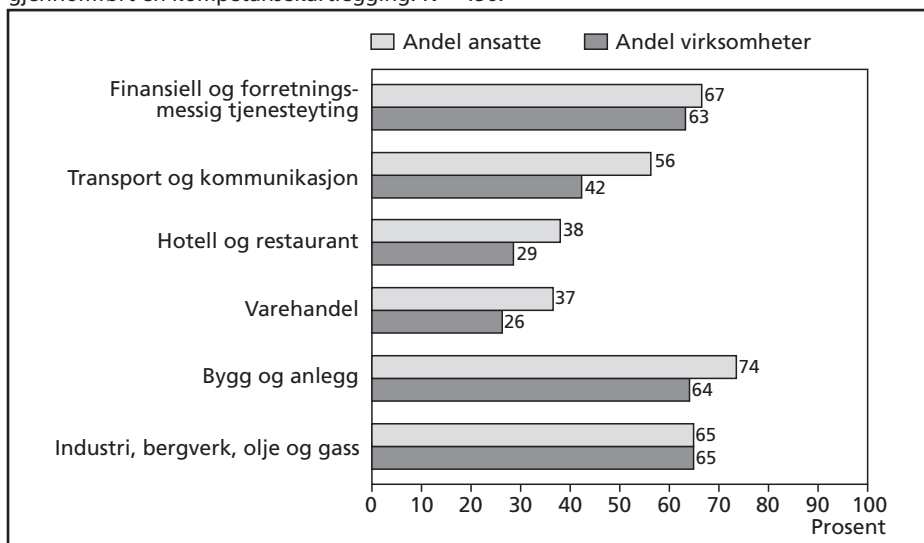
Oversikt over kompetansen

Det er markante forskjeller mellom de ulike sektorene og næringene i andelen virksomheter som har slik oversikt (jf. figur 5.1–5.3). Andelen med *oversikt over kompetansebehov og -dekning*, både målt i andel virksomheter og andel ansatte, er høyest innen statlig og kommunal/fylkeskommunal sektor, i finansiell tjenesteyting, bygg og anlegg og industri, bergverk, olje og gass i privat sektor, og lavest innen hotell- og restaurantnæringen, varehandel og transport og kommunikasjon.

Figur 5.2 Andel av de ansatte som jobber i virksomheter i ulike sektorer, hvor lederne oppgir at man har henholdsvis gjennomført en kompetansekartlegging, har oversikt over alderssammensetningen og den gjennomsnittlige pensjonsalderen. N = 713.



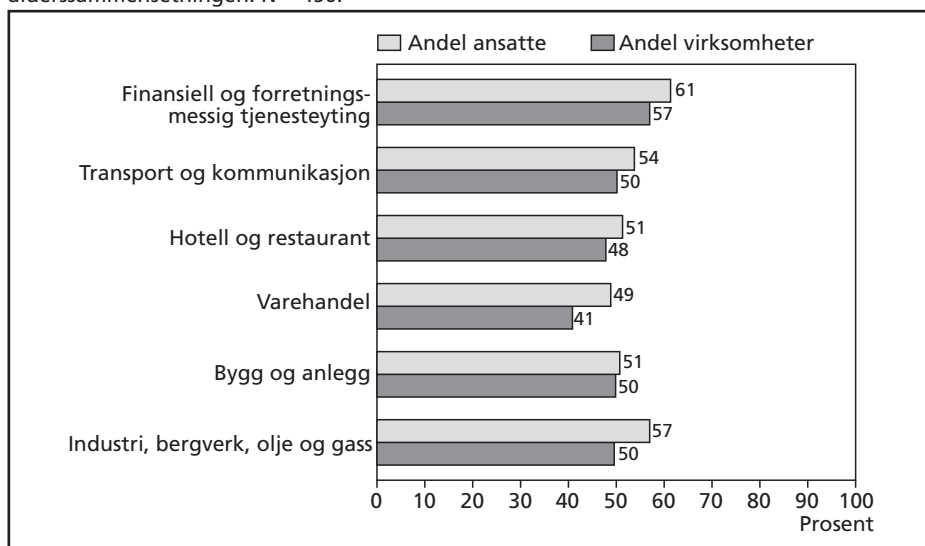
Figur 5.3 Andelen virksomheter og andelen ansatte som jobber i virksomheter hvor DL/PL har gjennomført en kompetansekartlegging. N = 456.



Alderssammensetningen

Når det gjelder *oversikt over alderssammensetningen* (jf. figur 5.2 og 5.4), oppgir rundt halvparten av virksomhetene innen offentlig sektor at de kjenner denne. Det samme gjelder for de fleste næringene i privat sektor, både målt i antall ansatte og antall virksomheter.

Figur 5.4 Andelen ansatte i ulike næringer som jobber i virksomheter som har oversikt over alderssammensetningen. N = 456.



Oversikt over tidligpensjoneringen

En absolutt forutsetning for å kunne prioritere seniorpolitikk er å ha *oversikt over tidligpensjoneringen* i egen virksomhet, slik at en vet om det er, eller kommer til å bli, et problem for arbeidsplassen eller ikke. I små virksomheter er det selvsagt lett å få en slik oversikt uten å bygge opp avansert statistikk på området, mens det i store virksomheter vil være en forutsetning at det settes av ressurser til rapportering og utarbeides rutiner for å overvåke tidligavgangen. Som sagt oppga DL/PL i litt under halvparten av virksomhetene kjennskap til den gjennomsnittlige tidligpensjoneringsalderen i egen virksomhet (jf. figur 5.1). Det dreier seg likevel i stor grad om store virksomheter. Andelen ansatte som jobber i virksomheter som har oversikt over tidligpensjoneringen, er derfor høyere, 71 prosent (jf. figur 5.2 og 5.4).

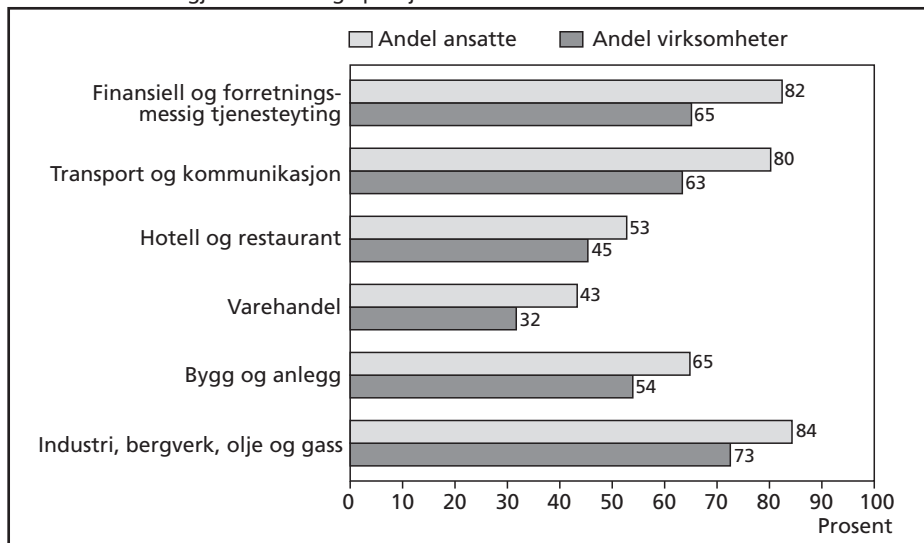
Det er virksomhetene i statlig sektor/helseforetakene og privat sektor som tilsynelatende har den beste oversikten (jf. figur 5.2). Innen privat sektor er det finansiell og forretningsmessig tjenesteyting, industri, bergverk, olje og gass og transport og kommunikasjon hvor en har best oversikt, mens andelen ansatte sysselsatt i virksomheter som

har oversikt over tidligpensjoneringen, til sammenligning er lav innen varehandelen og innen hotell- og restaurantnæringen (jf. figur 5.5).

Dårligst står det til i kommunene (jf. figur 5.1). Selv om nesten alle oppgir å være IA-bedrifter, og halvparten har forpliktet seg til delmål 3 (jf. figur 3.1 i kapittel 3), har færre virksomheter her enn i privat sektor og statlig sektor oversikt over tidligpensjoneringen. Det kan være en indikasjon på at IA-engasjementet i større grad er pålagt fra sentralt hold, enn at det springer ut av en grundig analyse av de problemene og utfordringene virksomhetene faktisk står overfor. På den annen side samsvarer andelen tidligpensjonerte med andelen som har forpliktet seg til å jobbe med delmål tre. Det er likevel ikke slik at de virksomhetene som jobber med å redusere tidligpensjoneringen, nødvendigvis er de som vet hva den gjennomsnittlige pensjoneringsalderen er.

Det er også betenkelig når det gjelder virksomhetenes muligheter til å kunne vurdere egen seniorpolitikk at en ikke vet hva tidligpensjoneringsalderen er i utgangspunktet. Spørsmålet er hvordan en da er i stand til å måle om en lykkes med seniorinitiativene når en ikke kan måle eventuell endring og økning i pensjoneringsalderen for de ulike yrkesgruppene over tid. At oversikt over tidligpensjoneringen kan være et problem i kommunal sektor, bekreftes også av våre casestudier av seks kommuner med såkalt «god praksis» på seniorpolitikkområdet (Bogen og Midtsundstad 2007). Vi har ikke lignende data fra andre sektorer, så om situasjonen er like begredelig der, vet vi ikke.

Figur 5.5 Andel ansatte i ulike næringer i privat sektor som jobber i en virksomhet som har oversikt over den gjennomsnittlige pensjonsalderen. N = 456.



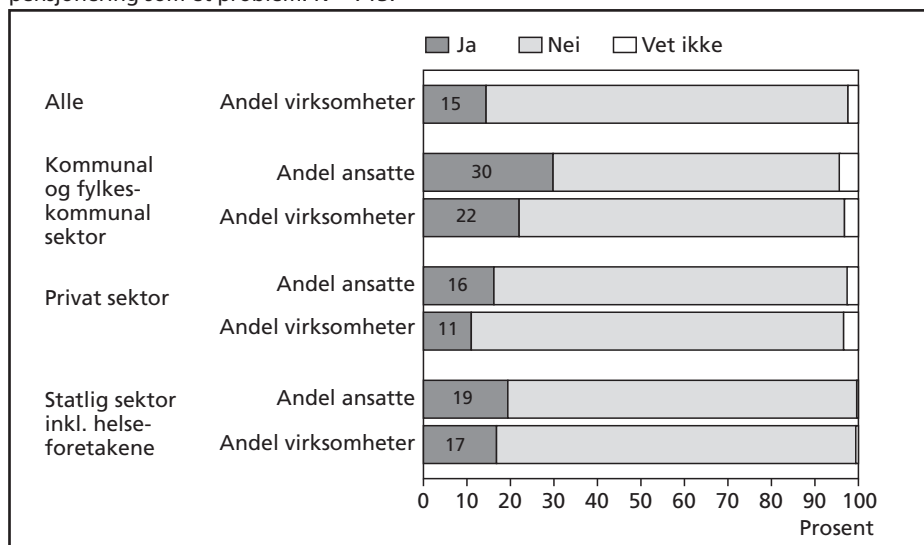
Erkjennelse av tidligpensjon som et problem og forståelse av årsakene til problemet

Kun 15 prosent av virksomhetene mener at tidligpensjoneringen er et problem i deres virksomhet, i den forstand at for mange av de ansatte går av tidlig. Andelen er høyest innen kommunal og fylkeskommunal sektor, 22 prosent, og lavest innen privat sektor, hvor kun 10 prosent av DL/PL mente at tidligpensjoneringen var problematisk. Tilsvarende andel i statlig sektor/helseforetakene utgjør 17 prosent. Målt i antall ansatte er andelen noe høyere: 30 prosent av de ansatte i kommunal sektor jobber i virksomheter hvor lederne oppfatter tidligpensjoneringen som et problem, 19 prosent av de ansatte i statlig sektor/helseforetakene og 16 prosent av de privat ansatte (jf. figur 5.6).

På bakgrunn av debatten i kjølvannet av pensjonskommisjonens arbeid og forslagene til nytt pensjonssystem er det overraskende at så få daglige ledere og personalledere anser tidligpensjonering som problematisk. En mulig forklaring er at mange næringer på det tidspunktet undersøkelsen ble foretatt (slutten av 2005), ikke opplevde mangelen på arbeidskraft som så prekær, slik at eldre, «utslitte» arbeidstakere lett lot seg erstatte av unge og «friske». Det kan derfor være at svarene ville vært litt annerledes i dag, hvor arbeidsmarkedet er strammere, enn for to år siden, hvor det fremdeles var god tilgang på arbeidskraft i mange næringer.

I privat sektor er det særlig få virksomheter innen varehandel og hotell- og restaurantnæringen som mener at de har et tidligpensjoneringsproblem, kun 3 prosent og 11 prosent, mens det gjelder hele 22 prosent av virksomhetene innen bygg og anlegg og 18 prosent av virksomhetene innen transport og kommunikasjon (jf. figur 5.7).

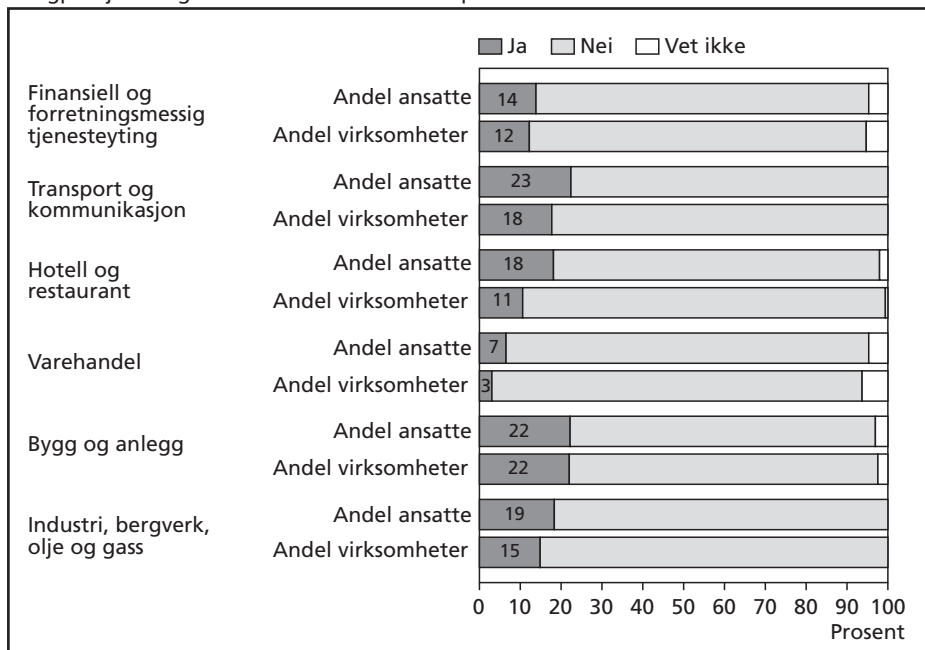
Figur 5.6 Andel virksomheter og andel ansatte i ulike sektorer hvor lederne oppfatter tidligpensjonering som et problem. N = 713.



Denne forskjellen gjenspeiler seg også delvis i tallene som viser andelen virksomheter som hadde forpliktet seg til delmål 3 i IA-avtalen – som var svært lav innen nettopp varehandel (7 prosent av alle virksomheter) og relativt lav innen hotell- og restaurantnæringen (17 prosent av virksomhetene ifølge figur 3.3). For varehandelen, og kanskje særlig detaljhandelen, kan den manglende opptatthet av tidligpensjonering og seniorpolitikk ha sammenheng med at man i varehandelen i stor grad sysselsetter ungdom og studenter på deltid og få eldre, mens dette ikke i samme grad er situasjonen i de to sistnevnte næringene, bygg og anlegg og transport og kommunikasjon.

Mer interessant er det kanskje at hele 22 prosent av virksomhetene innen bygg og anlegg innser at de har et tidligpensjoneringsproblem, mens kun 7 prosent har inngått IA-avtale og forpliktet seg til å jobbe med delmål 3 (se figur 3.3 kapittel 3). Hvorfor det er slik, vet vi ikke, da vi ikke kartla dette i undersøkelsen. Men det kan ha sammenheng med at arbeidet i denne næringen er såpass slitsomt og fysisk krevende at mange ledere opplever at det vil være nesten umulig å få noen til å stå i jobb etter fylte 62 år, til tross for tiltak. På den annen side har man også innen bygg og anlegg, som i alle andre næringer, en mulighet til å jobbe langsiktig og forebyggende med å endre arbeidssituasjonen, arbeidsmiljøet og arbeidsorganiseringen, slik at det på sikt også her blir mulig å ha lange yrkeskarrierer for flere.

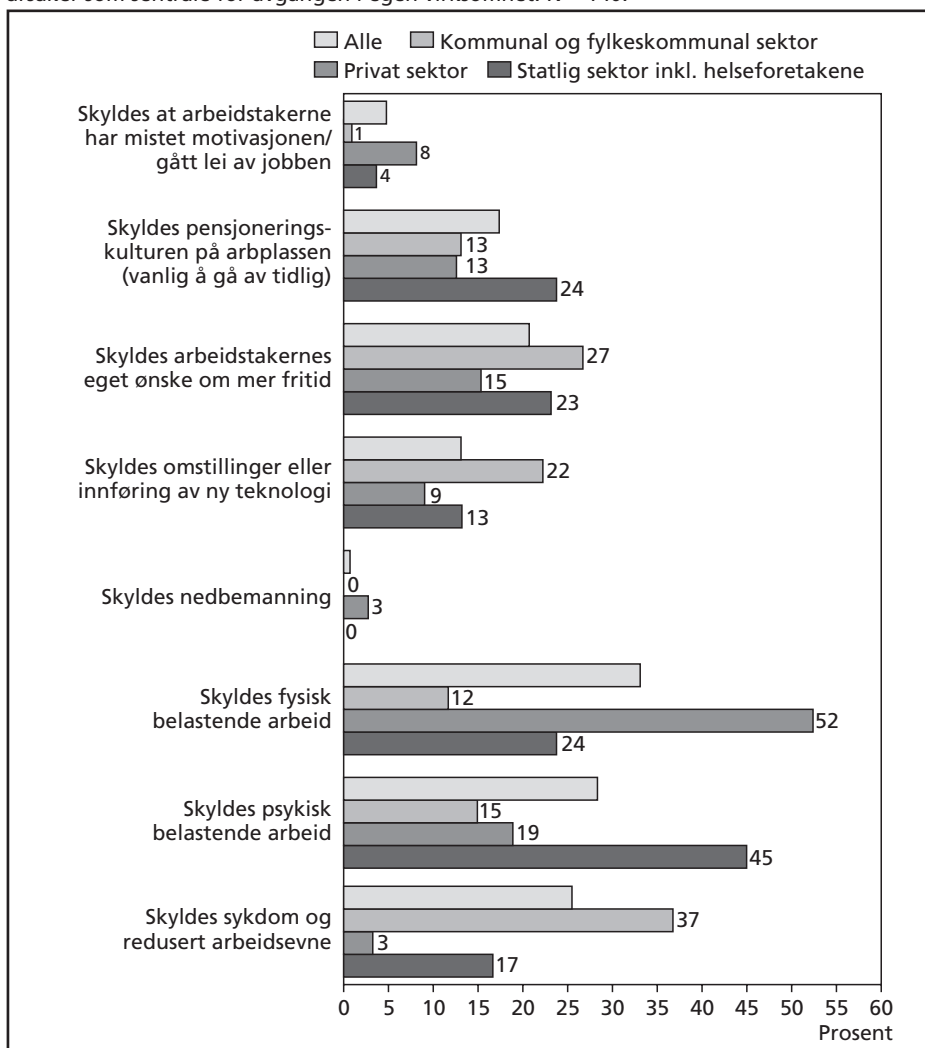
Figur 5.7 Andel virksomheter og andel ansatte i ulike næringer som har ledere som mener at tidligpensjoneringen i deres virksomhet er et problem. N = 456.



I tillegg ble ledere som mente virksomheten hadde et tidligpensjonsproblem, bedt om å angi hovedårsaken til at for mange forlot deres arbeidsplass før tiden. Som figur 5.8 viser, la flertallet hovedvekten på helseproblemer og redusert arbeidsevne og at arbeidet var psykisk eller fysisk belastende.

Mens drøyt en tredjedel av lederne i kommuner og fylkeskommuner mente sykdom/helseplager og redusert arbeidsevne var de viktigste årsakene til tidligpensjonering hos dem, ble psykisk belastende arbeid ansett å være hovedårsaken til tidligpensjonering av ledere i statlig sektor/helseforetakene. Blant ledere i privat sektor antok halvparten

Figur 5.8 Andel av virksomhetene med et tidligpensjoneringsproblem som oppfatter følgende årsaker som sentrale for avgangen i egen virksomhet. N = 140.



av de lederne som så på tidligpensjoneringen som et problem, at avgangen i hovedsak kunne relateres til fysisk belastende arbeid.

Interessant er det også å observere at kommunale ledere synes å tillegge arbeidstakernes egne ønsker om tidligavgang, samt omstillinger og teknologiske endringer langt større vekt enn lederne av virksomheter i privat sektor. Datagrunnlaget er imidlertid svært lite, særlig for kommunal og fylkeskommunal sektor, slik at de forskjellene mellom sektorene som framkommer av figur 5.8, bare er statistisk signifikante når det gjelder vektlegging av henholdsvis sykdom og arbeidsevne og psykisk og fysisk belastende arbeid.

5.2 Bruk av medarbeidersamtaler og individuelle opplæringsplaner

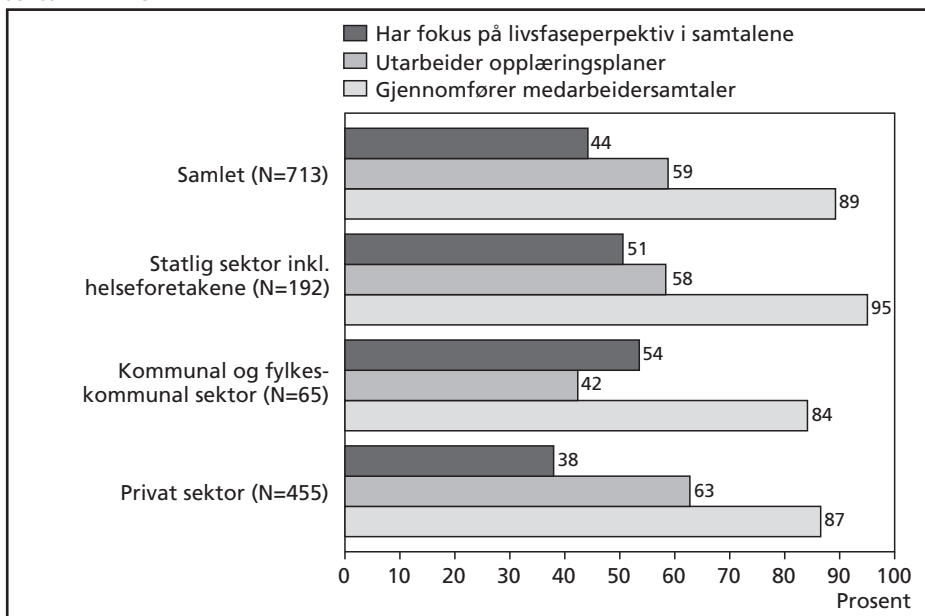
Det er også viktig å kartlegge behovene hos de eldre arbeidstakerne før en seniorpolitikk iverksettes, da de det gjelder, gjerne selv vet best «hvor skoen trykker» (Midtsundstad 2006b). I slike samtaler kan det være viktig å kartlegge om arbeidstakerne for eksempel kan tenke seg å fortsette i bedriften etter passerte 62 år, eller når de planlegger eller ønsker å gå av og hvorfor, for eksempel om dette har sammenheng med arbeidsmiljø og arbeidssituasjon, og i så fall, hva arbeidstakeren mener bedriften eventuelt kan gjøre for at de skal fortsette noen år til. Vanlige og velegnede redskaper i denne sammenhengen kan være medarbeidersamtaler, og da særlig hvis lederne tar utgangspunkt i et livsfaseperspektiv, hvor målet er å ta hensyn til de ansattes særlige behov og ønsker i ulike livsfaser. Det er ofte viktig at slike samtaler formaliseres og gjøres obligatoriske, for å unngå at seniorene oppfatter samtalen som en ubehagelig overraskelse, og eventuelt som en oppfordring om å gå av. I tillegg vil en obligatorisk samtale gjøre det lettere å få fram ønskene og behovene til seniorer som ikke selv så lett fremmer disse. Det finnes likevel eksempler på at institusjoner *ikke* ønsker å gjøre samtalene obligatoriske, da de er redd for at medarbeiderne ville tolke det som en oppfordring om tilbaketrekning (Jørgensen mfl. 2005). Det har også vært foreslått at seniorer i tillegg til medarbeidersamtaler med nærmeste leder bør få tilbud om en seniorsamtale med en ekstern rådgivningskonsulent (ibid.). Begrunnelsen er at de da kan drøfte ulike problemer, ønsker og muligheter før de henvender seg til sine ledere. Dette for å sikre at en får fram problemer eller ønsker som arbeidstakerne i første omgang ikke har lyst til å konfrontere sine overordnede med. Det kan for eksempel være følelsen av ikke lenger å kunne tilfredsstille jobbkravene, ønske om redusert arbeidstid eller etterutdanning. Forskerne poengterer i denne sammenhengen at det er viktig at den eksterne konsulenten kjenner godt til den aktuelle arbeidsplassen, slik at rådgiveren vet hvilke kurs, nedtrappingsordninger og lignende som kan være relevante. Konsulenten

vil også kunne hjelpe seniorene med å få oversikt over sine ressurser og sin kompetanse, og med å få satt ord på planer og ønsker for framtiden (ibid.).

I tillegg kan det være viktig å vite om virksomheten utarbeider individuelle opplæringsplaner som en del av samtalen, da dette i større grad forplikter ledelsen til å følge opp den enkelte og komme med konkrete forslag til endringer og/eller tiltak (ibid.). Nedenfor gir vi en oversikt over virksomhetenes politikk på disse områdene. Vi har spurt om virksomheten gjennomfører medarbeidersamtaler, og om livsfaseperspektivet og opplæringsplaner pleier å være en del av disse samtalerne.¹⁷

Undersøkelsen viser at bruk av medarbeidersamtaler er svært utbredt i norsk arbeidsliv (jf. figur 5.9). Ni av ti virksomheter oppgir at de regelmessig gjennomfører slike samtaler med sine ansatte. Det er små forskjeller mellom sektorene, selv om det synes å være noe mer utbredt i staten enn blant private, kommunale og fylkeskommunale virksomheter. Aller minst vanlig er det i virksomheter innen bygg og anlegg og innen industri, bergverk, olje og gass (jf. figur 5.10).

Figur 5.9 Andel virksomheter som har gjennomført medarbeidersamtaler, hvor livsfaseperspektiv er et tema, og hvor det utarbeides individuelle opplæringsplaner, fordelt etter sektor. N = 713.

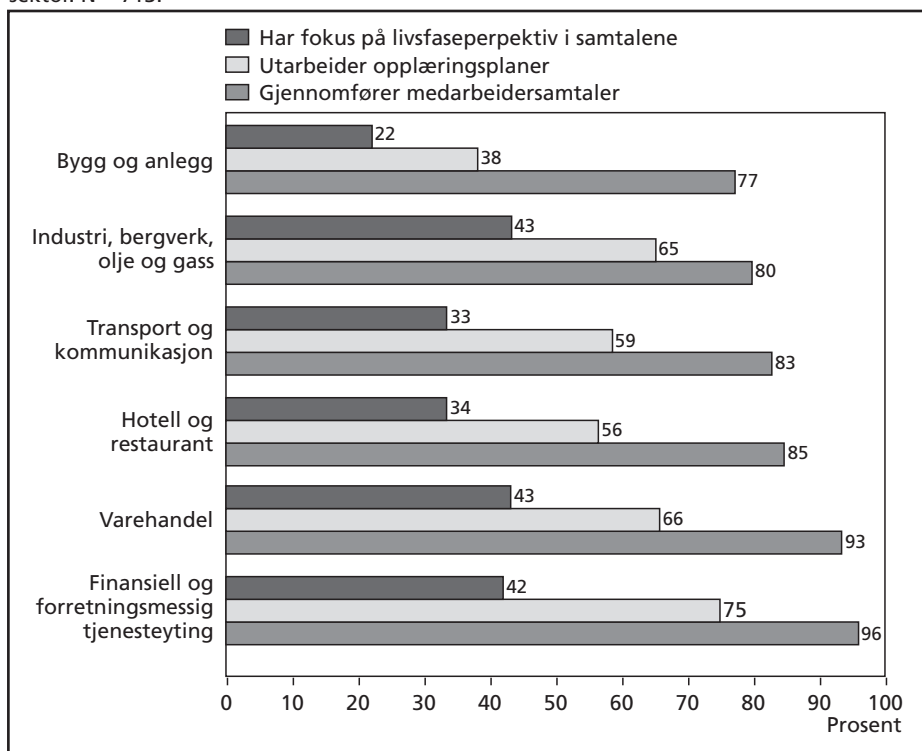


¹⁷ Spørsmålsformuleringene var som følger: *Har virksomheten gjennomført medarbeidersamtaler det siste året? (ja, nei eller vet ikke) Utarbeides det individuelle opplæringsplaner som en del av medarbeidersamtalerne? (alltid, av og til, aldri eller vet ikke) Er livsfasetilpasning er eget tema i medarbeidersamtalerne med eldre arbeidstakere? (Alltid, av og til, nei eller vet ikke)*

For at medarbeidersamtalene skal være et redskap i seniorpolitisk sammenheng, bør det være søkelys på livsfaseperspektivet i samtalene. Det er det i 44 prosent av virksomhetene. Mest vanlig er det å ta opp slike temaer med de eldre arbeidstakerne i kommunal/fylkeskommunal sektor, og minst vanlig i privat sektor, og da særlig innen bygg og anlegg, hotell- og restaurantnæringen og transport og kommunikasjon (jf. figur 5.9 og 10).

Et viktig verktøy for å sikre oppfølging av medarbeidersamtalene kan være å utarbeide individuelle opplæringsplaner hvor det fastsettes konkrete mål for den enkeltes kompetanse- og karriereutvikling. I 59 prosent av de norske virksomhetene er det ifølge DL/PL vanlig praksis, varierende fra 63 prosent av alle virksomhetene i privat sektor til 42 prosent av alle virksomhetene i kommunal og fylkeskommunal sektor (jf. figur 5.9). Innen privat sektor er det mest vanlig å utarbeide slike planer i forbindelse med medarbeidersamtalene innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting og innen industri, bergverk, olje og gass, og minst vanlig i virksomheter innen bygg- og anleggsbransjen (jf. figur 5.10).

Figur 5.10 Andel virksomheter som har gjennomført medarbeidersamtale hvor livsfaseperspektiv er et tema, og hvor det utarbeides individuelle opplæringsplaner, fordelt etter sektor. N = 713.



5.3 Oppsummering

Tidligere forskning har vist at det er nødvendig for virksomhetene å ha en oversikt over kompetansebehov og kompetansedekning, alderssammensetning og tidligpensjonering dersom de skal få til en vellykket seniorsatsing. En oversikt over tidligpensjoneringsmønsteret er ofte også avgjørende for å kunne måle om personalpolitikken og tiltakene som iverksettes, faktisk har den ønskede effekt..

Drøyt 60 prosent av lederne oppgir at virksomheten har gjennomført kompetansekartlegginger, nærmere 60 prosent at de har oversikt over arbeidsstokkens alderssammensetning, og snaut halvparten sier de kjenner den gjennomsnittlige pensjoneringsalderen i virksomheten. Målt i andel ansatte dekker slike virksomheter henholdsvis 62 prosent, 54 prosent og 71 prosent av alle ansatte i virksomheter med ti eller flere ansatte, hvorav minst én er over 60 år.

Andelen med oversikt over kompetansebehov og -dekning er høyest innen offentlig sektor. Når det gjelder oversikt over alderssammensetningen, oppgir rundt halvparten av virksomhetene innen både offentlig og privat sektor at de kjenner denne. Andelen ansatte som jobber i virksomheter som har oversikt over tidligpensjoneringen, er høyest i statlig sektor / helseforetakene og innen næringer i privat sektor, som finansiell og forretningsmessig tjenesteyting, industri, bergverk, olje og gass og transport og kommunikasjon. Dårligst står det til i kommunene. At mange virksomheter ikke kjenner egne ansattes tidligpensjoneringsmønster, er betenkelig, og overraskende, sett på bakgrunn av all debatten i kjølvannet av pensjonskommisjonens arbeid, forslagene til nytt pensjonssystem og IA-avtalen.

Manglende oversikt over alderssammensetning og tidligpensjoneringsmønster kan også være noe av forklaringen på at det kun er 15 prosent av lederne som mener at for mange at deres ansatte går av for tidlig. Andelen som erkjenner tidligpensjon som et problem, er høyest innen kommunal og fylkeskommunal sektor, 22 prosent, og lavest innen privat sektor, hvor kun 10 prosent av DL/PL mente at tidligpensjoneringen var problematisk.

Blant ledere i kommunal sektor som oppfattet tidligpensjoneringen som et problem, var det sykdom/helseplager og redusert arbeidsevne som ble ansett som de viktigste årsakene til at ansatte hos dem gikk av tidlig. I statlig sektor og helseforetakene ble psykisk belastende arbeid betraktet som viktigst, mens det blant ledere i privat sektor ble lagt mest vekt på betydningen av fysisk belastende arbeid. Interessant er det også å observere at kommunale ledere synes å tillegge arbeidstakernes egne ønsker om tidligavgang, samt omstillinger og teknologiske endringer langt større vekt enn lederne av virksomheter i for eksempel privat sektor. I tillegg til oversikt over kompetanse, alderssammensetning og tidligpensjoneringen er det viktig for virksomhetene å kartlegge behovene hos de eldre arbeidstakerne før en seniorpolitikk iverksettes. Bruk av medarbeidersamtaler er da også svært utbredt i norsk arbeidsliv. Ni av ti bedrifter oppgir

at de regelmessig gjennomfører slike samtaler med sine ansatte. Det synes å være noe mer utbredt i stat/helseforetak enn blant private og kommunale og fylkeskommunale virksomheter. Minst vanlig er det i virksomheter innen bygg og anlegg og i industri, bergverk, olje og gass.

For at medarbeidersamtaler skal ha betydning i en seniorpolitisk sammenheng, er det ofte gunstig at de har et livsfaseperspektiv, slik at muligheten til å forlenge yrkeskarriere blir et tema. Det er det da også i 44 prosent av virksomhetene. I 59 prosent av de norske virksomhetene er det ifølge DL/PL også vanlig praksis at en utarbeider individuelle opplæringsplaner i tilknytning til samtalene. Det skjer i 63 prosent av alle virksomhetene i privat sektor og i 42 prosent av alle virksomhetene innen kommunal og fylkeskommunal sektor

Kapittel 6 Mål og tiltak i virksomhetenes seniorpolitikk

En ting er å forplikte seg til å jobbe med IA-avtalens delmål 3 og ha oversikt over de ansattes alderssammensetning og kompetanse og vite hvor mange og hvem som går av tidlig og hvorfor, en annen ting er hvilke mål virksomhetene faktisk setter for seniorpolitikken, og hva virksomheten konkret gjør for å oppnå disse målsettingene. Vi har derfor spurt virksomhetenes daglig leder / personalleder nærmere om hvilke seniorpolitiske mål de har, og om de har tiltak for å få eldre arbeidstakere til å stå lenger i jobb.

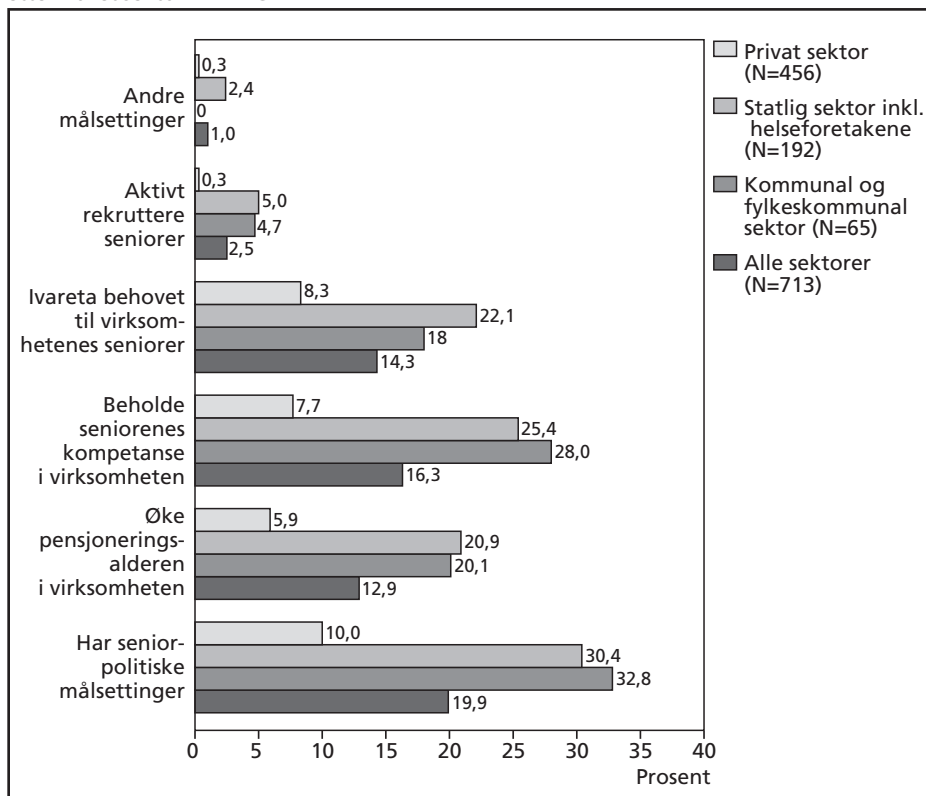
6.1 Seniorpolitiske målsettinger

Et mål på om virksomhetene har en seniorpolitikk, er om de har fastsatt seniorpolitiske målsettinger.¹⁸ Bare én av fem virksomheter oppga at de hadde gjort det. Mest utbredt var det i offentlig sektor og minst utbredt i privat sektor (jf. figur 6.1). Kanskje litt overraskende, sett i forhold til IA-avtalens delmål 3, er målet om å øke den reelle pensjoneringsalderen i virksomheten ikke det viktigste for virksomhetene. Det er bare tilfellet for to tredjedeler av dem som har seniorpolitiske målsettinger. Som andel av alle virksomhetene utgjør disse kun 13 prosent (jf. figur 6.1). På den annen side er ofte bekymringen knyttet til for mange tidligpensjonister og derav ønsket om å øke pensjoneringsalderen, mer et generelt samfunnsproblem enn et virksomhetsproblem, selv om konsekvensene på sikt for mange virksomheter kan bli økt arbeidskraftsmangel.

Hovedmotivasjonen for flertallet av virksomhetene med seniorpolitiske målsettinger, 82 prosent, var å beholde seniorennes kompetanse på arbeidsplassen. Disse utgjorde drøyt 16 prosent av alle virksomhetene (jf. figur 6.1). Et slikt fokus kan indikere at mange virksomheter ikke primært ønsker å beholde eldre arbeidstakere som sådan, men erfaring og kompetanse, noe som igjen kan gi grunnlag for sortering

¹⁸ Spørsmålsformuleringene var: *Har virksomheten formulert seniorpolitiske målsettinger?* (ja, nei eller vet ikke), *Omfatter disse målsettingene noen av følgende områder?* a. *Å øke pensjoneringsalderen i virksomheten – eller beholde seniorenne i virksomheten så lenge som mulig*, b. *Å beholde seniorennes kompetanse*, c. *Å ivareta behovene til virksomhetens seniorer*, d. *Å aktivt rekruttere seniorarbeidstakere* og e. *Andre målsettinger (skriv ned)*. *Har virksomheten valgt å avtalefeste noen av disse målsettingene i lokale bedriftsavtaler eller sèravtaler?* (Ja, nei eller vet ikke).

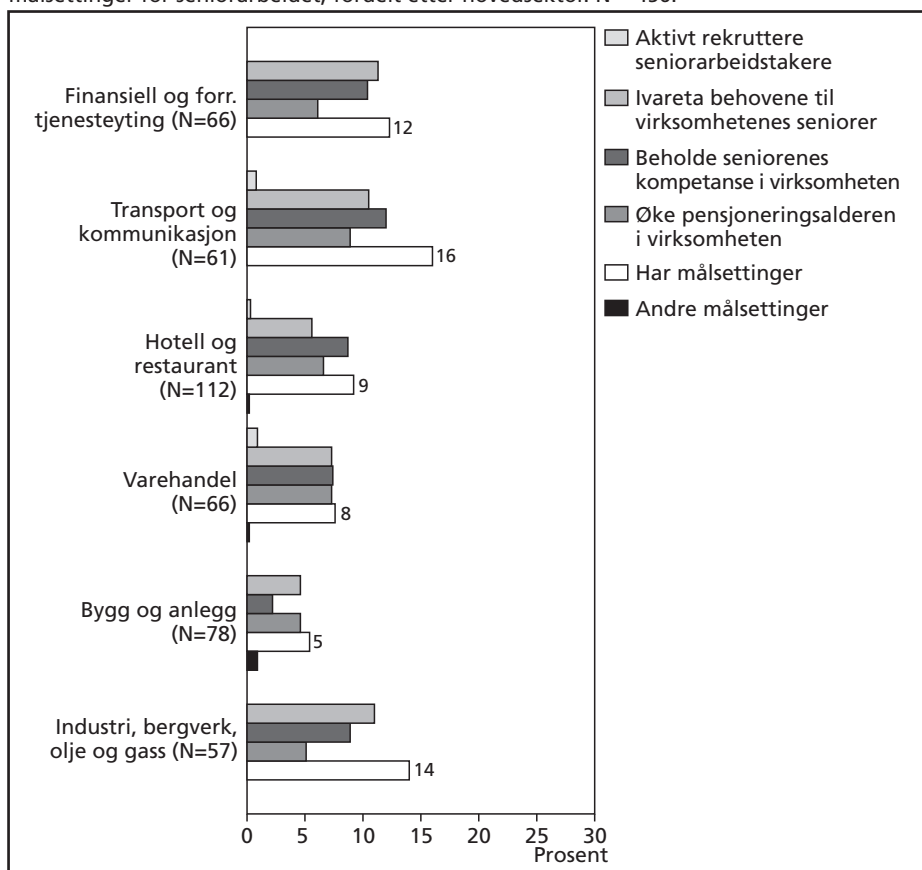
Figur 6.1 Andel virksomheter som sier de har følgende målsettinger for seniorarbeidet, fordelt etter hovedsektor. N = 713.



og forskjellsbehandling av seniorenne, avhengig av deres faktiske kompetanse og antatte verdi for virksomheten.

Overraskende mange av virksomhetene, 72 prosent av dem med seniorpolitiske målsettinger og 14 prosent av alle virksomhetene (jf. figur 6.1), sier for øvrig at virksomhetens seniorpolitikk ikke primært har virksomhetens egne behov, men seniorers behov, for øyet. I utgangspunktet ligger det i en slik formulering ingen krav om at seniorpolitikken skal være lønnsom, men snarere en oppfatning av seniorpolitikk som en del av virksomhetenes velferdspolitik. Interessant nok er en slik målsetting langt vanligere blant virksomheter i privat sektor med seniorpolitiske målsettinger, enn blant tilsvarende virksomheter i offentlig sektor. En mulig forklaring kan være at det er en sterk seleksjon av bedrifter til IA, i den forstand at de få bedriftene som til nå har satset på seniorpolitikk i privat sektor, og til og med utformet målsettinger og at dette i første rekke dreier seg om virksomheter som alt hadde en velutviklet velferdspolitik på IA-områdene før de undertegnet en IA-avtale. At seniorpolitikk kan være nært koblet til virksomheters velferdspolitik, samsvarer for øvrig godt med funn fra

Figur 6.2 Andel av norske virksomheter med ti eller flere ansatte som sier de har følgende målsetninger for seniorarbeidet, fordelt etter hovedsektor. N = 456.



Arbeids- og bedriftsundersøkelsen 2003 (ABU 2003), som viste at det var langt mer sannsynlig å finne særskilte tiltak for å holde på eldre arbeidstakere i private bedrifter som kunne betraktes som velferdarbeidsplasser enn i bedrifter som ikke tilbød slike sosiale goder. At de var velferdarbeidsplasser, ble i denne sammenhengen definert som det å ha tjenstepensjonsordninger for de ansatte,¹⁹ flere frynsegoder og egne personal- og opplæringsansvarlige (Midtsundstad 2005).²⁰

¹⁹ Undersøkelsen var fra 2003. Det vil si før lov om obligatorisk tjenstepensjon (OT-loven) fra 2006, som påla alle virksomheter å etablere tjenstepensjonsordninger for sine ansatte. På det tidspunktet var om lag halvparten av de ansatte i privat sektor dekket av kollektive tjenstepensjonsordninger (Hippe mfl. 2006).

²⁰ I undersøkelsen ble det kontrollert for en hel rekke kjennetegn ved bedriftene, inkludert bedriftsstørrelse, næring, konkurransesituasjon med videre. Effekten kan dermed ikke forklares ved at store bedrifter ofte både har flere velferdsgoder og seniortiltak.

Mest nedslående, i et IA-perspektiv, er det at bare 13 prosent av virksomhetene med seniorpolitiske mål, som utgjør kun 2,5 prosent av alle virksomhetene, har som mål å aktivt rekruttere flere seniorer (se figur 6.1). Det gjelder kun én av tjue av de kommunale og statlige virksomhetene, og så å si ingen av de private virksomhetene. Da undersøkelsen ble gjennomført ved årsskiftet 2005/2006, før arbeidskraftsmangelen ble like merkbar i alle næringer, er det grunn til å tro at rekrutteringsambisjonene i dag vil kunne være noe høyere, særlig i for privat sektor. Ellers viser undersøkelsen ingen store forskjeller mellom sektorene med hensyn til hvilke målsettinger som i hovedsak vektlegges.

Det er ingen betydelig variasjon mellom næringene i privat sektor når det gjelder hvilke målsettinger som primært vektlegges. Interessant er det å observere at en langt større andel av virksomhetene innen industri, bergverk, olje og gass og innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting har som mål å ivareta seniorenenes behov og/eller å holde på seniorenenes kompetanse enn å bidra til økt tidligpensjoneringsalder, selv om de to første selvsagt kan bidra til det siste. Samtidig har ingen av virksomhetene i disse næringene som uttrykt seniorpolitisk mål å rekruttere flere eldre arbeidstakere.

6.2 Utbredelsen av seniortiltak

Kun én av fem virksomheter har utarbeidet konkrete seniorpolitiske målsettinger – det vil si litt færre enn andelen som har forpliktet seg til å følge opp IA-avtalens delmål 3. Å ha konkrete mål er likevel ingen nødvendig betingelse for å ha en aktiv seniorpolitikk, men er ofte en forutsetning for å kunne utforme treffsikre tiltak, aktivt følge opp arbeidet og måle resultatoppnåelse. I dette avsnittet skal vi se nærmere på hvor stor andel av virksomhetene som tilbyr seniortiltak, og hvor stor andel av de ansatte som jobber i bedrifter hvor slike tilbud finnes. Vi har spurt lederne om de har tiltak innenfor fire nærmere definerte områder:

- 1) karriere- og kompetanseutviklingstiltak,
- 2) helseforebyggende tiltak,
- 3) tiltak for dem som alt har helseproblemer / redusert arbeidsevne og
- 4) særskilte tiltak for å holde på de over 62 år.²¹

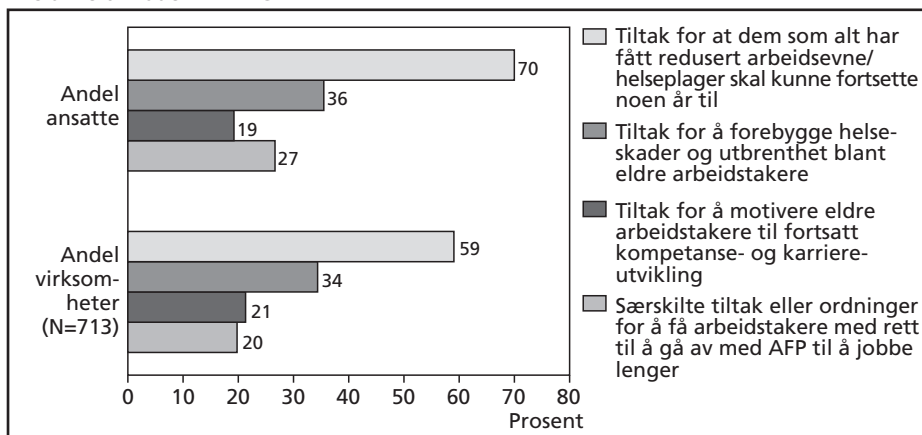
²¹ De konkrete spørsmålsformuleringene er som følger: 1) *Har virksomheten tiltak for å motivere arbeidstakere over 55 år for videre karriereutvikling eller videre yrkesaktivitet?* 2) *Har virksomheten tiltak for å forebygge helseskader og utbrenthet hos arbeidstakere over 55 år?* 3) *Har virksomheten tiltak for at arbeidstakere over 55 år med redusert arbeidsevne / helseplager skal kunne fortsette noen år til?* og 4) *Har virksomheten tilbudt arbeidstakere med rett til å gå av med AFP noen særskilte tiltak eller ordninger for å få dem til å jobbe lenger?*

Med utgangspunkt i en vid definisjon vil tiltak innenfor alle disse områdene kunne betraktes som en del av en virksomhets seniorpolitikk. De to førstnevnte er likevel først og fremst forebyggende tiltak, som ikke nødvendigvis er forbeholdt eldre arbeidstakere, mens de to sistnevnte i større grad kan sies å være tiltak for fastholdelse, primært rettet mot de eldste arbeidstakerne.

Undersøkelsen viser at 34 prosent av alle virksomheter oppgir å ha særskilte helseforebyggende tiltak rettet mot eldre arbeidstakere, mens 59 prosent sier de har tiltak for dem som alt har redusert arbeidsevne eller helseplager. Disse to kategoriene av tiltak dekker henholdsvis 36 og 70 prosent av alle sysselsatte (jf. figur 6.3). At det bare er 59 prosent av virksomhetene som har innført særskilte tiltak for arbeidstakere med helseproblemer / redusert arbeidsevne, mens hele 70 prosent av de sysselsatte jobber i slike virksomheter, indikerer at det er de største bedriftene som er mest aktive. Dette skyldes nok at mange av disse tiltakene trolig inngår i tiltakspakker som også inkluderer forebyggende sykefraværarbeid mer generelt. Som vi kjenner fra tidligere studier, har sykefraværarbeidet vært det området flest IA-virksomheter, og da i første rekke store virksomheter, har fokusert ekstra på etter at de ble IA-virksomheter. I tillegg har norske virksomheter en lang tradisjon for å jobbe med helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplasser. Dette er også nedfelt i arbeidsmiljøloven. Dette ansvaret har også blitt ekstra vektlagt etter revideringen av IA-avtalen i 2006 (jf. IA-avtalen tillegg av 6. november 2006 og Ot.prp. 6 (2006–2007)). Endringen og forsterkningen av det forebyggende arbeidet relatert til arbeidsmiljøloven skjedde likevel etter at vår undersøkelse ble gjennomført ved juletid 2005, og har derfor ikke hatt innvirkning på de resultatene som gjengis her.

Langt færre har tiltak for å motivere eldre arbeidstakere til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling, og få tilbyr særskilte tiltak/ordninger for å få arbeidstakere med rett

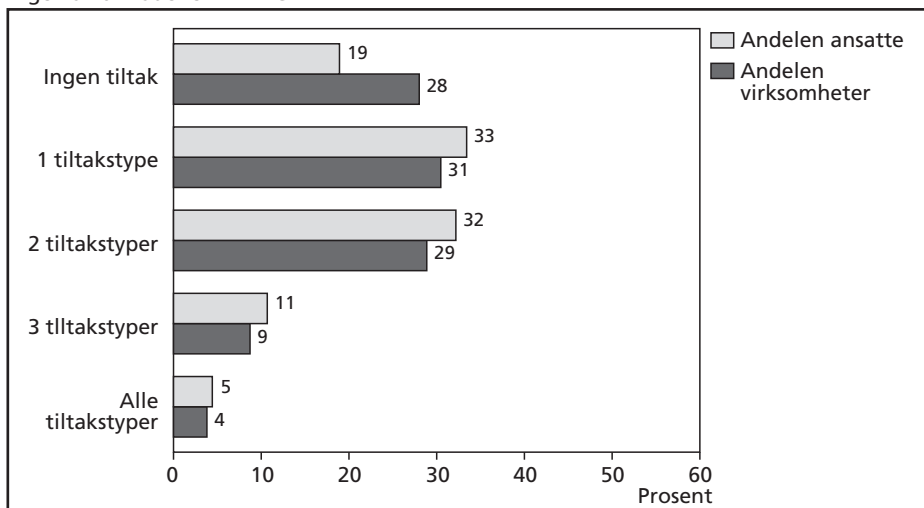
Figur 6.3 Andel virksomheter og andel sysselsatte i virksomheter som har seniortiltak innenfor fire ulike områder. N = 713.



til AFP til å stå lenger i jobben; det gjelder henholdsvis 21 og 20 prosent av alle virksomhetene. Ser vi i stedet på andelen ansatte som jobber i virksomheter med slike tilbud/tiltak, utgjør disse henholdsvis 19 og 27 prosent av alle sysselsatte (jf. figur 6.3).

Ser vi utbredelsene av ulike tiltak i sammenheng, er det bare 28 prosent av virksomhetene og 19 prosent av de ansatte som jobber i en virksomhet uten noen former for «seniortiltak» (jf. figur 6.4). Det er likevel relativt stor variasjon i tiltaksbredde, kun 4 prosent av de ansatte er å finne på arbeidsplasser som har særskilte ordninger for eldre innenfor alle de fire tiltaksområdene vi ser på, mens 11 prosent har tiltak innenfor tre av områdene, 32 prosent innefor to av områdene og 33 prosent innenfor ett av områdene (jf. figur 6.4).

Figur 6.4 Andelen virksomheter og andelen ansatte som jobber i virksomheter som har henholdsvis tiltak innenfor tre eller flere av områdene, to av områdene, kun ett av områdene eller ingen av områdene. N = 713.

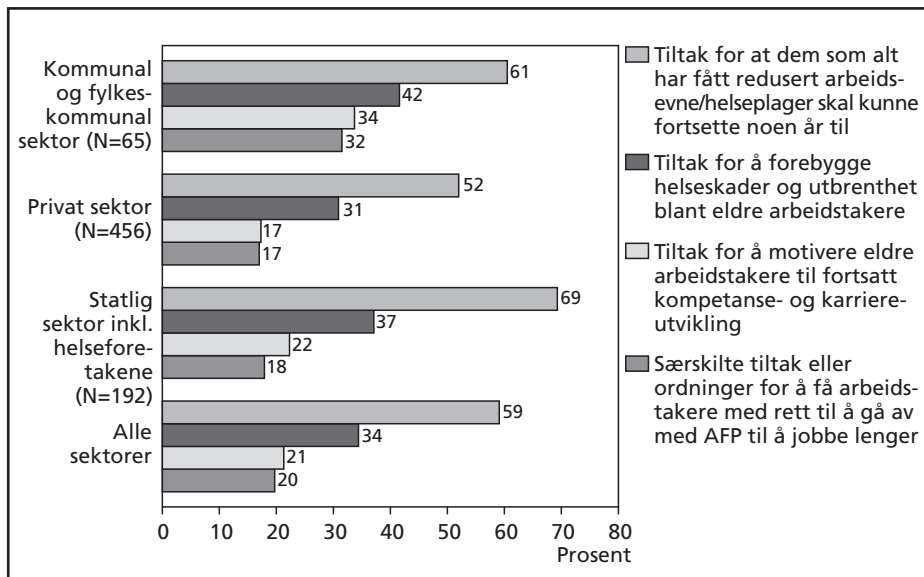


Variasjon mellom sektorer og næringer

Noe overraskende, sett på bakgrunn av at langt flere offentlige enn private virksomheter hadde forpliktet seg til å jobbe for å realisere delmål 3 i IA-avtalen (jf. kapittel 3), er forskjellene i tilbud på de fire tiltaksområdene svært liten mellom offentlig og privat sektor (jf. figur 6.5).

Det er likevel noen flere virksomheter i offentlig enn i privat sektor som har tiltak for arbeidstakere som alt har helseplager eller redusert arbeidsevne. Det samme gjelder ulike helseforebyggende tiltak, samt særskilte tiltak for å holde på arbeidstakere med rett til AFP. Når det gjelder tiltak som skal bidra til fortsatt karriere- og kompetanseutvikling blant seniorenne, er det imidlertid ingen signifikant forskjell mellom sektorene.

Figur 6.5 Andelen virksomheter som har tiltak innefor fire ulike områder, fordelt etter hovedsektor. N = 713.

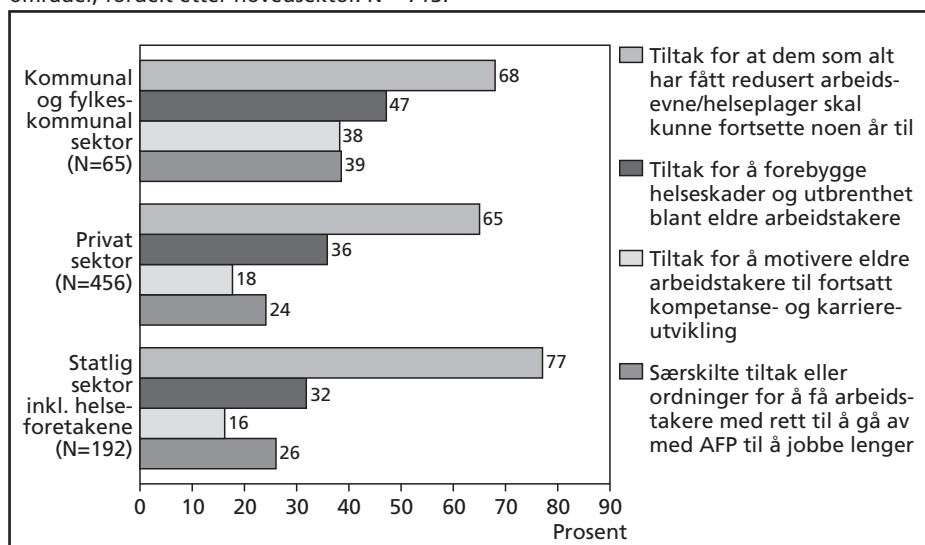


Innad i offentlig sektor er det virksomheter innen kommunal og fylkeskommunal sektor som synes å satse mest på seniorenene. Det er forskjell både når det gjelder helseforebyggende tiltak og tiltak for fortsatt kompetanse- og karriereutvikling, men kanskje særlig når det gjelder ulike tiltak for å holde på arbeidstakere i AFP-alderen. Statlige etater og virksomheter er på sin side mer aktive når det gjelder å tilby tiltak til dem som alt har helseproblemer eller redusert arbeidsevne.

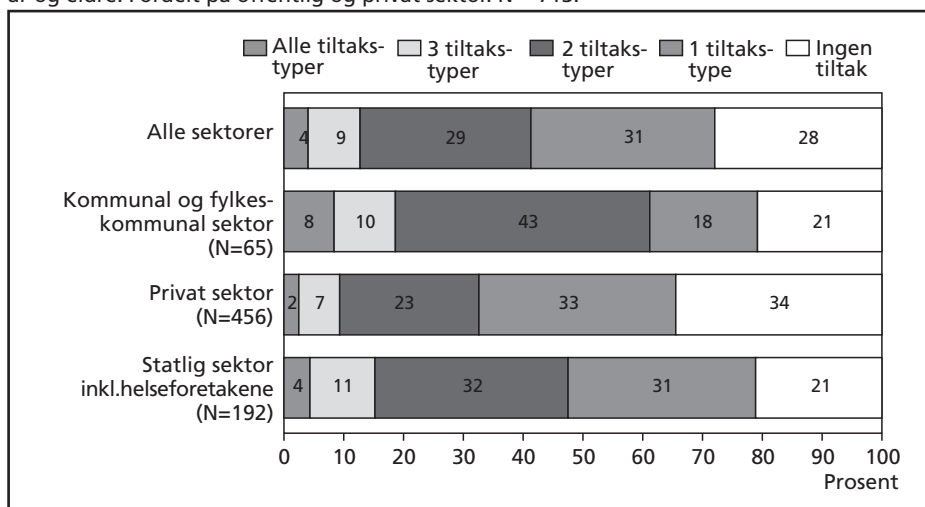
Ser vi på andelen ansatte som dekkes av de ulike tiltakstypene, finner vi tilnærmet det samme mønsteret (jf. figur 6.6 på neste side). Interessant er det likevel å merke seg at nærmere fire av ti kommunalt ansatte jobber i kommuner som har særskilte tiltak eller ordninger som skal bidra til at arbeidstakere over 62 år skal stå lenger i jobb.

Vi har også sett på om og hvordan tiltaksbredden varierer mellom sektorene (jf. figur 6.7 på neste side). Her ser vi at andelen virksomheter som ikke har tiltak innenfor noen av de aktuelle områdene, utgjør 28 prosent i privat sektor, 21 prosent i offentlig sektor og nesten 20 prosent i kommunal/fylkeskommunal sektor. Mens hver femte kommunale og fylkeskommunale virksomhet har tiltak innefor tre eller flere av de områdene vi har kartlagt, gjelder det kun 9 prosent i privat sektor og 15 prosent i statlig sektor inkludert helseforetakene (jf. figur 6.7).

Figur 6.6 Andelen ansatte som jobber i virksomheter som har seniortiltak innefor fire ulike områder, fordelt etter hovedsektor. N = 713.



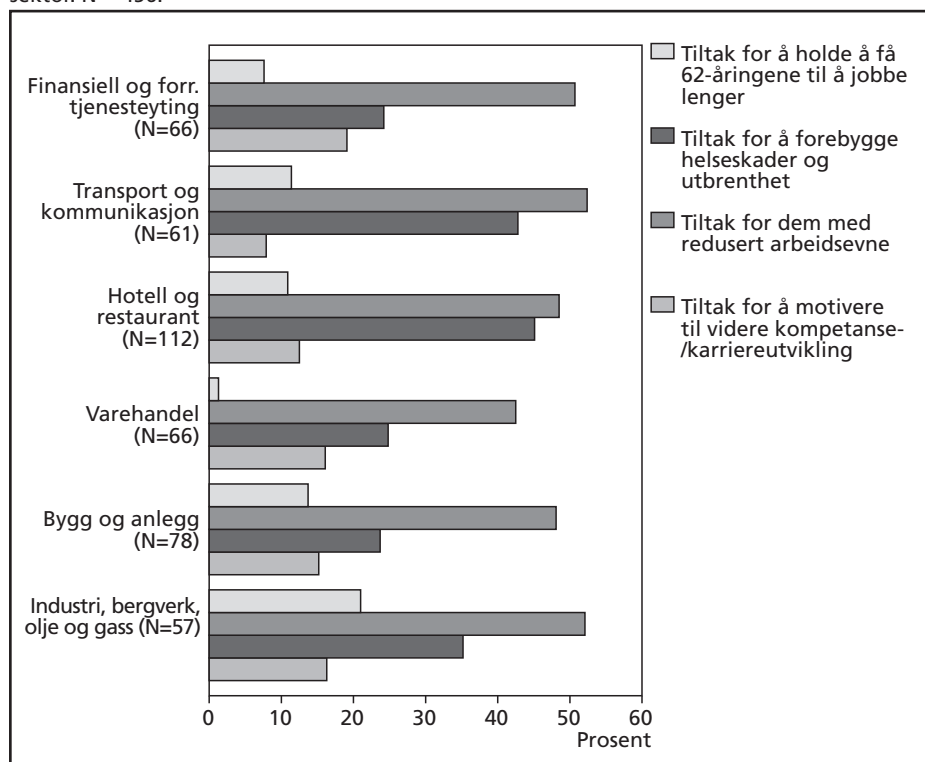
Figur 6.7 Andel som har tiltak på fire spesifiserte områder, hhv. opplæring og kompetanse, helseforebygging, tiltak for de med redusert arbeidsevne eller tiltak for å holde på de på 62 år og eldre. Fordelt på offentlig og privat sektor. N = 713.



Det er langt større forskjeller innad i privat sektor enn mellom sektorene, særlig gjelder det for andelen som har tiltak for å forebygge helseskader og utbrenthet (jf. figur 6.8). Mens hele 45 prosent av bedriftene innen hotell- og restaurantnæringen og tilnærmet like mange innen transport og kommunikasjon sier de har slike tiltak, gjelder det bare 22–23 prosent innen bygg og anlegg og finansiell og forretningsmessig tjenesteyting.

Det samme gjelder tiltak for å holde på 62-åringene (de med rett til AFP), hvor drøyt 20 prosent av bedriftene innen industri, bergverk, olje og gass oppgir å ha tiltak for å holde på de eldste, mens det bare gjelder 3 prosent av virksomhetene innen varehandelen. Når det gjelder tiltak for å oppmuntre til kompetanse- og karriereutvikling, er det mest vanlig å tilby slike innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting, og minst vanlig blant virksomheter innen transport og kommunikasjon. Kanskje litt overraskende oppgir virksomheter innen varehandelen å være like ivrige på dette området som bedrifter innefor industrien, bergverk, olje og gass og innen bygg- og anleggsbransjen.

Figur 6.8 Andelen virksomheter som har tiltak innefor fire ulike områder, fordelt etter hovedsektor. N = 456.



6.3 Ulike tiltaksformer

For å få et klarere bilde av tiltaksspekteret innenfor områdene, fortsatt kompetanse- og karriereutvikling, helseforebyggende tiltak, ordninger for personer som har helseproblemer eller redusert funksjonsevne og tiltak for fastholdelse av dem over 62 år, har vi også bedt daglig leder / personalleder om å oppgi hvilke konkrete tiltak de tilbyr de ansatte innenfor disse områdene.

Kompetansetiltak

Livslang læring har lenge vært et honnørord i norsk sammenheng, og betydningen understrekes stadig av politikere, tillitsvalgte og andre. Flere studier har da også lagt vekt på at satsing på livslang læring og kontinuerlig opplæring og utvikling over hele yrkesløpet kan være avgjørende for om en arbeidstaker velger å gå av tidlig eller ikke (Midtsundstad 2006b). Kompetanse er nært knyttet til mestring, som igjen påvirker trivsel og derigjennom ønsket om å være i arbeid: Føler du at du ikke lenger har den kompetansen og kunnskapen som skal til for å gjøre en fullgod jobb innenfor de rammene arbeidet setter og de krav som stilles, fører dette naturlig nok til lavere trivsel, og da blir det også mer fristende å prøve å unnsnippe «mismatchen» gjennom å gå av tidlig, om en har anledning til det. Når jeg snakker om kompetanse i denne sammenhengen, tenker jeg ikke bare på spisskompetanse og anledning og mulighet og evne til å ta til seg og nyttiggjøre seg det nyeste på kunnskapsfronten, men også på grunnleggende ferdigheter. Selv om vi i Norge har hatt obligatorisk grunnskole for alle i over 100 år, er det fremdeles enkelte voksne som har problemer med å lese, skrive og regne. Gabrielsen og Mykletun (2007) har for eksempel i en fersk studie dokumentert at mangel på slike grunnleggende ferdigheter i seg selv kan føre til tidlig avgang fra arbeidslivet og uførepensjonering. Dette skyldes dels at utvikling og innføring av ny teknologi krever gode leseferdigheter og skriveferdigheter. Kunnskap om data, som dagens unge får inn så og si med morsmelken, er ikke en selvfølge for eldre arbeidstakere.

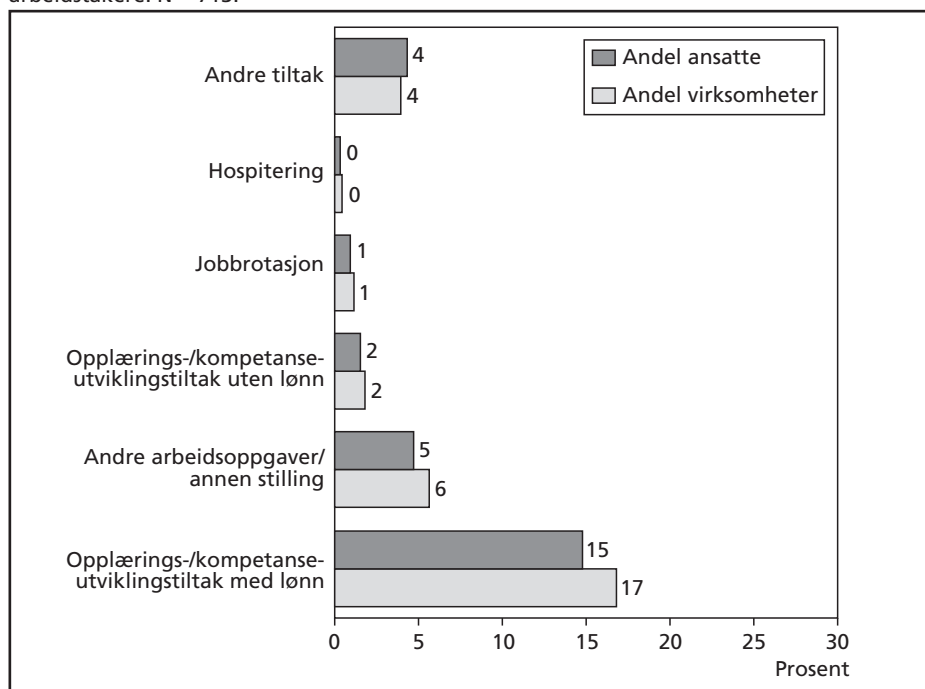
Det finnes et uttall mulige måter for en virksomhet å stimulere sine eldre ansatte til videre karriere- og kompetanseutvikling, alt fra tilbud om ta formell utdanning, anledning til å delta på kurs eller seminarer, tilbud om nye arbeidsoppgaver og prosjekter, tilbud om ny stilling, jobbrotasjon eller hospitering i annen virksomhet.

Flertallet av virksomhetene som har kompetanse- og karriereutviklingstiltak for seniorene, tilbyr opplærings- eller kompetanseutviklingstiltak med lønn (17 prosent av alle virksomhetene) eller annen stilling eller andre arbeidsoppgaver (6 prosent av alle virksomhetene) (jf. figur 6.9). Ser vi på andelen av de ansatte som dekkes av slike tiltak, utgjør de henholdsvis 15 prosent og 5 prosent av alle sysselsatte i utvalget. Tanken bak tilbudet om skifte av stilling og arbeidsoppgaver er at den enkelte gjennom å «skifte beite» skal kunne tilegne seg ny kunnskap til nytte for både seg selv og bedriften. Dette

kan være viktig både for å utvikle og nyttiggjøre den enkeltes ressurser på en best mulig måte, for å opprettholde den enkeltes motivasjon, eller for å bedre eller vedlikeholde den enkeltes læringsevne, forhold som alle er viktige både for at eldre skal kunne takle omstillinger i arbeidslivet og endringer av jobbkrav, og for å forhindre tidligpensjonering på grunn av «kjedsomhet» og tap av motivasjon og interesse for jobben. I statlig sektor var det for eksempel mange, særlig akademikere, som oppga at de hadde valgt å gå av tidlig med AFP, fordi de ikke lenger fant jobben like interessant og givende (Midtsundstad 2005a og b).

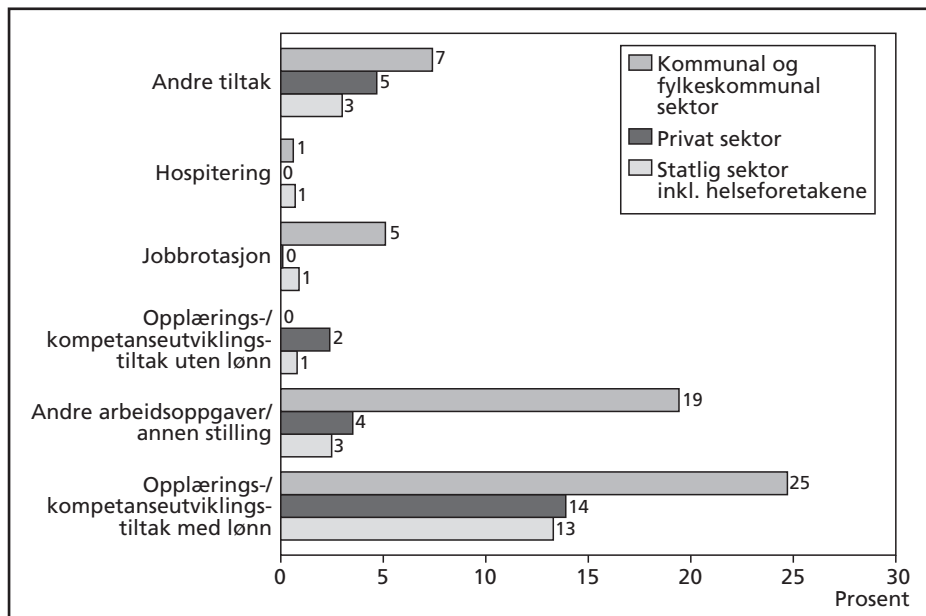
Ut over de nevnte to tiltakene oppgir også en del ledere at de tilbyr de eldre ansatte hospitering, jobbrotasjon, seniorstipend, medarbeidersamtaler med vekt på karriere- og kompetanseutvikling, utvikling av dobbeltkompetanse, opplæring av nyansatte og faglig seniorklubb. Dette er likevel tiltak som er relativt lite utbredt både målt i andel virksomheter og andel ansatte (jf. figur 6.9).

Figur 6.9 Andelen virksomheter og andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr følgende tiltak/ordninger som skal bidra til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling blant eldre arbeidstakere. N = 713.



Som vi kan lese ut av figur 6.10, er det både i privat og offentlig sektor mest vanlig å få tilbud om opplæring og kompetanseutvikling med lønn. Det er likevel en langt større andel av de ansatte i kommunal og fylkeskommunal sektor som får et slikt tilbud enn

Figur 6.10 Andelen ansatte som jobber i virksomheter i ulike sektorer som tilbyr følgende tiltak/ordninger som skal bidra til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling blant eldre arbeidstakere. N = 713.

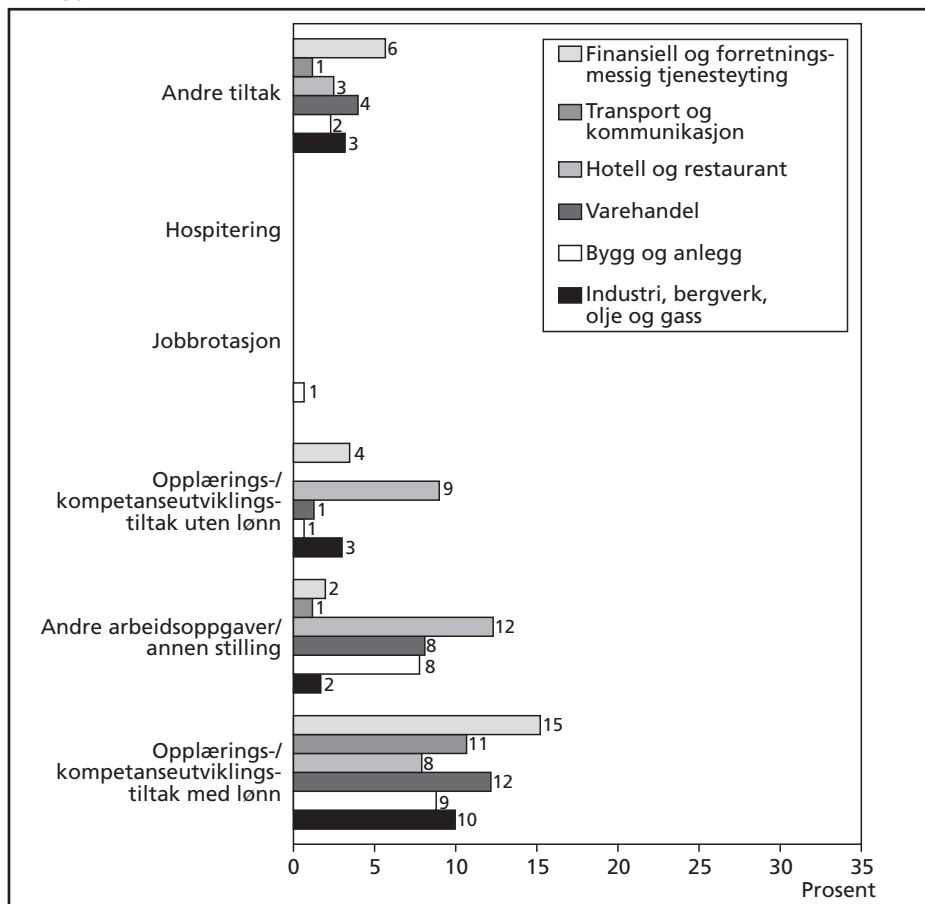


i statlig sektor/helseforetakene og i privat sektor. Det samme gjelder tilbud om andre arbeidsoppgaver / annen stilling.

Innen privat sektor er det derimot stor variasjon i tiltaksbruken mellom næringene (jf. figur 6.11). Den høyeste andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr opplæring og kompetanseutvikling med lønn, finner vi innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting. Her er det sjelden å få slike tilbud uten at «penger» følger med. Tilsvarende synes det å være sjelden at ansatte som jobber innen transport og kommunikasjon, varehandelen og industri, bergverk, olje og gass, får tilbud om opplæring og kompetanseutvikling og må bære kostnadene selv. Jobber man derimot innen hotell- og restaurantnæringen, må man, på den annen side, oftere belage seg på å dekke kostnadene selv.

Mest utbredt er det å bruke skifte av arbeidsoppgaver og stilling som virkemiddel i seniorenas kompetanse- og karriereutvikling innen bygg og anlegg, varehandel og hotell- og restaurantnæringen, mens dette sjelden forekommer innen industri, bergverk, olje og gass, i transport og kommunikasjon og innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting (jf. figur 6.11). En mulig forklaring kan være at de formelle utdanningskravene og spesialiseringen i mange av yrkene innen for eksempel varehandel og hotell- og restaurantnæringen er relativt lave og opplæringstiden kort, slik at det er enklere både praktisk og kostnadmessig å la enkeltansatte prøve nye oppgaver. Innen for eksempel olje og gass kreves det på den annen side ofte spesialutdanning for å utføre

Figur 6.11 Andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr følgende ulike tiltak/ordninger som er ment å bidra til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling blant eldre arbeidstakere. N = 456.

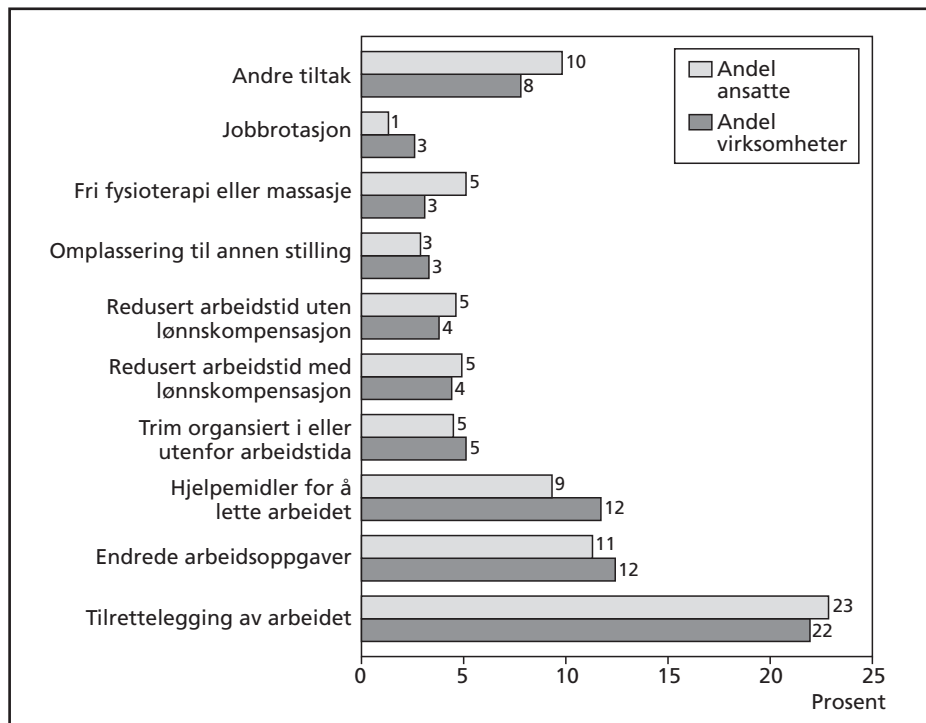


mange av oppgavene, slik at bytte av arbeidsoppgaver ikke kan skje uten at den enkelte har gjennomgått en lengre opplæringsperiode. Noe av det samme vil trolig også gjelde for mange funksjoner i industrien og i finansnæringen.

Forebyggende helsetiltak

Forskningen viser at et langsiktig forebyggende arbeid for å bedre arbeidsmiljøet og den enkeltes funksjonsevne kan være svært viktig for at den enkelte skal kunne stå i jobb også i eldre år (Midtsundstad 2006 og Solem 2007). Som Seitsamo (2007) dokumenterer i sin longitudinelle studie, er det for den enkelte arbeidstaker svært viktig å ha både et meningsfullt arbeid og *god funksjonsevne*, så vel som interesse, tid og *overskudd til fritidsaktiviteter og rekreasjon* om en skal orke å «ta noen år til».

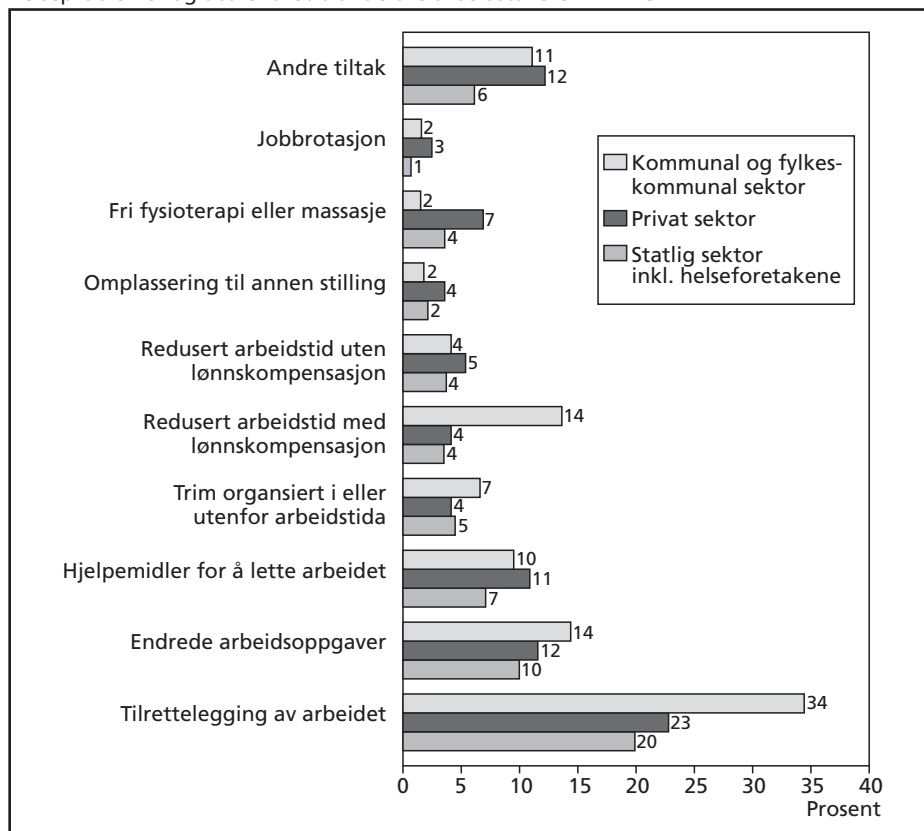
Figur 6.12 Andelen virksomheter og andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr følgende tiltak for å forebygge helseproblemer og utbrenthet blant eldre arbeidstakere. N = 713.



Tiltak for å forebygge at ansatte får helseproblemer eller blir utbrente er vanlig i drøyt en tredjedel av alle virksomhetene, og om lag en like stor andel av de ansatte jobber i virksomheter som oppgir å ha slike tiltak. I de aller fleste tilfeller innebærer det at de ansatte får tilbud om ulike former for tilrettelegging av arbeidet, endringer i arbeidsoppgavene eller blir tilbudt ulike typer av hjelpemidler som kan lette arbeidet. Langt færre gir mulighet til redusert arbeidstid (med og uten lønnskompensasjon), tilbyr subsidiert trim i arbeidstiden eller gir tilbud om for eksempel helt eller delvis betalt fysioterapi, ergoterapeut eller massasje. Dette gjelder uansett om vi måler utbredelsen i andel virksomheter eller andelen ansatte (jf. figur 6.12).

Av figur 6.13 kan vi lese at langt flere kommunalt ansatte jobber i en virksomhet som tilbyr tilrettelegging av arbeidet eller redusert arbeidstid med lønnskompensasjon enn det vi finner innenfor for eksempel statlig sektor (inkludert helseforetakene) eller innen privat sektor. Denne forskjellen er statistisk signifikant. I privat sektor er det derimot en litt større andel enn i offentlig sektor som har fysioterapi eller massasje, helt eller delvis betalt av arbeidsgiver, samt omplassering til annen stilling, jobbrotasjon, redusert arbeidstid uten lønnskompensasjon og/eller hjelpemidler som kan lette arbeidet. Forskjellene i andelen ansatte som jobber i næringer som tilbyr disse tiltaksformene,

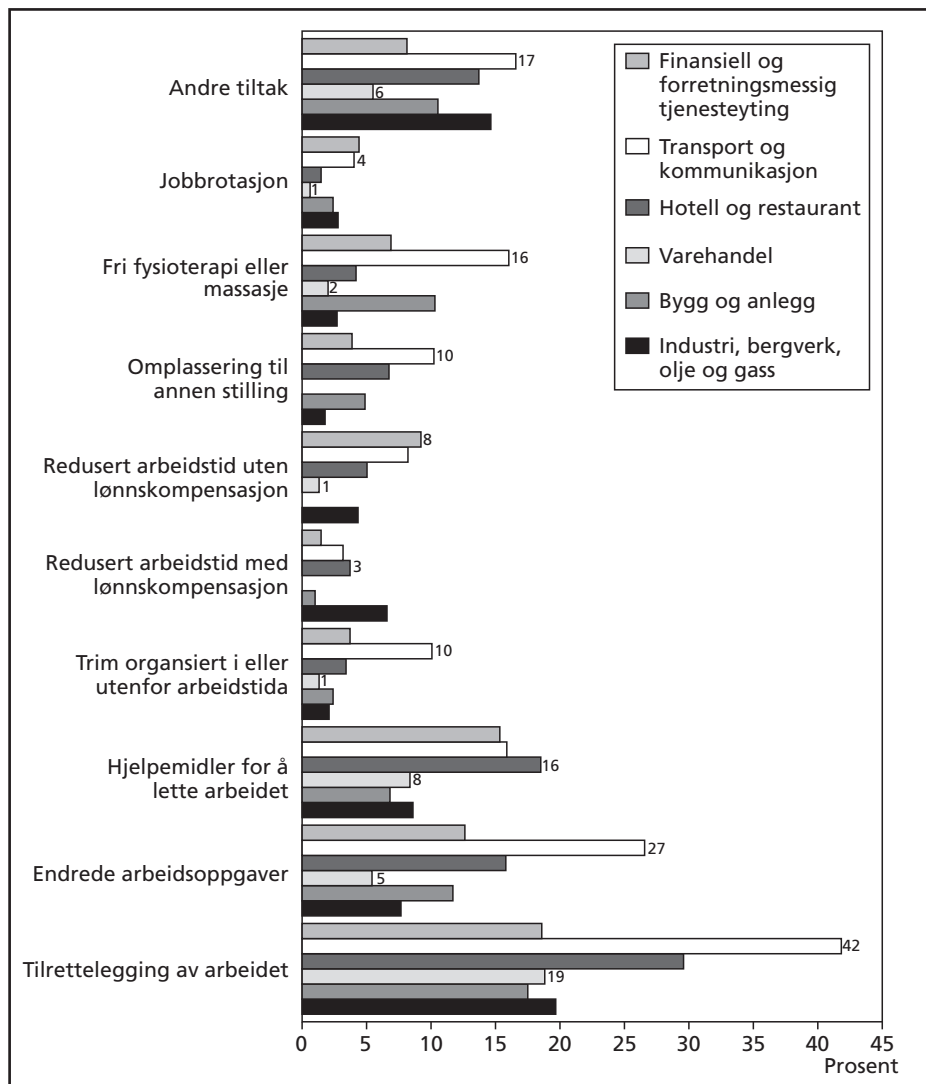
Figur 6.13 Andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr følgende tiltak for å forebygge helseproblemer og utbrenthet blant eldre arbeidstakere. N = 713.



er likevel små og er kun signifikante når det gjelder tilbud om fysioterapi og massasje for ansatte innen privat sektor og kommunal/fylkeskommunal sektor.

Variasjonen innen privat sektor er større enn mellom offentlig og privat sektor (jf. figur 6.13 og 6.14). Innen alle næringene vi ser på, er det likevel mest vanlig å tilby tilrettelegging av arbeidet i en eller annen form. Andelen arbeidstakere som jobber i bedrifter som tilbyr tilrettelegging, endrede arbeidsoppgaver eller fysioterapi eller massasje, helt eller delvis betalt av arbeidsgiver, er størst innen transport og kommunikasjon og minst innen varehandelen (jf. figur 6.14). I tillegg har hotell- og restaurantnæringen relativt flere ansatte som jobber innenfor virksomheter som tilbyr tilrettelegging og/eller endringer av arbeidsoppgavene for å forebygge helseplager. Det synes også å være mer vanlig at ansatte i denne næringen får tilbud om hjelpemidler som kan lette arbeidet. Det samme gjelder for ansatte innen transport og kommunikasjon og finansiell og forretningsmessig tjenesteyting (jf. figur 6.14).

Figur 6.14 Andelen ansatte som jobber i virksomheter i ulike næringer i privat sektor som tilbyr følgende tiltak for å forebygge helseproblemer og utbrenthet blant eldre arbeidstakere. N = 456.



Helsekompenenserende tiltak

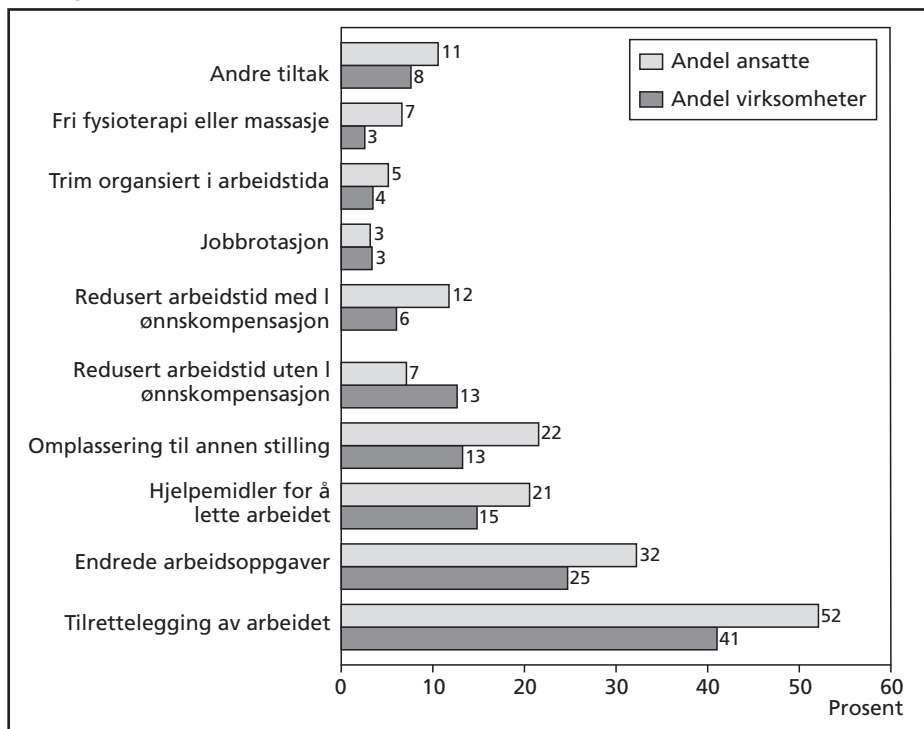
Med helsekompenenserende tiltak menes særskilte ordninger og tiltak som tilbys eldre ansatte som alt har fått helseplager eller har fått sin arbeidsevne redusert, slik at de skal være i stand til å fortsette i arbeid. Det kan være tiltak som har som formål å bidra til at den enkeltes arbeidsevne opprettholdes eller bedres, som tilbud om fysisk trening/trim, fysioterapi, massasje og lignende, eller det kan være tiltak som tar sikte på å endre

arbeidskravene eller arbeidsbelastningene, som for eksempel bedre tilrettelegging av arbeidet, endring av arbeidsoppgaver, redusert arbeidstid, tilbud om hjelpemidler og lignende.

Som nevnt over tilbyr flertallet av norske virksomheter slike tiltak, 59 prosent, og syv av ti arbeidstakere jobber i virksomheter som har særskilte ordninger/tiltak på dette området (jf. figur 6.3). Det vanligste er å forsøke å endre de kravene og belastningene den enkelte har i jobben, gjennom å tilrettelegge arbeidet på en bedre måte, tilby å endre arbeidsoppgavene, omplassere til annen stilling (som indirekte også betyr endrede oppgaver) eller å tilby hjelpemidler (jf. figur 6.15). Få tilbyr tiltak som kan bidra til å opprettholde/bedre den enkeltes evne til å møte kravene/tåle belastningen, som subsidierte trimtilbud eller rehabilitering (fysioterapi, massasje eller lignende). Tilbud om redusert arbeidstid, med eller uten lønnskompensasjon, er også relativt sjelden.

Sammenligner vi de ulike sektorenes tiltakspakker, er det relativt små forskjeller – den største andelen arbeidstakere både i kommunal/fylkeskommunal sektor, staten og privat sektor jobber i virksomheter hvor det er vanligst å tilby tilrettelegging av arbeidet, endrede arbeidsoppgaver, omplassering eller hjelpemidler for å lette arbeidet (jf. figur

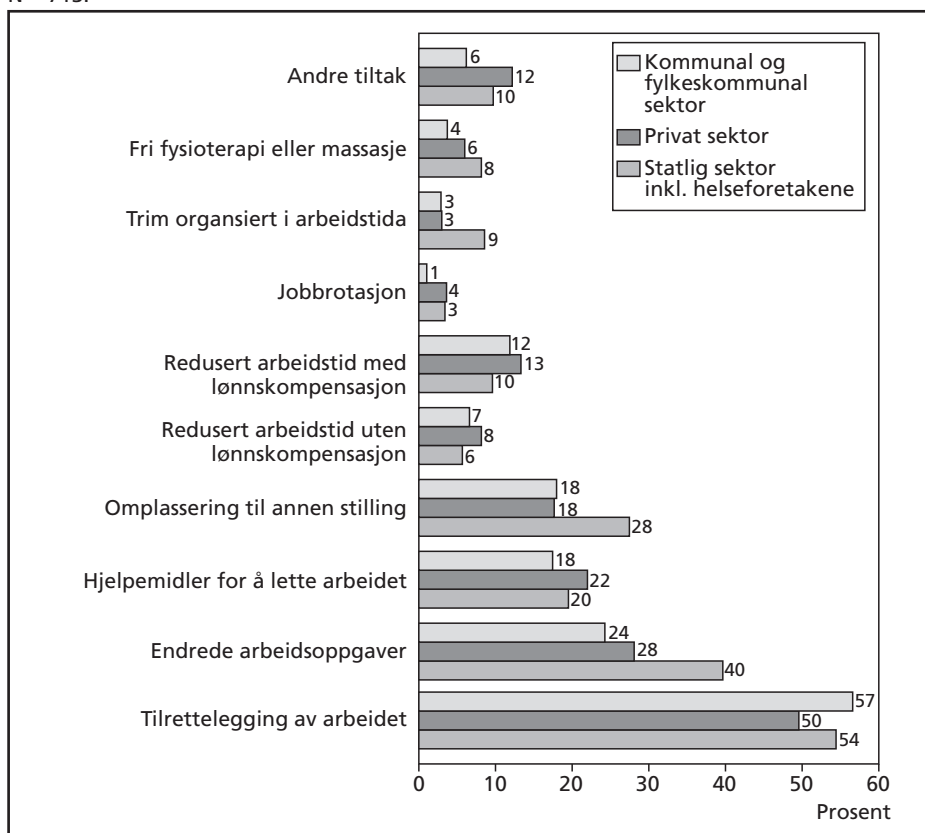
Figur 6.15 Andelen av norske virksomheter og andelen ansatte i virksomheter som tilbyr følgende tiltak for å holde på eldre arbeidstakere med helseproblemer eller redusert arbeidsevne. N = 713.



6.16). Få jobber i virksomheter hvor personer med helseplager/redusert arbeidsevne kan få tilbud om trim i arbeidstiden eller subsidiert fysioterapi, massasje og lignende, men andelen som kan få et tilbud om trim i arbeidstiden, er signifikant høyere i staten enn i privat sektor.

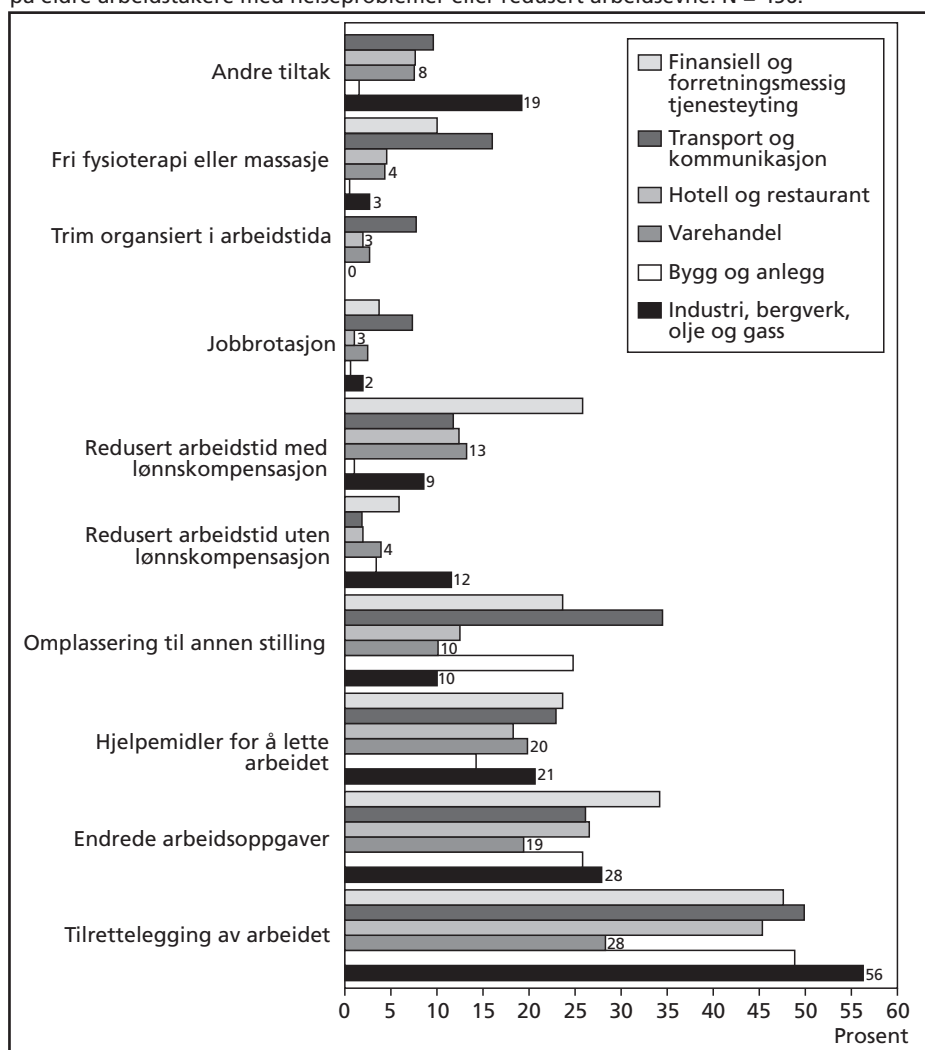
Bildet blir mer variert når vi forflytter oss til privat sektor og studerer forskjellene mellom næringene. Selv om tilrettelegging av arbeidet er det enkeltiltaket som er mest benyttet, er det langt færre i varehandelen som jobber i virksomheter som tilbyr tilrettelegging (28 prosent) enn det vi for eksempel finner innen industri, bergverk, olje og gass (56 prosent). Det er også uvanlig å få tilbud om omplassering til annen stilling om man jobber innen industri, bergverk, olje og gass eller i bygg og anlegg, der slike tilbud dekker kun 10 prosent av de ansatte. Det er derimot relativt vanlig med slike tiltak innen transport og kommunikasjon, hvor 35 prosent jobber i virksomheter hvor lederne sier de tilbyr omplassering som virkemiddel for å holde på arbeidstakere

Figur 6.16 Andelen ansatte innen de ulike sektorene som tilbyr følgende tiltak for å få eldre arbeidstakere med helseproblemer eller redusert arbeidsevne til å forlenge yrkeskarrieren. N = 713.



med helseproblemer. Videre jobber over en fjerdedel av de ansatte innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting i bedrifter som tilbyr redusert arbeidstid med lønnskompensasjon til de som har helseplager / redusert arbeidsevne, mens det bare gjelder et par prosent av dem som jobber innenfor bygg- og anleggsbransjen. Tilsvarende synes tilbud om subsidiert behandling (fysioterapi, massasje mv.) å være langt mer vanlig i bedrifter innen transport og kommunikasjon enn i de øvrige næringene, selv om andelen ansatte som dekkes av slike tiltak også der bare utgjør 16–17 prosent av alle ansatte i næringen (jf. figur 6.17).

Figur 6.17 Andelen ansatte i virksomheter i ulike næringer som tilbyr følgende tiltak for å holde på eldre arbeidstakere med helseproblemer eller redusert arbeidsevne. N = 456.



Tiltak for å holde på 62+erne

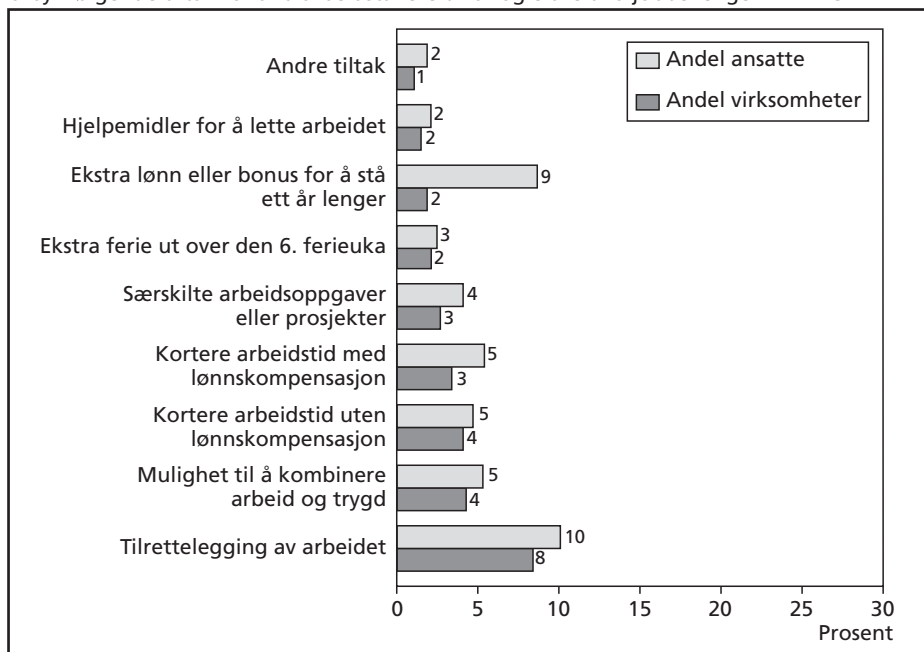
Som vi tidligere har vist, er det få virksomheter som tilbyr særskilte tiltak for å få ansatte i AFP-alderen til å stå lenger i jobben. Blant de virksomhetene som har slike tiltak, er det også stor variasjon i type tiltak som tilbys, selv om det også her i første rekke satses på tilrettelegging. Én av ti jobber i bedrifter hvor slik tilrettelegging er vanlig (jf. figur 6.18).

Svært få virksomheter tilbyr bonus eller ekstra lønn til dem som står i jobb etter fylte 62 år – kun 2 prosent av alle virksomhetene. Det dreier seg primært om store bedrifter. Andelen ansatte som dekkes av slike tiltak, utgjør samlet 9 prosent av alle de sysselsatte (jf. figur 6.18). Valg av økonomiske tiltak må ses i sammenheng med at arbeidstakere med rett til AFP i dag i de fleste tilfeller ikke vinner noe pensjonsmessig på å stå i jobb ut over 62 år. En del av virksomhetene har derfor trolig ønsket å endre de økonomiske insentivene i påvente av pensjonsreformen eller ønsket å bidra til å gjøre det lettere for den enkelte eldre å kombinere arbeid med ønske om mer fritid. Ulike regneeksempler viser også klart hvordan arbeidsgiverne kan spare flere hundre tusen for hver arbeidstaker de klarer å overtale til å stå i arbeid etter fylte 62 år (se f.eks. ECON 2005 og Hilsen mfl. 2006). Denne mulige gevinsten skyldes at alle arbeidsgivere tilsluttet Spekter og finansnæringens AFP-ordninger og mange kommuner bærer alle AFP-kostnadene selv (dvs. har 100 prosent selvrisiko). Som det framkom i vår studie fra kommunal sektor (Bogen og Midtsundstad 2007), er virkningen av slike økonomiske tiltak i liten grad evaluert, da kommunene ofte mangler oversikt over tidligpensjoneringen. At slike tiltak i kommunene også ofte gis til alle, gjør også ordningen ekstra kostbar, da alle ikke nødvendigvis hadde planlagt å pensjonere seg som 62-åring. I kommunal sektor i 2004 var det for eksempel bare drøye 15 prosent av 61-åringene som gjorde nettopp det.

Likeledes er det én av tjue arbeidstakere som er ansatt i bedrifter som tilbyr redusert arbeidstid uten tilsvarende nedgang i lønn til arbeidstakere over 62 år, og én av fem som er ansatt i virksomheter som gir eldre mulighet til å kombinere pensjon og fortsatt arbeid (det vil i de fleste tilfeller si delvis AFP i kombinasjon med fortsatt arbeid) (jf. figur 6.18). Oppsummerer vi, kan vi si at tiltakene som anvendes av virksomhetene, enten er tilretteleggingstiltak for dem over 62 år med helseplager, eller tilbud om mer penger eller mer tid. Sistnevnte gjøres trolig ut fra tanken om at seniorene helst vil ha mer fritid, og derfor må lokkes (med penger) til å endre preferansene, eller rett og slett må tilbys mer fritid og ferie uten å gå ned i lønn for å være villige til å fortsette.

Som tidligere nevnt er det innen kommunal og fylkeskommunal sektor det i første rekke har vært satset på tiltak for å holde på de eldste seniorene (62+) – nesten fire av ti kommunalt ansatte jobbet ved utgangen av 2005 i kommuner med slike tiltak (jf. figur 6.19). Ser vi nærmere på forskjeller i tiltaksprofil, er det innen statlig sektor mest utbredt med økonomiske insitament, i form av bonuser og lønnsøkning, mens kommunal sektor synes å ha større tro på tilrettelegging, kombinert med ordninger

Figur 6.18 Andelen av norske virksomheter og andelen ansatte som jobber i virksomheter som tilbyr følgende tiltak for å få arbeidstakere 62 år og eldre til å jobbe lenger. N = 713.

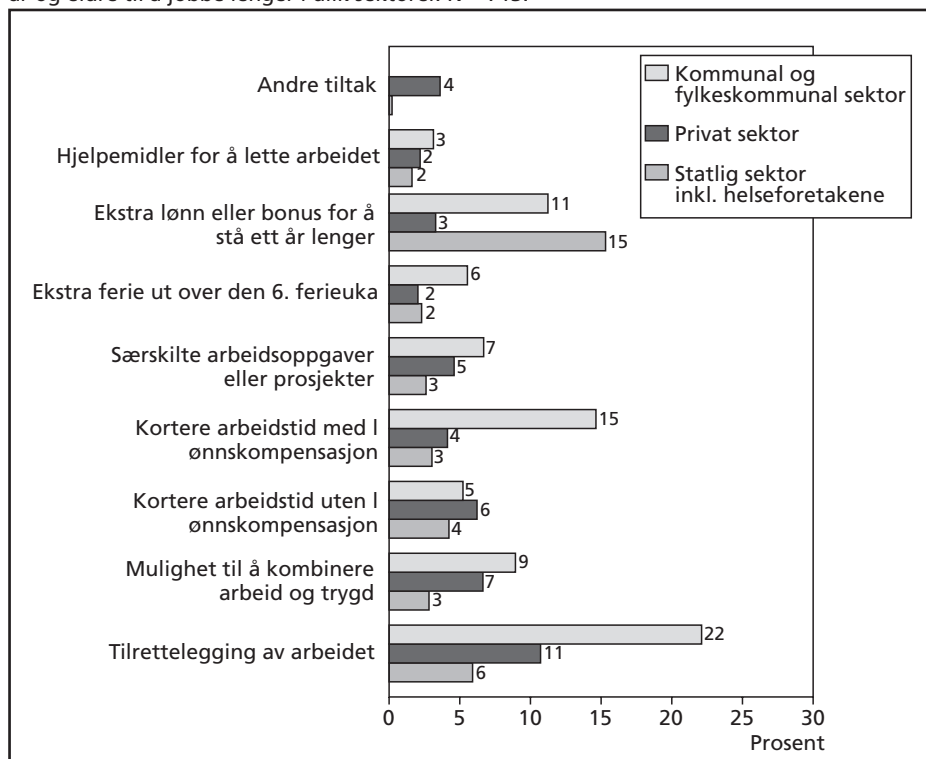


som gir mulighet for redusert arbeidstid med samme lønn (også en form for økonomisk insitament). Virksomheter i privat sektor synes derimot primært å satse på ulike former for tilrettelegging av arbeidet, og dels gi økt mulighet til å kombinere arbeid og pensjon eller mulighet til redusert arbeidstid – men da uten lønnskompensasjon (jf. figur 6.19).

Andelen ansatte som kan få tilbud om økonomiske insitamenter, som ekstra lønn eller bonus for å forlenge yrkeskarrierene, er absolutt høyest innen statlig sektor / helseforetakene, der slike ordninger dekker 15 prosent av de ansatte mot 11 prosent i kommunal/fylkeskommunal sektor og kun 3 prosent i privat sektor (jf. figur 6.19). På den annen side er det langt mer vanlig å tilby en kombinasjon av tid og penger, redusert arbeidstid med samme lønn, til ansatte i kommunesektoren, enn det er i privat sektor og innen statlige virksomheter og etater: 15 prosent av de kommunalt ansatte var dekket av slike ordninger ved utgangen av 2005.

Da det har vært særlig søkelys på seniorpolitikk i kommunesektoren de siste årene og hva man kan spare ved utsatt avgang, er det også rimelig å anta at andelen som kan få ulike typer av økonomiske tilbud når de når AFP-alderen i dag, vil være enda høyere enn dette. I kommunesektoren har den enkelte kommune fra 2004 hatt mulighet til å melde seg helt eller delvis ut av AFPs utjevningsordning og selv betale alle sine AFP-utgifter. De kan dermed også innkassere hele gevinsten selv, om de skulle klare å øke

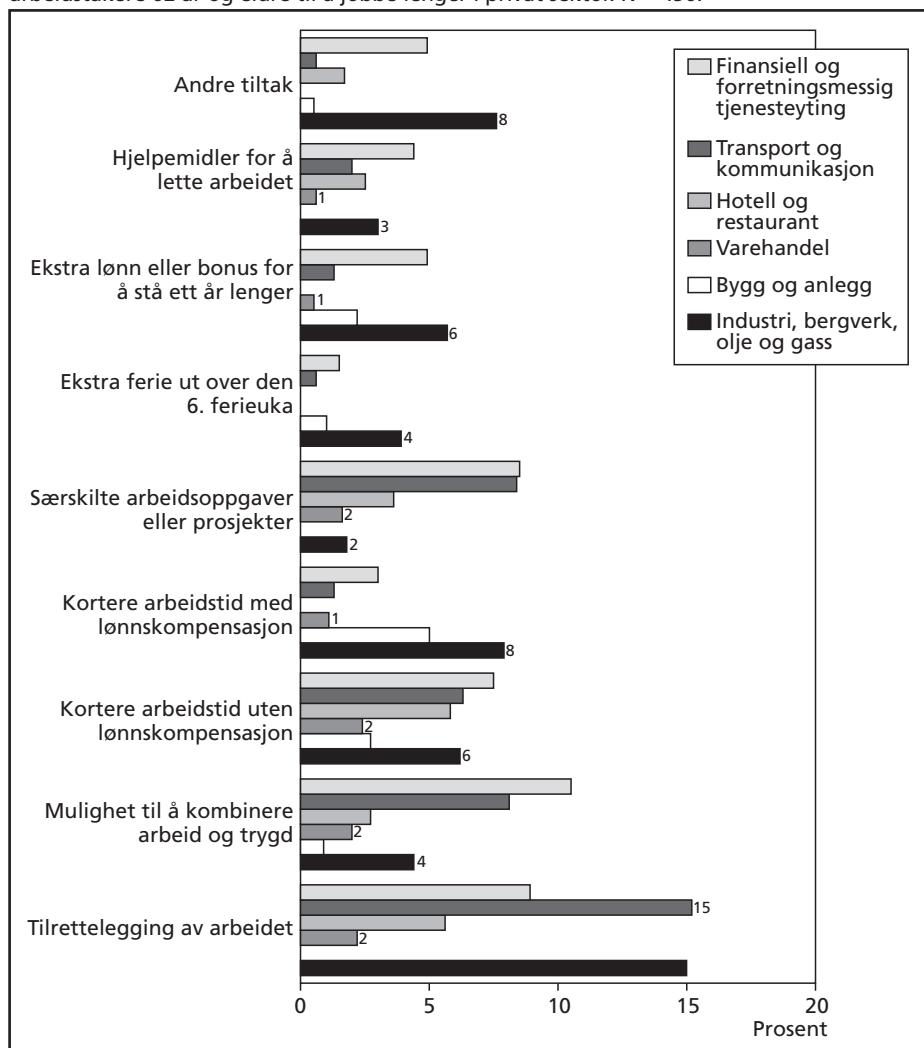
Figur 6.19 Andelen ansatte i virksomheter som tilbyr følgende tiltak for å få arbeidstakere 62 år og eldre til å jobbe lenger i ulike sektorer. N = 713.



antallet som utsetter AFP-avgangen. Sistnevnte har trolig motivert en del kommuner til å «satse på seniorpolitikk», og har trolig også bidratt til at de har avsatt penger til dette formålet (jf. bl.a. Bogen og Midsundstad 2007). Det kan imidlertid innvendes at både Spekter og finansnæringen også lenge hatt en slik finansieringsordning for sine AFP-ordninger, uten at dette tilsynelatende har sporet til ekstra innsats for å holde på potensielle AFP-pensjonister. Nå er imidlertid AFP-avgangen innen bank-, finans- og forsikringsnæringen lav sammenlignet med det vi finner innen for eksempel kommunesektoren, slik at behovet for å igangsette tiltak her heller ikke har vært like stort.

Også i de ulike næringene innen privat sektor er variasjonen i tiltak stor (jf. figur 6.20). Mest aktive er bedrifter innen industri, bergverk, olje og gass, og minst aktive er virksomhetene innen varehandelen. Innen industri, bergverk, olje og gass og transport og kommunikasjon synes ledelsen å ha mest tro på tilrettelegging av arbeidet for å få seniorene til å stå lenger i arbeid. I virksomheter som sysselsetter 15 prosent av alle ansatte i disse næringene, satses det derfor på tilpasninger av arbeidet slik at den enkelte lettere kan møte jobbkravene. De få som har tiltak for å holde på de over 62 år innenfor bygg- og anleggsbransjen har derimot satset på redusert arbeidstid (med

Figur 6.20 Andelen ansatte i virksomheter i ulike næringer som tilbyr følgende tiltak for å få arbeidstakere 62 år og eldre til å jobbe lenger i privat sektor. N = 456.



lønnskompensasjon), mens det innen finansiell og forretningsmessig tjenesteyting er mest vanlig å gi større muligheter til å kombinere arbeid og pensjon, tilrettelegge arbeidet eller tilby særskilte oppgaver og prosjekter. Flertallet av virksomhetene innen industri, bergverk, olje og gass kobler da også tidligpensjonering og avgang med AFP til fysisk belastende arbeid, helseproblemer eller omstillinger og innføring av ny teknologi (disse tallene er likevel ikke gjengitt i denne rapporten).

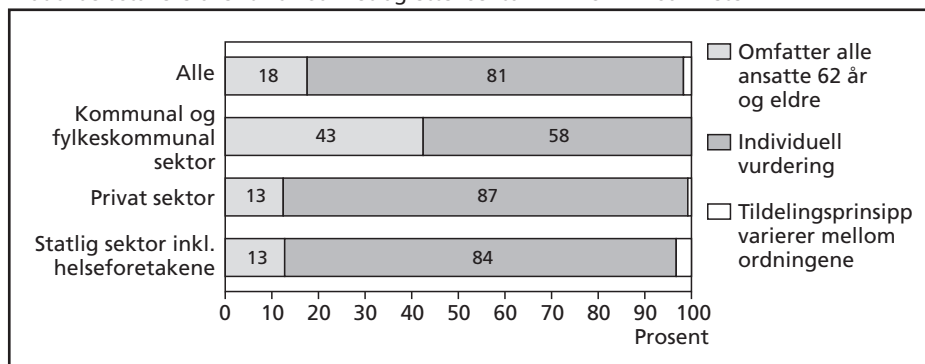
I hvilken grad slike tiltak kan bidra til å redusere tidligpensjoneringen, er likevel uvisst og vil nok variere avhengig av hvor i yrkeskarrieren den enkelte står – og om det er uførepensjonering eller AFP-pensjonering det er snakk om å forhindre. Enkelte

studier antyder at slike tiltak, om de iverksettes svært sent i yrkeskarrieren, kan ha begrenset effekt på arbeidstakernes ønske om å gå av tidlig, for eksempel med AFP. Årsaken kan være at arbeidstakerne ønsker å spare den lille resten av helse de måtte ha, til pensjonistlivet. I mine studier av tidligpensjonering i statlig sektor og privat sektor (Midtsundstad 2002 og 2005b) var det for eksempel svært få av arbeidstakerne som hadde valgt å forlate arbeidslivet med AFP som 62-åring, som sa at det hadde vært avgjørende for deres valg at de ikke hadde fått tilbud om tilrettelegging av arbeidstempo, arbeidsoppgaver eller arbeidstid. Det gjaldt kun rundt 7 prosent av AFP-pensjonistene i privat sektor og 19 prosent i statlig sektor. Dette til tross for at både helseproblemer/slitenhet og belastende arbeid ble oppgitt som svært vesentlige grunner til at man hadde valgt å AFP-pensjonere seg tidlig. På den annen side var det hele 25 prosent av dem som hadde valgt å fortsette i arbeid etter fylte 62 år, i begge sektorer, som sa at det hadde hatt stor betydning for deres valg at de nettopp hadde hatt muligheter til å tilpasse arbeidsoppgaver og arbeidstempo til egne behov. Verdt er det også å merke seg at nærmere en fjerdedel av 58–60-åringene i staten som planla å pensjonere seg som 62-åring, oppga at det hadde stor betydning for deres planer at det var små sjanser, slik de så det, til å få tilpasset arbeidstid, arbeidstempo og/eller arbeidsoppgaver på deres arbeidsplass (ibid.).

Lik rett eller behovsprøving?

Når det gjelder særskilte tiltak for arbeidstakere over 62 år, kan virksomhetene enten velge å la det være en allmenn rettighet som alle har tilgang til, de kan tildeles etter en individuell vurdering av behov (behovsprøving), eller tildelingsprinsipp kan variere mellom ordningene. Behovsprøving kan sies å være mer i tråd med IA-avtalens intensjoner om at tiltakene bør tildeles etter en individuell vurdering og skreddersys til den enkelte.

Figur 6.21 Andelen ansatte i virksomheter med ulike tildelingsrutiner for særskilte tiltak rettet mot arbeidstakere over 62 år. Samlet og etter sektor. N = 152 virksomheter.



Det mest vanlige i statlig sektor, inkludert helseforetakene, og privat sektor var da også å foreta en behovsprøving, henholdsvis 84 prosent og 87 prosent av de ansatte jobbet i bedrifter innen disse sektorene hvor dette ifølge DL/PL var praksisen. I kommunal sektor derimot var det like vanlig at slike ordninger var en rettighet for alle eldre ansatte, som at de ble tildelt etter en individuell vurdering. Sistnevnte stemmer for øvrig godt med erfaringene fra en casestudie av seks kommuner med såkalt «god praksis» på seniorområdet. I flere av tilfellene sa riktignok personallederne at tiltakene ikke var en rettighet eller noe alle over 62 år hadde krav på. I praksis syntes det likevel å være slik at alle som ønsket, fikk de tiltakene de ba om (Bogen og Midtsundstad 2007). Likhetskegelen står med andre ord sterkt i norske kommuner.

6.4 Andre tiltak (hjemmekontor, mentorordning, fleksibel arbeidstid mv.)

I tillegg til tiltak innenfor de fire områdene kompetanse- og karriereutvikling, helseforebyggende og -reparerende tiltak og tiltak for å holde på eldre over 62 år, ble lederne spurt om bruken av henholdsvis fleksible arbeidstidsordninger, mentorordninger og hjemmekontorløsninger.

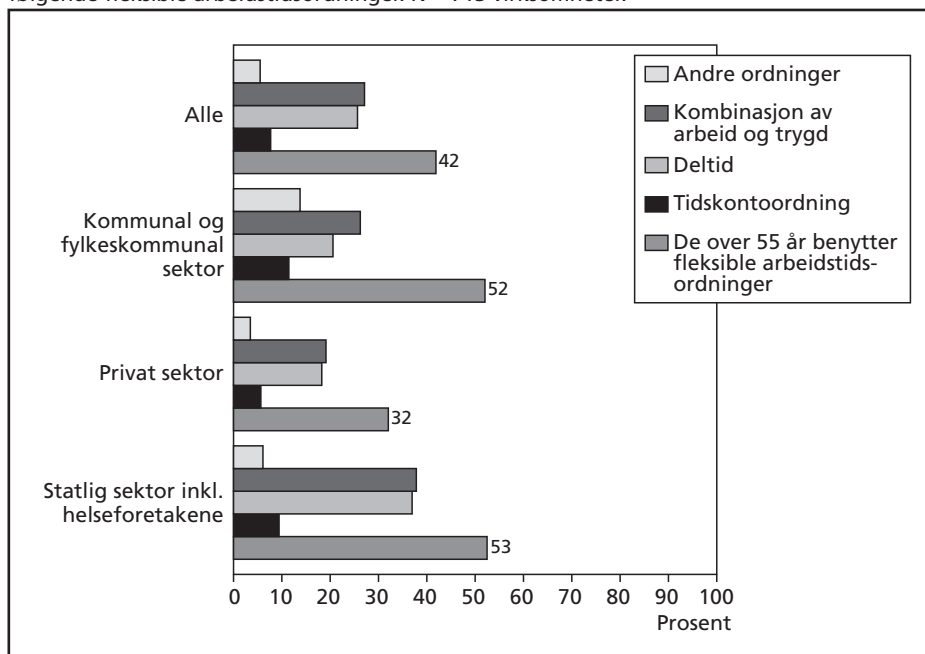
Fleksible arbeidstidsordninger

Fire av ti arbeidstakere var ansatt i virksomheter hvor arbeidstakere over 55 år hadde tilpassede arbeidstidsordninger. Andelen var høyest i offentlig sektor og lavest i privat sektor. I alle sektorer var den høyeste andelen ansatte å finne i virksomheter som hadde eldre arbeidstakere som enten jobbet deltid eller kombinerte arbeid og trygd, og den laveste andelen i virksomheter hvor én eller flere av de eldre arbeidstakerne (55+) hadde en såkalt tidskontoordning (jf. figur 6.22 på neste side). I tillegg oppga en liten andel av lederne at arbeidstakere over 55 år hos dem hadde benyttet andre ordninger, som for eksempel fleksitid, utvidet ferie, en fridag i måneden, hjemmekontor, tilpasset eller valgfri turnus, redusert leseplikt eller undervisning og redusert daglig arbeidstid (1/2 time).

Mentorordning og hjemmekontor

Som figur 6.23 viser, er det også vanlig på en god del arbeidsplasser at eldre ansatte har fått en hjemmekontorløsning og/eller benyttes som mentorer for yngre kollegaer. Hjemmekontorløsning kan gjøre det enklere for en del eldre ansatte å kombinere ønsket om mer fritid og større frihet i hverdagen med fortsatt arbeid. Forskerne synes imid-

Figur 6.22 Andel ansatte som jobber i virksomheter hvor én eller flere eldre ansatte (55+) har følgende fleksible arbeidstidsordninger. N = 713 virksomheter.

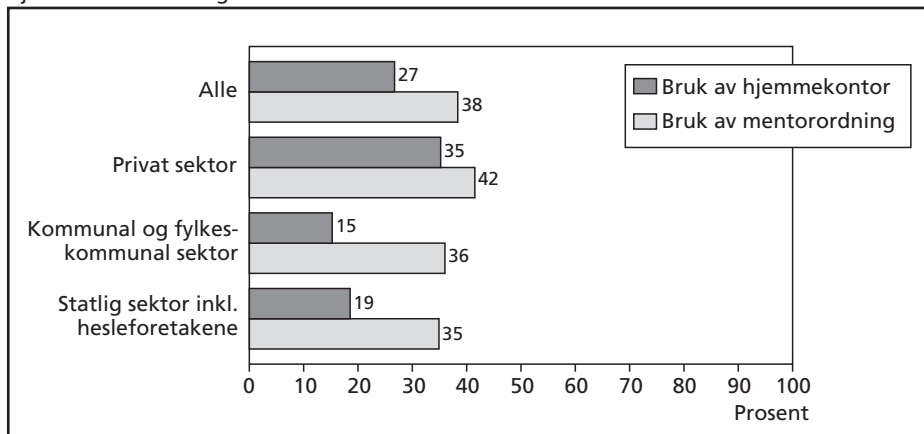


lertid å være litt uenige om hvorvidt hjemmekontor fører til at arbeidstakerne jobber mer effektivt eller ikke. Det er også en fare for at skillet mellom fritid og arbeid for en del viskes ut når arbeidsdagen tilbringes hjemme. Uansett vil de fleste som benytter hjemmekontor, spare den tiden det tar å reise mellom hjem og arbeidssted.

Mentorordninger kan, på sin side, være en effektiv måte for bedriften å utnytte de eldres ressurser på, slik at verdifulle bedriftsinterne, og dels personlige, kunnskaper og erfaringer overføres fra eldre til yngre ansatte. I tillegg kan den eldre gjennom slik samhandling dra nytte av den «ferske» kunnskapen og/eller arbeidsmetodene de yngre har tilegnet seg, og som den eldre kanskje ikke har oversikt over eller hatt mulighet til å sette seg inn i. Slike ordninger kan dermed være til gjensidig berikelse for både mentor og «læregutt». I tidligpensjoneringsproblematikken kan det for enkelte eldre også være en god løsning å få en rådgiveroppgave istedenfor å fortsette med de ordinære arbeidsoppgavene, særlig gjelder det om han eller hun har gått lei av de vanlige arbeidssystemene, eller av andre grunner ikke lenger makter å utføre dem fordi de er blitt for anstrengende eller belastende.

Det er nesten 40 prosent av alle ansatte som jobber i en bedrift som har mentorordninger, og 27 prosent i virksomheter hvor en eller flere av arbeidstakerne over 55 år har en hjemmekontorløsning. Mentorordninger synes å være noe mer vanlig i privat enn i

Figur 6.23 Andel ansatte som jobber i virksomheter hvor en eller flere eldre ansatte (55+) har hjemmekontorløsning eller anvendes som mentor. N = 713 virksomheter.



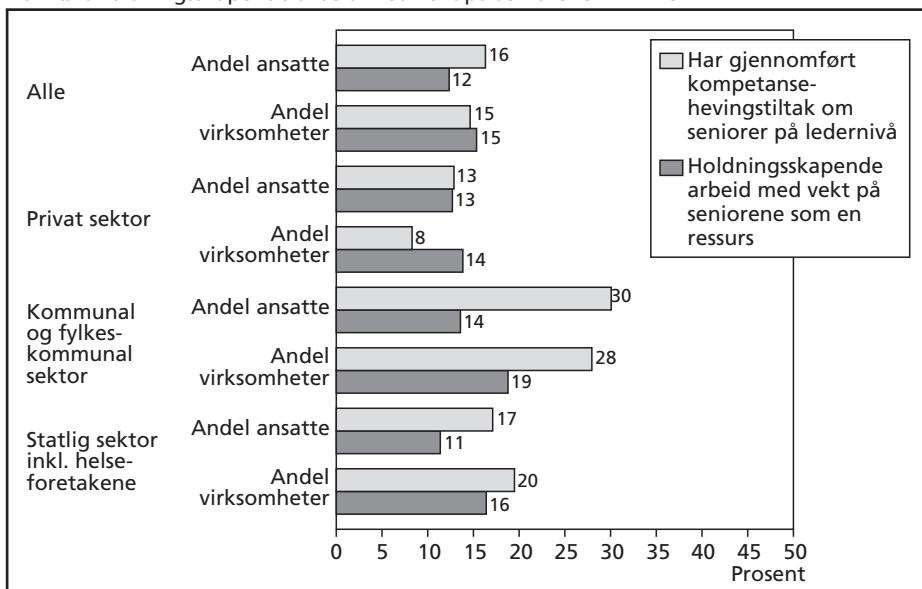
offentlig sektor, men forskjellene er små. Hjemmekontorløsninger er imidlertid klart mer utbredt i privat sektor enn i både kommunal/fylkeskommunal og statlig sektor.

6.5 Lederopplæring og arbeid med holdninger

Flere forskningsstudier har dokumentert at negative holdninger til eller stereotypier om eldre arbeidstakere kan påvirke tidligpensjoneringsatferden (se bl.a. Midtsundstad 2005 og 2006). Det er derfor viktig for å få eldre arbeidstakere til å stå lenger i jobb at det arbeides med holdninger. Eldre arbeidstakere anses gjerne som mer lojal og stabil arbeidskraft enn yngre, men oppfattes samtidig å være negative til omstilling, ha vanskelig for å tilpasse seg nye arbeidsoppgaver og rutiner, ha problemer med å tilegne seg ny kunnskap og nye arbeidsmetoder. I tillegg mener mange at de eldre ikke klarer å håndtere ny teknologi og data, at de er mindre produktive og mer syke, samtidig som de har høyere lønn, og dermed også er dyrere enn yngre arbeidskraft. Forskning har dokumentert at mye av dette er myter (Solem 2001 og 2006 og Hilsen mfl. 2006).

Ett av myndighetenes virkemidler for å øke yrkesdeltakelsen blant eldre arbeidstakere er derfor ulike informasjons- og holdningskampanjer. Senter for seniorpolitikk (SSP) har vært og er sentral i dette arbeidet. SSP har også ved hjelp av Norsk seniorpolitisk barometer målt norske lederes og befolkningens holdninger til eldre arbeidskraft over en seksårsperiode. Målingene indikerer at lederens holdninger har endret seg i perioden. Norske ledere synes i dag å være mer positivt innstilt til eldre arbeidstakere enn for seks år siden (MMI Synova 2007).

Figur 6.24 Andelen virksomheter og andelen ansatte i ulike sektorer som jobber i virksomheter hvor lederne oppgir at det er gjennomført lederopplæring med seniorperspektiv eller gjennomført holdningsskapende arbeid med vekt på senioren. N = 713.

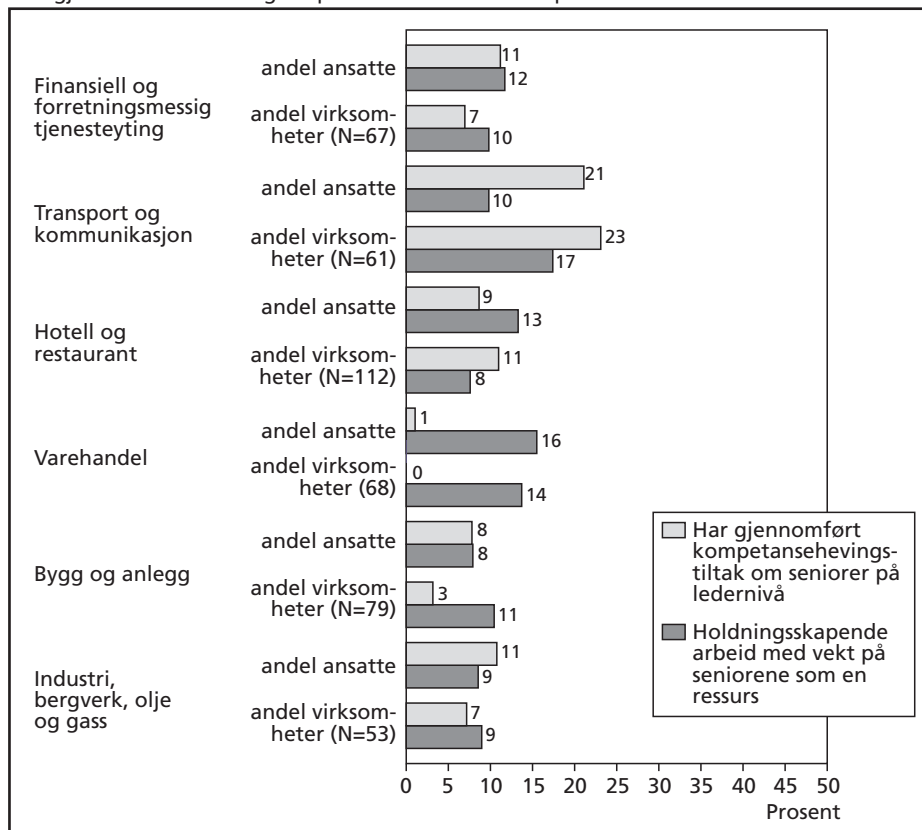


I tillegg mener blant annet SSP at det trengs bedre tilbud om lederopplæring. En undersøkelse av AGENDA (2006), utført på oppdrag for SSP, har da også dokumentert at det finnes svært få tilbud om studier eller lederutdanninger hvor aldersperspektivet vektlegges. Det gjelder både de tilbudene som gis ved universiteter og høyskoler og i virksomhetene, kun to av 33 kompetansegivende lederutdanningstilbud hadde referanser til aldersperspektivet. En henvendelse til utdanningsledere ved de ulike utdanningsinstitusjonene viste riktignok at aldersperspektivet ble omhandlet i noe større grad enn fagplanene skulle tilsi, men bekreftet likevel at det i liten grad var et eget tema.

Som en del av kartleggingen av norske virksomheters arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere har vi også spurt om norske virksomheter har gjennomført lederopplæring med søkelys på senioren på sin arbeidsplass og/eller jobbet aktivt med holdningsskampanjer i egen virksomhet for å få bukt med mytene, fordommene og stereotypene.

Som figur 6.24 og 6.25 indikerer, er det heller uvanlig å ha gjennomført lederopplæring med seniorperspektiv eller holdningsskapende arbeid i virksomheten. Det er kun 15 prosent av virksomhetene som har gjort det. Andelen ansatte i virksomheter hvor slike tiltak er gjennomført, dekker også relativt få – henholdsvis 12 og 16 prosent av de sysselsatte. Det synes likevel å være slik at man har vært litt mer aktive når det gjelder lederopplæring i offentlig sektor, særlig i kommunene og fylkeskommunene, enn man har vært i privat sektor, særlig, hvor man i større grad har lagt vekt på å jobbe med

Figur 6.25 Andelen virksomheter og andelen ansatte i ulike næringer i privat sektor som jobber i virksomheter hvor lederne oppgir at det er gjennomført lederopplæring med seniorperspektiv eller gjennomført holdningsskapende arbeid med vekt på seniorenene. N = 456.

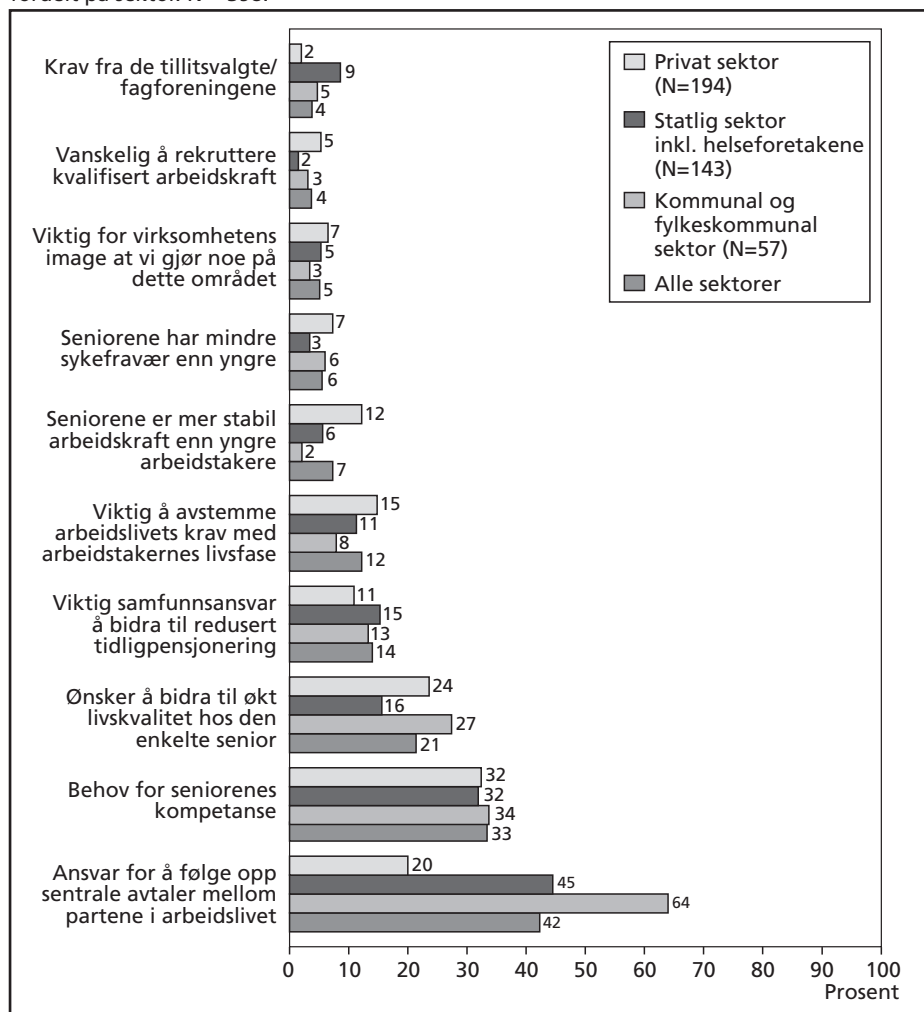


holdningsskapende arbeid blant alle ansatte. Undersøkelsen viser at rundt 30 prosent av virksomhetene i kommunal/fylkeskommunal forvaltning har gjennomført lederopplæring. Tilsvarende andel i statlig og privat sektor er henholdsvis 20 og 8 prosent. I privat sektor synes virksomheter innen transport og kommunikasjon å jobbe mest aktivt med holdninger, særlig gjennom lederopplæring, men også mer generelt gjennom holdningsskapende arbeid rettet mot de ansatte. Andelen som driver slikt arbeid, utgjør henholdsvis 23 og 17 prosent av virksomhetene i næringene (jf. figur 6.25). Forskjellene mellom næringene både målt i antall og andel er ellers så små at de ikke er statistisk sikre.

6.6 Begrunnelser for å ha en seniorpolitikk

Hva er det så som får virksomheter til å satse på seniorpolitikk? Motivene vil selvsagt variere noe fra sektor til sektor. Blant privatbedrifter vil selvsagt økonomisk lønnsomhet stå sentralt, og de færreste vil velge å igangsette tiltak om de ikke anser at bedriften tjener på dette, enten på kort eller lang sikt. Men selv i offentlig sektor vil lønnsomhet kunne være et vesentlig insitament, men da primært når det gjelder muligheten for å spare pensjonskostnader. Det gjelder i første rekke kommunal sektor, hvor et økende antall kommuner nå selv betaler AFP-kostnadene, mens det tidligere alltid ble utlig-

Figur 6.26 Andel av bedriftene med seniorpolitikk som har følgende begrunnelser for satsingen, fordelt på sektor. N = 398.



ningen mellom alle medlemmene i ordningen. Enkelte virksomheter kan også velge å igangsette tiltak ut fra et samfunnsmessig eller sosialt ansvar, gjerne betegnet som Corporate social responsibility (CSR). Benytter vi EUs definisjon, er:

CSR a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis. [...] Being socially responsible means not only fulfilling legal expectations, but also going beyond compliance and investing “more« into human capital, the environment and the relations with stakeholders. (EU 2001)

Det er da ikke økonomisk lønnsomhet eller lovlydighet alene som er det sentrale. Motivene er heller knyttet til en såkalt stakeholdertankegang, eller er begrunnet ut fra etiske eller moralske prinsipper (se også Bredgaard 2004). At man har en seniorpolitikk av hensyn til virksomhetenes »stakeholdere«, det vil si myndigheter, leverandører, kjøpere, eksisterende og potensielle arbeidstakere med videre, vil si at bedriften anser det som gunstig for virksomhetens renommé eller image overfor disse sentrale aktørene. Det primære målet med seniorpolitikken ut fra et slikt motiv vil dermed ikke være å redusere tidligpensjoneringen, men for eksempel å framstå som en «god» arbeidsgiver, en virksomhet som tar IA-avtalen på alvor, eller en virksomhet som følger opp myndighetenes seniorpolitikk.

I undersøkelsene ba vi daglig leder / personalleder i virksomheter som hadde tiltak på ett av de fire tiltaksområdene vi kartlegger, og som hadde forpliktet seg til delmål 3 i IA-avtalen og/eller hadde utformet seniorpolitiske målsettinger, om å angi hovedbegrunnelsen for ha en seniorpolitikk. Det mest interessante var kanskje at nærmere en tredjedel ikke selv anså at virksomheten hadde en seniorpolitikk. Dette til tross for at de hadde tilbud man kan betrakte som seniorvennlige, eller som vil kunne bidra til redusert tidligpensjonering på sikt. Avviket mellom faktisk atferd og oppfatning av å ha en seniorpolitikk var størst innen privat sektor.

Som figur 6.26 viser, var begrunnelsen blant de 56 prosentene av virksomhetene som opplevde å ha en seniorpolitikk, først og fremst ønsket om å framstå som en samfunnsansvarlig bedrift, i det fire av ti la vekt på virksomhetens ansvar for å følge opp sentralt inngåtte avtaler. Dette kan i utgangspunktet forstås som en stakeholdertankegang, selv om det å framstå som samfunnsansvarlig også kan betraktes som økonomisk lønnsomt for bedriften på sikt, gitt de konsekvenser som kan følge om IA-avtalens mål ikke oppfylles. Selv om det ikke eksplisitt er uttrykt i IA-avtalen mellom myndighetene og partene i arbeidslivet, kan mange frykte at de nå vil måtte betale en større andel av utgiftene som følger av økt sykefravær og tidligpensjonering. Senest høsten 2006 framla regjeringen forslag om at virksomheten skulle betale deler av langtidsfraværet. Forslaget ble likevel trukket tilbake i denne omgang, etter omfattende protester fra arbeidslivets parter.

I tillegg var hensynet til bedriftens kompetansebehov viktig for drøyt en tredjedel av virksomhetene. For de fleste private bedrifter er det også avgjørende for driften, og dermed inntjeningen, å ha tilgang på nødvendig kompetanse, mens det for offentlig virksomhet er avgjørende med riktig kompetanse for å kunne utføre pålagte oppgaver på en tilfredsstillende måte. Men også rene velferdsbegrunnelser, som dels kan sies å være etiske begrunnelser, ble vektlagt av 20 prosent, i det mange sa at seniorpolitikken primært skyldtes ønsket om å øke den enkelte seniors livskvalitet. Vektleggingen av de to sistnevnte begrunnelsene er dels i tråd med funn fra en studie av seniorpolitikken i norske virksomheter med mer enn 50 ansatte fra 2004 (RTV 2005).

Det har vært antydning i det siste at mangelen på arbeidskraft vil få fart på IA-arbeidet, da bedriftene i større grad må holde på egne ansatte for å dekke arbeidskraftsbehovet. De færreste i vår undersøkelse oppga likevel å ha en seniorpolitikk fordi de hadde problemer med å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Det gjaldt kun 4 prosent av alle virksomhetene. På den annen side kan manges ønske om å beholde seniorennes kompetanse oppfattes som et uttrykk for det samme. Undersøkelsen ble dessuten gjennomført i desember 2005, mens det er først det siste året at mangelen på arbeidskraft har blitt merkbar i flere næringer. Det er derfor rimelig å tro at rekrutteringsproblemer kan framskynde arbeidet med seniorpolitikk i årene som kommer. En tidligere analyse av kjennetegn ved private virksomheter som tilbød særskilte tiltak for å holde på arbeidstakere over 62 år, viste da også at virksomheter som hadde problemer med å få tak i kvalifisert arbeidskraft, oftere hadde tiltak for å holde på de over 62 år enn andre virksomheter, kontrollert for andre relevante forhold (Midtsundstad 2005a).

Det var også svært få som begrunnet seniorengasjementet med at eldre var stabil arbeidskraft og hadde lavt sykefravær, eller med at bedriften hadde en livsfasetenkning, at det var viktig for virksomhetens image eller fordi virksomhetens tillitsvalgte hadde krevd dette. At hele fire av ti også hadde andre motiver enn dem som angis i figur 6.26, viser at mangfoldet i begrunnelser var stort, og de varierte fra å gjelde alderssammensetningen, ønsket om mangfold og vektleggingen av økonomisk lønnsomhet til pålegg fra «morbedriften».

Ellers var det relativt lite variasjon mellom sektorene når det gjaldt vektleggingen av de ulike begrunnelsene. Alle sektorer synes å være samstemte når det gjelder viktigheten av å beholde seniorennes kompetanse. Blant virksomheter i privat sektor var det den viktigste begrunnelsen. I statlig sektor, og særlig kommunal og fylkeskommunal sektor, ble det derimot lagt mest vekt på forpliktelsen i forhold til sentrale avtaler mellom partene, og i særlig grad gjaldt det kommunale virksomheter, hvor to av tre vektla dette. Ellers synes private virksomheter å legge noe større vekt på livsfasepolitikk og en større andel enn i offentlig sektor la i tillegg vekt på positive erfaringer med eldre arbeidstakere, som at de var stabil arbeidskraft (Midtsundstad 2007).

6.7 Oppsummering

Seniortiltak kan enten være rettet mot *arbeidstakerne*, med det formål å gjøre disse bedre i stand til å møte jobbkravene og mestre arbeidssituasjonen, eller mot *arbeidsmiljøet og arbeidsorganiseringen*, med det formål å utforme og tilpasse dette til arbeidstakerne, slik at misforhold mellom krav og ressurser/evner unngås. I tillegg kan det omfatte *ulike typer personalpolitiske tiltak eller sosiale goder* (attraksjonstiltak) som har som formål å gjøre det lettere for den enkelte å kombinere familieforpliktelser og fritidsønsker med fortsatt arbeid.

I dette kapitlet har vi gjennomført en bred kartlegging av virksomhetenes seniortiltak, både såkalte forebyggende tiltak rettet mot så vel individ som arbeidssituasjon, og særskilte tiltak og ordninger som skal gjøre det mulig eller attraktivt for personer som alt har helseproblemer eller et ønske om å gå av med førtidspensjon, mulighet til å jobbe noen år til. I tillegg har vi kartlagt mer overordnede seniorpolitiske tiltak, som for eksempel arbeidet med holdninger til eldre blant ledelsen og de ansatte.

Tallene som gjengis i dette kapitlet, viser at mange har tiltak for personer med helseproblemer og redusert arbeidsevne. Det gjelder seks av ti virksomheter som til sammen sysselsetter om lag 70 prosent av alle arbeidstakerne i undersøkelsen. Andelen er høyest innen statlig sektor, 69 prosent, og lavest i privat sektor, 51 prosent. Innen privat sektor er det innen industrien, bergverk, olje og gass, transport og kommunikasjon flest bedrifter har igangsatt slike helsereparerende og helsekompenserende/-supplerende tiltak. Ser vi utbredelsene av ulike tiltak i sammenheng, er det bare 28 prosent av virksomhetene og 19 prosent av de ansatte som jobber i en virksomhet uten noen former for «seniortiltak».

Drøyt en tredjedel av virksomhetene, som sysselsetter om lag en like stor andel av arbeidstakerne, har helseforebyggende tiltak. Disse er ikke rettet mot eldre arbeidstakere eksklusivt, men mot alle ansatte. Andelen virksomheter med slike tiltak er høyest i kommunal sektor, 42 prosent, og lavest i privat sektor, 31 prosent. Innen privat sektor er det flest virksomheter innen varehandelen og hotell- og restaurantnæringen som, ifølge lederne, har tiltak for å forebygge helseproblemer og utbrenthet.

Til tross for politikernes, tillitsvalgtes og arbeidsgiveres fokus på kompetanse og livslang læring over flere år, er det få virksomheter som har særskilte tiltak for å bidra til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling for arbeidstakere over 55 år. Det gjelder kun en femtedel av virksomhetene, som sysselsetter 19 prosent av alle ansatte. Det er ingen vesentlig forskjell i utbredelsen av slike tiltak mellom virksomheter i offentlig og privat sektor. Flertallet av virksomhetene som har kompetanse- og karriereutviklingstiltak for senioren, tilbyr opplærings- eller kompetanseutviklingstiltak med lønn eller annen stilling eller andre arbeidsoppgaver.

I seniorpolitikken er det særlig tiltak for å holde på arbeidstakere 62 år eller eldre som har vært vektlagt. Likevel er det bare én av fem norske virksomheter som sier at de har etablert slike ordninger, og kun 27 prosent av de sysselsatte som er ansatt i slike

virksomheter. Den største andelen med slike tiltak finnes i kommunal og fylkeskommunal sektor, hvor henholdsvis 32 prosent av virksomhetene har slike tiltak og 39 prosent av de ansatte jobber i slike virksomheter. I privat sektor dekker til sammenligning 17 prosent av virksomhetene som har tiltak for å holde på de over 62 år. Dette utgjør 21 prosent av de ansatte. Forskjellen er likevel stor mellom næringene – med industrien på topp, hvor 20 prosent har slike tiltak, og finansiell og forretningsmessig tjenesteyting på bunn, hvor kun 10 prosent av virksomhetene har denne typen tiltak. Når det gjelder de konkrete ordningene som tilbys, er den største andelen ansatte sysselsatt i virksomheter som tilbyr tilrettelegging av arbeidet (10 prosent), økt lønn eller bonus for jobbe etter fylte 62 år (9 prosent) eller redusert arbeidstid med samme lønn (5 prosent). Sistnevnte ordninger er mest vanlig i kommunal og fylkeskommunal sektor.

Avslutningsvis i kapitlet kartla vi bruken av tidskontoordninger, hjemmekontorløsninger og bruk av eldre som mentorer. Som undersøkelsen viser, er det mange virksomheter hvor eldre benytter fleksibel eller redusert arbeidstid i en eller annen form, fire av ti arbeidstakere jobber i slike virksomheter. Bruk av eldre som mentorer og hjemmekontorløsninger for arbeidstakere over 55 år forekommer noe sjeldnere. Samlet er det 27 prosent av arbeidstakerne som jobber i virksomheter hvor én eller flere eldre har hjemmekontor, og 38 prosent som er sysselsatt i virksomheter hvor én eller flere eldre over 55 år har mentoroppgaver.

Negative holdninger til eldre arbeidstakere blir ofte vektlagt som forklaring på hvorfor de skyves ut før tiden eller ikke blir rekruttert til ledige jobber. Holdningsskapende arbeid rundt dette er også i fokus for regjeringens IA-satsing, men ikke nødvendigvis i virksomhetenes: Kun 16 prosent av arbeidstakerne jobber i bedrifter som har gjennomført kompetansehevingstiltak for lederne med vekt på seniorenene, og kun 12 prosent jobber i virksomheter som har gjennomført holdningsskapende arbeid med vekt på seniorenene som ressurs.

Begrunnelsene flest vektla for seniorsatsingen var ønsket om å framstå som en samfunnsansvarlig bedrift, da fire av ti virksomheter la vekt på virksomhetens ansvar for å følge opp sentralt inngåtte avtaler. I tillegg var hensynet til bedriftens kompetansebehov viktig for drøyt en tredjedel av virksomhetene. Men også rene velferdsbegrunnelser, som dels kan sies å være etisk motivert, ble vektlagt av 20 prosent, i det mange sa at seniorpolitikken primært skyldtes ønsket om å øke den enkelte seniors livskvalitet. Det har vært antydning at mangelen på arbeidskraft vil få fart på IA-arbeidet, da virksomhetene i større grad må holde på egne ansatte for å dekke arbeidskraftsbehovet. De færreste i vår undersøkelse oppga likevel å ha en seniorpolitikk og -tiltak fordi de hadde problemer med å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Det gjaldt kun 4 prosent av alle virksomhetene. På den annen side kan ønsket om å beholde seniorenenes kompetanse oppfattes som et uttrykk for det samme. Undersøkelsen ble dessuten gjennomført i desember 2005, mens det først er det siste året at mangelen på arbeidskraft har blitt merkbar i flere næringer. Det er derfor rimelig å tro at økende rekrutteringsproblemer kan framskynde arbeidet med seniorpolitikk i årene som kommer.

Kapittel 7 Rekruttering av eldre arbeidstakere

De fleste arbeidstakere over 55 år er godt etablerte på arbeidsmarkedet. Flertallet har vært yrkesaktive i over 30 år og har slått seg til ro på en arbeidsplass, hvor de gjerne har vært over flere år. Mobiliteten blant eldre arbeidstakere er derfor generelt lav sammenlignet med yngre arbeidstakere. Relativt få arbeidstakere over 55 år er ute på arbeidsmarkedet sammenlignet med det vi finner i yngre aldersklasser. Men selv eldre kan miste jobben på grunn av for eksempel bedriftsnedleggelse og nedbemanning, eller av andre grunner ønske å skifte arbeidsplass. Arbeidsledigheten blant dem over 55 år i Norge er likevel lav sammenlignet både med yngre aldersgrupper og eldre i andre land (NAV 2007 og OECD 2004). Ifølge tall fra arbeidskraftsundersøkelsen var 1,2 prosent av arbeidsstyrken mellom 55 og 74 år uten arbeid i 2006.²² Blant eldre ledige er likevel andelen langtidsledige svært høy (NAV 2007),²³ noe som indikerer at det kan være vanskeligere for eldre enn yngre å få seg ny jobb når de først står uten arbeid. Vi ønsker å undersøke om dette kan ha sammenheng med virksomhetenes rekrutteringspolitikk. La oss se nærmere på svarene.

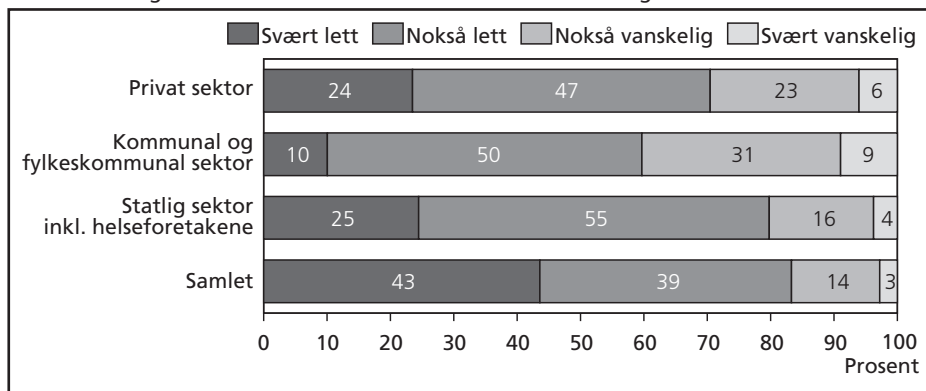
7.1 Rekrutteringssituasjon

En stor andel norske virksomheter rekrutterer én eller flere nye arbeidstakere årlig, og i de aller fleste tilfellene har de flere arbeidssøkere å velge mellom. I vårt utvalg oppga kun 30 prosent at det var ti eller færre søkere til sist utlyste stilling. Flertallet av norske virksomheter oppga ved årsskiftet 2005/2006 at det var svært lett, 24 prosent, eller nokså lett, 47 prosent, å få tak i kvalifisert arbeidskraft. Kun 6 prosent opplevde det

²² Andelen som var registrert som helt ledige i april 2007, utgjør ifølge tall fra NAV 1,2 prosent av arbeidsstyrken blant 50–59-åringene og 2,3 prosent av arbeidsstyrken blant dem 60 år og over (NAV 2007). Andelen registrert som helt ledige blant alle i arbeidsstyrken uavhengig av alder utgjør 2 prosent av arbeidsstyrken.

²³ Andelen som har vært arbeidssøkere i 26 uker eller mer, utgjør nærmere 50 prosent av de ledige blant 50–59-åringene og nærmere 78 prosent av de arbeidsledige blant arbeidstakere 60 år og eldre (Nav 2007 – <http://nav.no/binary/1073745738/file>).

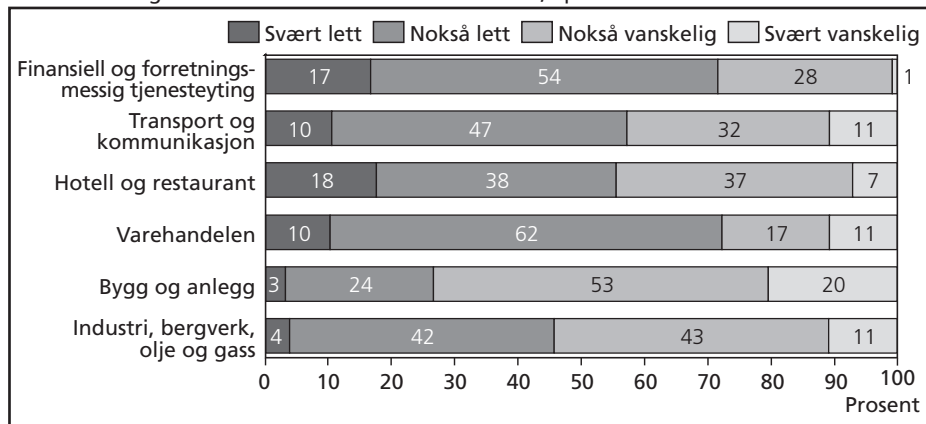
Figur 7.1 Andelen virksomheter som hhv. synes det er svært lett, nokså lett, nokså vanskelig og svært vanskelig å få rekruttert kvalifisert arbeidskraft. Samlet og etter sektor. N = 713.



som svært vanskelig. Det er likevel stor forskjell mellom privat og offentlig sektor: Som vi kan lese ut av figur 7.1, oppga nærmere 40 prosent av de private virksomhetene ved inngangen til 2006 at det var svært eller nokså vanskelig å få tak i kvalifisert arbeidskraft, mens det bare gjaldt 17 prosent av de statlige virksomhetene og rundt en fjerdedel av de kommunale og fylkeskommunale virksomhetene. Da vi har hatt en sterk vekst i sysselsettingen og etterspørselen etter arbeidskraft de siste årene, er det imidlertid rimelig å tro at denne situasjonen har endret seg betydelig siden vi gjennomførte undersøkelsen. Tallene som gjengis her, gir derfor trolig mer et bilde av virksomhetenes atferd i en situasjon med mindre press i arbeidsmarkedet enn det vi finner i dag.

Det er videre stor variasjon i rekrutteringssituasjonen for virksomheter i ulike næringer og bransjer i privat sektor. Mens personalsjefene og de daglige lederne innen så vidt forskjellige næringer som varehandel, forretningsmessig tjenesteyting og finansiell tjenesteyting mente det var lett å skaffe kompetent arbeidskraft ved utgangen av 2005, var oppfatningen noe annerledes i industri, bergverk, olje og gass og særlig innen bygg- og anleggsbransjen, hvor hhv. 55 prosent og nærmere 75 prosent anså det som nokså vanskelig eller svært vanskelig å få tak kvalifisert arbeidskraft (jf. figur 7.2). Sistnevnte er for så vidt gammelt nytt, da vi lenge har visst at bygnæringen sliter med å skaffe kvalifiserte arbeidstakere og derfor de siste årene har satset stort på å rekruttere utenlandsk arbeidskraft, særlig fra østeuropeiske land.

Figur 7.2 Andelen virksomheter som hhv. synes det er svært lett, nokså lett, nokså vanskelig og svært vanskelig å få rekruttert kvalifisert arbeidskraft, i privat sektor. N = 456.

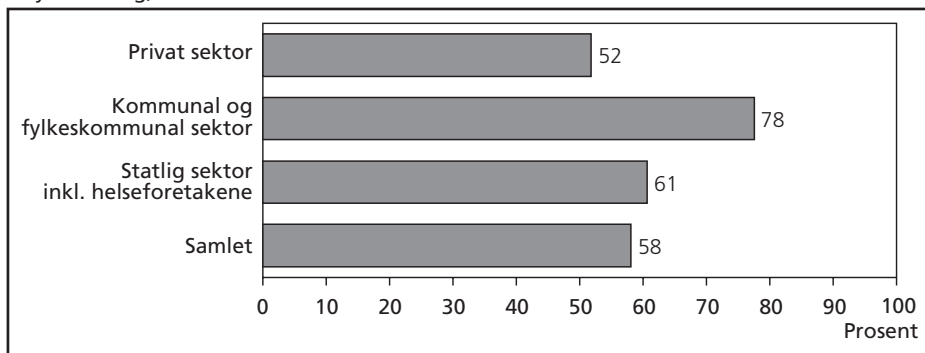


7.2 Er eldre aktuelle for stillingen?

En rekke studier fra inn- og utland viser at arbeidsgivere har lett for å prioritere yngre framfor eldre ved ansettelser (Itzin and Phillipson 1993, Lascko and Phillipson 1991, McEwan 1990, Taylor and Walker 1993, SSP 2002, Dahl og Dittrich 2006). Diskriminering, enten dette gjelder på grunn av rase, kjønn eller alder, har vært forklart med det vi kan kalle ren diskriminering (like/dislike) (Becker 1957) og statistisk diskriminering (Phelps 1972). Når det gjelder aldersdiskriminering i tilknytning til ansettelsesprosesser, har dette gjerne vært forklart med enten negative stereotypier, arbeidsgivers holdninger, arbeidsgivers/intervjuers alder, type jobb/status eller selve rekrutteringsprosessen. Det er også godt dokumentert at mange negative stereotypier er knyttet til eldre arbeidstakere, som at de er mindre motiverte, har utdatert kompetanse, er mindre produktive, har mindre utviklingspotensial, har større risikoaversjon, er mindre villige til omstilling og endring, er mindre kreative osv. (se for eksempel Warr 1994, Solem 2001 og 2007). Studier fra Norge viser at slike holdninger også er utbredt her (Midtsundstad 2005, SSP 2006).

Likevel viser vår undersøkelse at snaut 60 prosent av virksomhetene vurderte eldre arbeidstakere (55+) som aktuelle til sist utlyste stilling. Tallene innebærer på den annen side også at eldre arbeidstakere i fire av ti tilfeller sjaltes ut som uinteressante å ansette. Ønsket om å rekruttere eldre synes å være høyest innen kommunal og fylkeskommunal sektor, hvor arbeidssøkere over 55 år ble vurdert som aktuelle i nærmere åtte av ti virk-

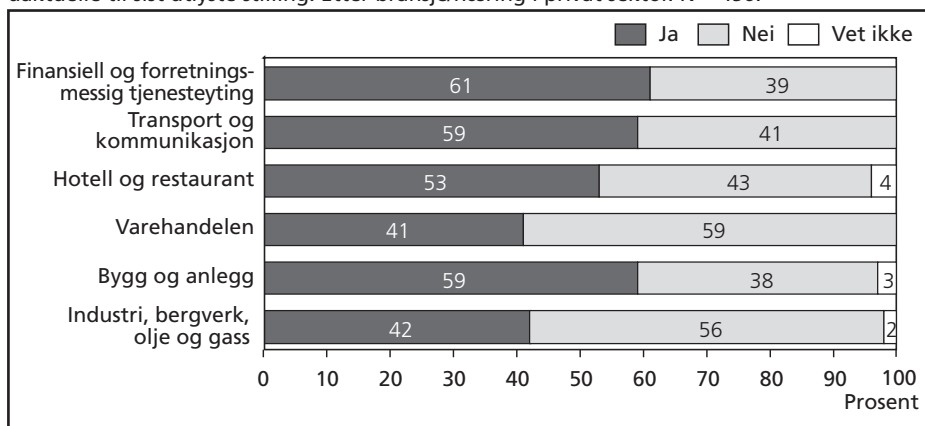
Figur 7.3 Andelen virksomheter som hadde vurdert eldre arbeidstakere som aktuelle til sist utlyste stilling, etter sektor. N = 713.



somheter. I privat sektor derimot utelukket én av to virksomheter eldre arbeidstakere i utgangspunktet (jf. figur 7.3).

Også på dette området finnes det en betydelig variasjon mellom ulike bransjer og næringer: Mens eldre arbeidstakere ikke vurderes som interessante i seks av ti virksomheter innen industri, bergverk, olje og gass eller innen varehandelen, gjelder det for fire av ti virksomheter innen henholdsvis bygg og anlegg og transport og kommunikasjon. I utgangspunktet virker det nærliggende å forvente at interessen for å rekruttere også eldre arbeidstakere øker jo større problemer bedriften har med å skaffe kvalifisert arbeidskraft, og motsatt at bransjer hvor tilgangen på kvalifisert arbeidskraft er god, oftere vil prioritere yngre. For bygg og anlegg synes en slik antakelse å stemme med virkeligheten (jf. figur 7.2 og figur 7.4). Det samme er til en viss grad også tilfelle for bedrifter innen hotell- og restaurantnæringen, men ikke for bedrifter i industrien, bergverk, olje og gass eller innen transport og kommunikasjon, som også oppga at de hadde problemer med å få tak i kvalifiserte arbeidstakere (jf. figur 7.2 og figur 7.4).

Figur 7.4 Andelen virksomheter som hadde vurdert eldre arbeidstakere som hhv. aktuelle eller uaktuelle til sist utlyste stilling. Etter bransje/næring i privat sektor. N = 456.



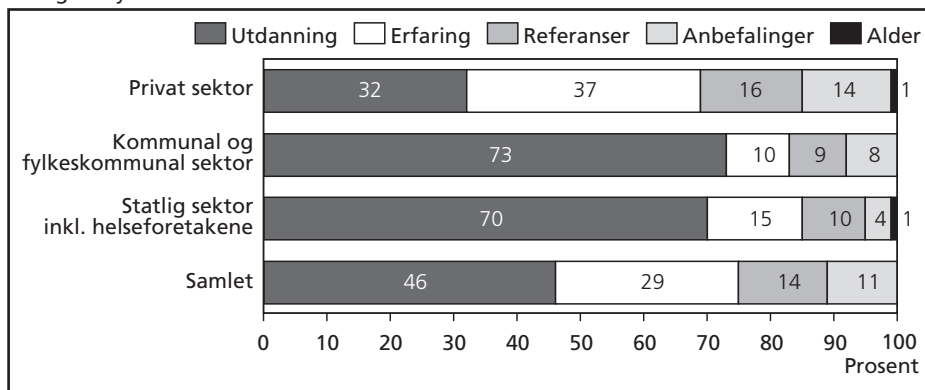
Med andre ord er det ingen grunn til å forvente at et presset arbeidsmarked uten videre vil endre ønsket om å rekruttere eldre arbeidstakere i alle næringer.

7.3 Hva legges det vekt på ved rekruttering

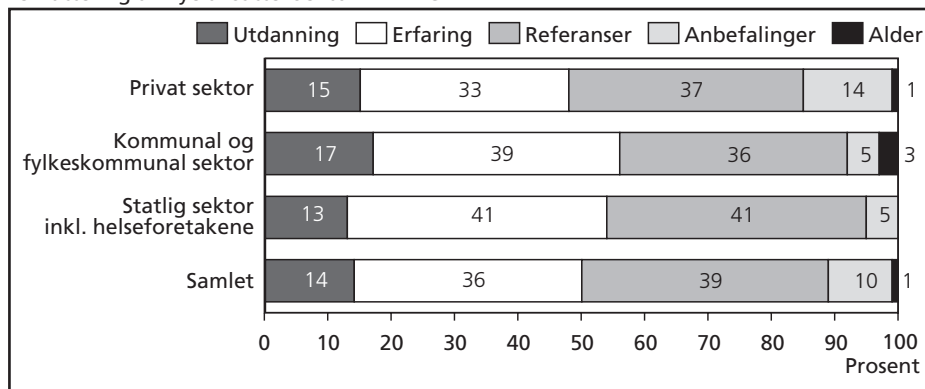
Vi kunne forvente at det for eldre arbeidstakere vil være en fordel om arbeidsgiverne vektla arbeidserfaring framfor formell kompetanse, fordi utdanningsnivået er lavere blant eldre enn yngre, samtidig som eldre har lengre erfaring fra arbeidslivet. Videre må man anta at det er en fordel om alder i seg selv ikke vurderes som et viktig utvalgsriterium, da dette i de fleste tilfeller vil være til fordel for de yngre, gitt ledernes holdninger, selv om det også finnes eksempler på virksomheter som ønsker og derfor søker spesielt etter seniormedarbeidere. Hvilke kriterier legger så personallederne / de daglige lederne til grunn ved ansettelse?

Av figur 7.5 ser vi at flertallet av lederne anser formell kompetanse som viktigst ved rekruttering, deretter følger eventuell erfaring fra lignende arbeid og så referanser fra tidligere arbeidsgivere og anbefalinger fra personlige kontakter. Skal vi tro på opplysningene fra daglig leder / personalleder, er man svært lite opptatt av alder. Nesten ingen sier at de anser dette som det viktigste eller det nest viktigste utvalgsriteriet. Dette samsvarer dårlig med det faktum at fire av ti sier at de ikke vurderte arbeidstakere over 55 år som aktuelle for sist utlyste stilling (jf. figur 7.3). Manglende vektlegging av alder kan skyldes at vi kun ber dem angi viktigste og nest viktigste utvalgsriterium, og at alder ikke utgjør et av de to viktigste kriteriene, selv om det for mange kan få avgjørende betydning når det velges mellom arbeidssøkere som ellers er like med hensyn til formell kompetanse og erfaring. Dette til tross for at de fleste eldre nettopp i kraft av sin alder og dermed lange yrkeskarrierer med nødvendighet vil ha mer erfaring enn

Figur 7.5 Andelen virksomheter som vurderer følgende som det viktigste kriteriet ved rekruttering av nye ansatte. Sektor. N = 713.



Figur 7.6 Andelen virksomheter som vurderer følgende som det nest viktigste kriteriet ved rekruttering av nye ansatte. Sektor. N = 713.



de yngre. En annen mulighet er at respondentene svarer det som er forventet av dem, og dermed underrapporterer betydningen av arbeidssøkers alder.

Det er også interessant å observere at prioriteringen mellom de to viktigste kriteriene, formell kompetanse og relevant arbeidserfaring, varierer i vesentlig grad mellom virksomheter i privat og offentlig sektor. I offentlig sektor anses formell kompetanse som det absolutt viktigste kriteriet av 69 prosent av virksomhetene innen stat og helseforetak og i 72 prosent av virksomhetene i kommuner og fylkeskommuner, mens det samme kun gjelder for 25 prosent av de private virksomhetene. I privat sektor er det heller erfaring fra lignende arbeid som anses som avgjørende. Videre synes langt flere virksomheter i privat sektor enn i stat og kommune og fylkeskommune å vektlegge anbefalinger fra personlige kontakter. Mens 25 prosent av virksomhetene i privat sektor tar hensyn til det vi kan kalle «råd fra kjente», gjelder det henholdsvis 4 prosent av lederne i statlige virksomheter og 8 prosent av lederne i kommunale og fylkeskommunale virksomheter. En mulig forklaring på forskjellene kan være type arbeid som utføres. Offentlig sektor er i stor grad profesjonsbasert, det gjelder både helsesektoren, politiet, militæret, undervisningssektoren og departementer og direktorater. Det er derfor ofte et absolutt krav at en har riktig utdanning for å få jobb. En annen mulig forklaring kan være at ansettelsesprosessene i offentlig sektor er mer «gjennomsiktige» for offentligheten ved at alle stillinger lyses ut. I et slikt system blir det derfor mindre rom for lederne til å ansette ut fra «vennskap og kjennskap».

7.4 Oppsummering

En stor andel av norske virksomheter rekrutterer én eller flere nye arbeidstakere årlig, og i de aller fleste tilfeller har de flere arbeidssøkere å velge imellom. Flertallet

av virksomhetene ved årsskiftet 2005/2006 bekreftet også at det var svært lett (24 prosent), eller nokså lett (47 prosent) å få tak i kvalifisert arbeidskraft. Kun 6 prosent opplevde det som svært vanskelig. Unntaket er industri, bergverk, olje og gass og bygg- og anleggsbransjen, hvor henholdsvis 77 prosent og 55 prosent av lederne opplevde å ha rekrutteringsproblemer. Fordi arbeidsmarkedet har endret seg betydelig de siste årene, må vi forvente at flere næringer i dag kan oppleve å ha problemer med å skaffe kompetent arbeidskraft enn disse tallene viser.

En rekke studier fra inn- og utland dokumenterer at arbeidsgivere har lett for å prioritere yngre framfor eldre ved ansettelse. Når det gjelder aldersdiskriminering i tilknytning til ansettelsesprosesser, har dette gjerne vært forklart med negative stereotypier, arbeidsgivers holdninger, arbeidsgivers/intervjuers alder, type jobb/status eller selve rekrutteringsprosessen. Likevel viser vår undersøkelse at snaut 60 prosent av virksomhetene vurderte eldre arbeidstakere (55+) som aktuelle til sist utlyste stilling. Tallene innebærer at eldre arbeidstakere i fire av ti tilfeller sjaltes ut som uinteressante. Ønsket om å rekruttere eldre synes å være høyest innen kommunal og fylkeskommunal sektor, hvor også arbeidssøkere over 55 år ble vurdert som aktuelle i åtte av ti virksomheter. I privat sektor derimot utelukket én av to virksomheter eldre arbeidstakere i utgangspunktet.

Det er også svært få norske virksomheter som har rekruttering av eldre arbeidstakere som eksplisitt formulert seniorpolitisk målsetting (jf. kapittel 6). Det gjelder bare 2,5 prosent – varierende fra rundt 5 prosent i offentlig sektor til snaut 1 prosent i privat sektor.

Kapittel 8 Medvirkning og avtalefesting

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv bygger på frivillighet fra deltakernes side. Arbeidslivets parter sentralt har gitt sin tilslutning til den nasjonale kampanjen gjennom trepartsavtalen med myndighetene. Slik sett er det ingen tvil om at arbeidsgiverorganisasjonene på sentralt hold støtter initiativet. For at den sentrale avtalen skal implementeres og målene nås, er det likevel avgjørende at også de lokale partene slutter opp om avtalen. Ansvar for å realisere avtalens mål ligger likevel først og fremst på arbeidsgiver på bedriftsnivå med støtte fra myndighetene. For å kunne bli en IA-bedrift, må virksomheten undertegne en avtale i samarbeid med de(n) tillitsvalgte og en representant fra myndighetene. Deretter skal de lokale partene innen en frist på tolv uker i fellesskap avgjøre hvilke av de tre delmålene som skal prioriteres.

I Norge har fagforeningene hatt en sentral rolle i utformingen av velferds- og arbeidsmarkedspolitikken (se f.eks. Hippe 1996, Dølvik mfl. 2007). Organisasjonsgraden i Norge er også relativt høy²⁴, særlig i mellomstore og store bedrifter, og det er en lang tradisjon for at partene i fellesskap både på sentralt og lokalt nivå har jobbet med spørsmål knyttet til helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen. I dette kapitlet ser vi nærmere på hvordan partsforholdet fungerer i IA-sammenheng. Vi spør om og i hvilken grad de ansatte, fagforeningene og de lokale tillitsvalgte er aktive i IA-arbeidet på arbeidsplassen, og særlig om og i hvilken grad de deltar i utformingen av virksomhetens seniorpolitikk. I tillegg har vi kartlagt om man i enkelte bedrifter har valgt å avtalefeste de seniorpolitiske målsettingene og de konkrete tiltakene.

8.1 Medvirkning fra de ansatte og de tillitsvalgte

Bare 24 prosent av virksomhetene rapporterte om at arbeidstakerne hadde deltatt aktivt med å utforme virksomhetenes tiltakspakke, og i kun 9 prosent av virksomhetene hadde tillitsvalgte vært involvert i dette arbeidet. Målt i andelen ansatte er medvirkning fra arbeidstakerne vanlig i bedrifter som sysselsetter 32 prosent av arbeidstakerne, mens medvirkning fra de tillitsvalgte er vanlig på arbeidsplasser som til sammen sysselset-

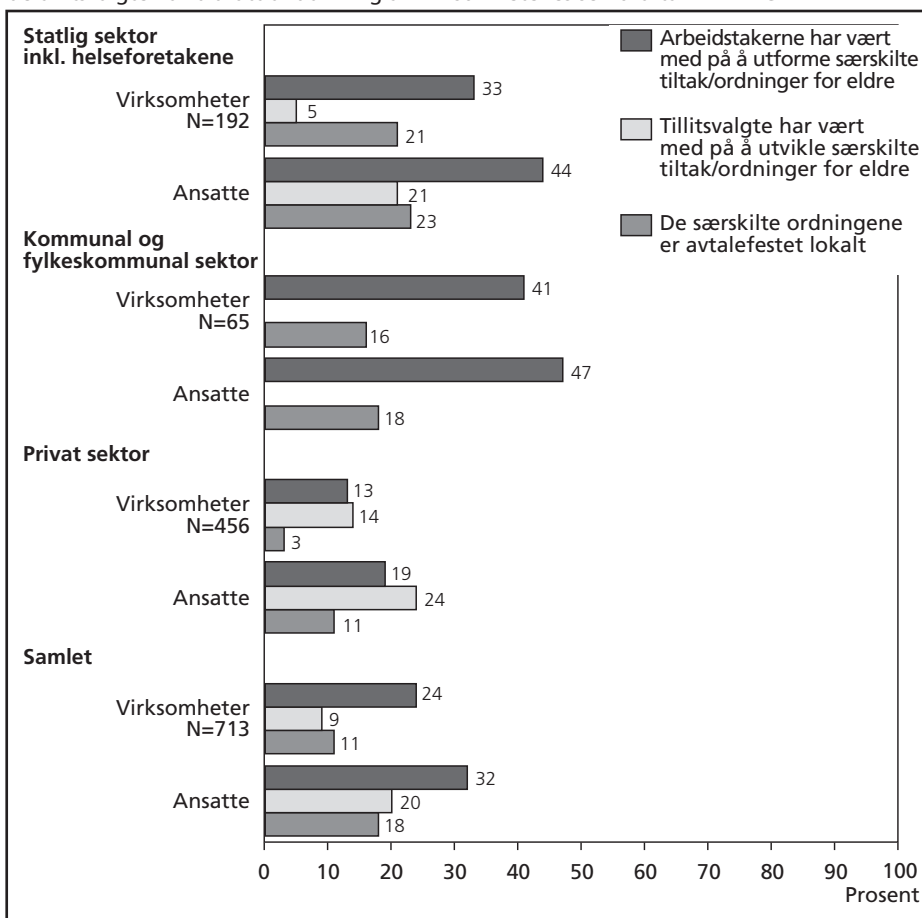
²⁴ At yearend 2001 52.4% of all employees in Norway were organised, while in Denmark 75% of all employees and registered unemployed were organised (Stokke et al. 2003).

ter 20 prosent av alle ansatte. At andelen målt i ansatte er høyere enn andelen målt i virksomheter, betyr at medvirkning både fra ansatte og tillitsvalgte er vanligere i store enn i små bedrifter.

Lav deltakelse fra tillitsvalgte rapporteres også fra flere kvalitative studier og kan blant annet relateres til IA-avtalens fokus på individuelle tiltak og individuell dialog, noe som i utgangspunktet kan stå i motsetning til fagorganisasjonenes vektlegging av kollektive tiltak og like rettigheter for alle. Tillitsvalgte er tradisjonelt også mer vant til å jobbe med helse-, sikkerhet- og arbeidsmiljøspørsmål på systemnivå (Midtsundstad og Olsen 2007).

En studie av Olsen og Vangstad (2004) fra 2003 indikerer for eksempel at mange lokale tillitsvalgte gjerne er med når IA-avtalen undertegnes, men stopper gjerne sitt engasjement her. De tillitsvalgte som ble intervjuet i denne studien, rapporterte at

Figur 8.1 Andel virksomheter og andel ansatte i virksomheter hvor henholdsvis de ansatte og de tillitsvalgte har bidratt til utvikling av virksomhetenes seniortiltak. N = 713.



de hadde vanskeligheter med å se hvilken rolle de skulle spille i dialogen mellom den enkelte arbeidstaker og arbeidsgiveren. Hilsen and Steinum (2006) observerer noe av det samme i sin kvalitative studie av Rikstrygdeverkets arbeid med seniorpolitikk i egen organisasjon. Det som overrasket forskerne mest, var den passive rollen de tillitsvalgte inntok, gitt at fagforeningene var part i de lokale IA-avtalene. Deres hovedinntrykk var at så lenge ledelsen oppførte seg «ordentlig», hadde de tillitsvalgte ikke behov for å være aktive eller for å intervenere. De tillitsvalgte oppfattet seg selv derfor mer som «vaktbikkjer» enn som deltakere i å utvikle en ny virksomhetspolitikk for seniorene. Forskerne forklarte dette med at så lenge det ikke var noen åpen interessekonflikt mellom partene, manglende tillit eller forslag om vesentlige endringer, så var de tillitsvalgte glade for å overlate spørsmål om utvikling av tiltak og ordninger til lederne. Etter deres syn var det ikke nødvendig å få delta, det var tilstrekkelig å bli informert.

Casestudier fra seks kommuner med såkalt «god praksis» på seniorområdet (Bogen og Midtsundstad 2007) fant på den annen side at de tillitsvalgte generelt var godt informert om seniorpolitikken i kommunen. Representantene fra de største fagforeningene hadde som regel deltatt i forarbeidet og utformingen av kommunenes seniorpolitikk, selv om de sjelden hadde vært initiativtakerne. Dette kan tyde på at deltakelse fra tillitsvalgte og ansatte er en vesentlig faktor for at virksomhetene skal få til en seniorsatsing.

For å gjøre alle eldre arbeidstakere i stand til å utføre jobben på en tilfredsstillende måte må man tilpasse arbeidsplassen og arbeidsprosessene slik at de matcher den enkeltes behov og ressurser. En studie av 17 bedrifter organisert i Norsk Industri med såkalt «god praksis» på seniorområdet (Hertzberg & Skinnarland 2007), fant imidlertid at slike individuelle initiativ som regel var ledelsesdrevet, og at de tillitsvalgte bare i noen få tilfeller hadde vært aktivt med på å finne løsninger for enkeltarbeidstakere. De tillitsvalgte syntes på den annen side å være svært aktive når det kom opp forslag som berørte området som var dekket av den kollektive avtalen, som for eksempel ekstra lønn, bonus, arbeidstid, skiftarbeid og HMS.

En representativ studie blant norske virksomheter av Trygstad (2006), hvor både de tillitsvalgte og ledelsen ble intervjuet, antyder at det er vanligere å tilpasse arbeidsplassen til individuelle behov, særlig for arbeidstakere med redusert arbeidsevne, hvis den tillitsvalgte vurderer partsforholdet som godt og det er vanlig for partene å samarbeide lokalt. Studien indikerer at deltakelse fra den tillitsvalgtes side kan være en vesentlig faktor for å realisere gode løsninger. Trygstads studie fant, i likhet med studien til Hertzberg og Skinnarand (2007), at jo mer omfattende samarbeidet var mellom de tillitsvalgte og ledelsen, desto større var sjansene for at en klarte å finne gode individuelt tilpassede løsninger. Gjennom felles møter er partene i stand til å utveksle synspunkter, informasjon og kunnskap om virksomheten, inkludert hvordan man kan jobbe for å forbedre arbeidsprosessen. I en undersøkelse blant HMS-rådgiverne i NHO ble det også framholdt at arbeidet med å verve IA-bedrifter gikk lettere der hvor de kunne

samarbeide med arbeidstakerorganisasjonene både sentralt og lokalt i bedriftene (Bråthen og Svalund 2006).

Også i Danmark har man gjort lignende funn. Tillitsvalgte rapporteres å ha manglende interesse for arbeidet med å skape et mer «rommelig» arbeidsmarked. Det mest konkrete eksempelet er funnet i Hohnens (2002) studie av såkalte avtalebaserte skånejobber og fleksijobber. Forskeren konkluderer med at det er ledelsen som i de aller fleste tilfeller tar initiativ til å etablere denne typen jobber. De tillitsvalgte deltar i den endelige avgjørelsen om etablering, men tar selv sjelden initiativet. Heller ikke deltar de aktivt i arbeidet med å lage nye prosedyrer eller regler for etablering og praksis rundt slike jobber. Forskerne observerer også at de tillitsvalgte ofte har minimalt med kunnskap om denne typen av jobber, og at mange har negative holdninger til dem. Hohnen forklarer dette med de tillitsvalgtes «redsel» for at disse jobbene kan presse ned lønnsnivået for de resterende arbeidstakerne. Med andre ord kan de tillitsvalgtes atferd også forstås som en form for «passiv» motstand for å unngå at etablerte lønns- og arbeidsvilkår undergraves.

8.2 Avtalefesting lokalt

De særskilte tiltakene var inkludert i det lokale avtaleverket i bare 11 prosent av virksomhetene i vår undersøkelse, og dekker 18 prosent av arbeidstakerne. Dette dreide seg i første rekke om tiltak som rett til redusert arbeidstid (med og uten lønnskompensasjon), rett til lengre ferie, økt lønn eller bonus for å stå i jobb etter fylte 62 år, og forhold som skjerming mot kvelds- og nattarbeid, fritak for nattevakter, fritak for skiftarbeid, hvilke andre arbeidsoppgaver som kan tilbys, redusert arbeidsplikt, samt mer generelle formuleringer som at ledelsen skal legge til rette for konstruktive prosesser for å utforme og fornye arbeidssituasjonen mv.

Studien til Bogen og Midtsundstad (2007a og b), nevnt tidligere, antyder at ledelsen i kommunen ofte foretrakk kollektive framfor individuelt rettede tiltak, fordi det var lettere å få aksept for slike blant så vel ansatte som tillitsvalgte. De virkemidlene eller tiltakene som ble tilbudt, var derfor ofte rettet mot alle ansatte over en viss alder (typisk 62 år og eldre). Hvis det dreide seg om arbeidsmiljørettede tiltak, var de også ofte rettet mot en hel enhet eller avdeling, heller enn mot enkeltansatte. Typiske eksempler var ekstra lønn eller bonus for de arbeidstakerne som valgte å stå i arbeid etter fylte 62 år, eller redusert arbeidstid (80 eller 90 %) med full lønn (100 %). Andre igjen hadde valgt en ordning hvor alle arbeidstakerne over for eksempel 62 år fikk avsatt en sum med penger som de så kunne «ta ut» enten i form av redusert arbeidstid, økt lønn eller hjelpemidler/tilrettelegging. Felles for alle tiltakene var at de var basert på en likhetstankegang – «lik behandling og samme rettigheter for alle».

8.3 Oppsummering

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv er basert på frivillighet fra deltakernes side. Arbeidslivets parter har gitt sin tilslutning gjennom trepartsavtalen med myndighetene. Slik sett er det ingen tvil om at arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene sentralt støtter initiativet. For at den sentrale avtalen skal implementeres og målene nås, er det likevel avgjørende at også de lokale partene slutter opp om avtalen.

I Norge har fagforeningene hatt en sentral rolle i utformingen av velferds- og arbeidsmarkedspolitikken. Organisasjonsgraden i Norge er også relativt høy, særlig i mellomstore og store bedrifter, og det er en lang tradisjon for at partene i fellesskap både på sentralt og lokalt nivå har jobbet med spørsmål knyttet til helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen. I rapporten har vi sett nærmere på hvordan partsforholdet fungerer i IA-sammenheng.

Bare 24 prosent av virksomhetene rapporterte om at arbeidstakerne hadde deltatt aktivt med å utforme virksomhetenes tiltakspakke, og i kun 9 prosent av virksomhetene hadde tillitsvalgte vært involvert i dette arbeidet. Lav deltakelse fra tillitsvalgte rapporteres også fra flere kvalitative studier og kan blant annet relateres til IA-avtalens fokus på individuelle tiltak og individuell dialog, noe som i utgangspunktet står i motsetning til fagorganisasjonenes vektlegging av kollektive tiltak og like rettigheter for alle. Tillitsvalgte er tradisjonelt også mer vant til å jobbe med helse-, sikkerhet- og arbeidsmiljøspørsmål på systemnivå enn med individuelle behovsprøvede tiltak (Midtsundstad og Olsen 2007).

De særskilte tiltakene var inkludert i det lokale avtaleverket i kun 11 prosent av virksomhetene. Dette dreide seg i første rekke om tiltak som rett til redusert arbeidstid (med eller uten lønnskompensasjon), rett til lengre ferie, økt lønn eller bonus for å stå i jobb etter fylte 62 år, og forhold som skjerming mot kveld og nattarbeid., fritak for nattevakter, fritak for skiftarbeid, konkretisering av hvilke andre arbeidsoppgaver som skulle tilbys og redusert arbeidsplikt. I tillegg dreide det seg om mer generelle formuleringer, som at ledelsen skal legge til rette for konstruktive prosesser for å utforme og fornye arbeidssituasjonen med videre.

Kapittel 9 Virker seniortiltak?

Et være eller ikke være for seniorpolitikk i norske virksomheter er om de tiltakene som iverksettes, faktisk har effekt på tidligpensjoneringsatferden og rekrutteringen av eldre arbeidstakere. Det er foretatt svært få studier så vel her til lands som internasjonalt som klart dokumenterer effekten av seniortiltak på virksomhetsnivå. Det er riktignok foretatt en del casestudier av virksomheter med såkalt «god praksis» på området, men disse har først og fremst vært opptatt av å dokumentere ulike former for tiltak og hvordan disse kan organiseres, heller enn å vise hvilke tiltak som har best effekt for hvilke typer av arbeidstakere og så videre. I tillegg har man i disse studiene vært mest opptatt av å dokumentere hvilke betingelser som må være til stede for å få til en god prosess i virksomheter som ønsker å satse på seniorpolitikk (bl.a. Hilsen og Steinum 2006, Hertzberg og Skinnarland 2007, Bogen og Midtsundstad 2007, Illmarinen mfl. 2001, European Foundation 1997). I denne rapporten vil vi heller ikke foreta statistiske analyser for å klargjøre hvorvidt en seniorpolitikk synes å innvirke på tidligpensjoneringen.²⁵ Vi har kun spurt om virksomhetene selv opplever at deres seniorsatsing har hatt en positiv innvirkning på tidligpensjoneringen, i den forstand at færre har valgt å gå av med førtidspensjon eller har blitt uførepensjonert.

9.1 Hva sier forskningen?

For at Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) skal ha den ønskede virkningen, er det, for det første, en forutsetning at tiltak i arbeidsplassregi faktisk påvirker tidligpensjoneringen. Det spiller likevel ingen rolle om seniortiltak virker, hvis virksomhetene ikke har slike tiltak, eller viktigere, tar dem i bruk. For at IA-avtalens delmål 3 skal oppnås, er det derfor en forutsetning at virksomhetene er motivert til å satse på seniorpolitikk, og frivillig iverksetter tiltak for forebygging og fastholdelse. Virksomhetenes motivasjon kan enten være økt lønnsomhet, image og

²⁵ Slike data fra prosjektet vil publiseres i løpet av 2008 og 2009 i ulike artikler i vitenskaplige tidsskrifter, da det også inngår som en del av rapporteringen til NFR-prosjektet Inkluderende arbeidsgivere? Virksomhetenes arbeidskraftsstrategier overfor eldre arbeidstakere.

PR, eller en selvpålagt moralsk forpliktelse om å utvikle og ivareta sine ansatte (Midtsundstad 2007).

I tillegg vil det selvfølgelig være en rekke andre forhold i og rundt arbeidsplassen som er bestemmende for hvorvidt delmål 3 i IA-avtalen nås, men som virksomhetene ikke har direkte innvirkning på, som for eksempel de markedsmessige og økonomiske rammebetingelsene, utformingen av pensjonssystemet og andre myndighetsbestemte rammevilkår. Disse forholdene ligger imidlertid utenfor rammene for dette prosjektet.

Myndighetene kan også pålegge eller aktivt søke å påvirke ønsket virksomhetsatferd gjennom bruk av avtaler, lov- og regelverk, gjennom bruk av økonomiske virkemidler (som bøter, subsidier, tilskudd, eller gjennom bruk av skatter og avgifter), gjennom informasjons- og holdningskampanjer, eller gjennom å tilby rådgivnings- og veiledningstjenester til bedriftene (jf. kapittel 3). Norske myndigheter har benyttet seg av alle disse virkemidlene i større eller mindre grad, selv om hovedvekten til nå har vært på holdningskampanjer, informasjon og rådgivning og, til en viss grad, bruk av positive økonomiske insitamenter («gulrøtter»). Den samme strategien er for eksempel i stor grad brukt i Danmark (se Midtsundstad, Djuve og Drøpping 2003).

Så langt ser det ikke ut til at anstrengelsene har bidratt til noen merkbar reduksjon i tidligpensjoneringen. Selv om det har vært en svak økning (0,4 år) av forventet pensjoneringsalder blant menn fra 2005 til 2006, har forventet (eller reell) pensjoneringsalder for en 50-åring i Norge tilnærmet vært stabil fra 2001 fram til 2006 (Haga 2007). I kommunesektoren har det riktignok vært en nedgang i tidligpensjoneringen blant arbeidstakere over 50 år fra 2002 til 2004, og i skolene fra 2001 til 2003 (Midtsundstad 2006), men det er uvisst om dette kan tilskrives IA-avtalen, da datamaterialet ikke gir grunnlag for å teste en slik sammenheng. Som vist i kapittel 3 er det også få virksomheter som rapporterer å ha forpliktet seg til å jobbe med delmål 3, og få som oppgir å ha fastsatt konkrete seniorpolitiske målsettinger, selv om langt flere i offentlig sektor enn i privat sektor både er IA-virksomheter og har iverksatt såkalte seniortiltak (se f.eks. Drøpping og Midtsundstad 2003, Midtsundstad 2005a og b, Econ 2005 og RTV 2005).

Arbeidsplassens betydning for tidligpensjoneringen

Forskning viser at det som skjer på arbeidsplassen, har innvirkning på tidligpensjoneringen, både førtidspensjonering med for eksempel AFP og uførepensjoneringen (se bl.a. Midtsundstad 2006). Det er likevel vanskelig å tallfeste arbeidsplassens betydning for tidligpensjoneringen i forhold til for eksempel individuelle faktorer knyttet til helseproblemer, fritidspreferanser og familieforpliktelser eller trekk ved tidligpensjonssystemet. En kan dermed vanskelig beregne hvor stort potensial som ligger i tiltak i arbeidsplassregi (IA-avtalen) til forskjell fra for eksempel endringer i pensjonsordningene (jf. pensjonsreformen). Årsakene til tidligpensjonering er da også sammensatt,

og det er gjerne flere faktorer som spiller inn samtidig når en person «velger» førtidspensjon eller blir uførepensjonert. Oppsummerer vi foreliggende forskning, synes imidlertid følgende forhold i og rundt arbeidsplassen å ha betydning for at flere ønsker eller har behov for å pensjonere seg tidlig eller blir tidligpensjonert:

1. *Fysiske og psykiske arbeidsbelastninger* i vid forstand, herunder alt fra opplevd aldersdiskriminering, manglende jobbkontroll, manglende evne til å tilfredsstille endrede jobbkrav og/eller følelse av manglende mestring av arbeidssituasjonen.
2. *Tap av interesse og motivasjon* for jobben, blant annet som følge av manglende oppmuntring og støtte i arbeidet, i første rekke fra nærmeste leder, og/eller som følge av få og/eller begrensede utfordringer i arbeidet.
3. *Pensjoneringskulturen på arbeidsplassen*. Det vil si om det eksisterer uskrevede regler eller en norm om å gå av tidlig.
4. *Omstillinger og endringer*, særlig om disse medfører bruk av ny teknologi og krav om kompetanseoppgradering. Det gjelder i første rekke om disse endringene håndteres på en mangelfull (eller uprofesjonell) måte, hvor det tas lite hensyn til arbeidstakernes rett til informasjon og medvirkning, eller hvor en ikke tar hensyn til deres muligheter og behov for å tilpasse seg de endrede jobbkravene.
5. *Virksomhetsbestemte økonomiske insitamenter*, som for eksempel tilbud fra arbeidsgiver om gavepensjoner i tillegg til AFP-ytelsen og forsikring om fortsatt premieinnbetaling til tjenstepensjonsordningen, selv om en går av med AFP. Det vil si forhold som kan gjøre det ekstra gunstig for arbeidstaker å «velge» førtidspensjon. Dette er primært aktuelt i privat sektor.
6. *Pensjonssystemets økonomiske disinsentiver*, som kan gjøre det ulønnsomt for arbeidsgiver å beholde eldre arbeidstakere (bl.a. knyttet til valg av finansieringsmodell for AFP-ordningen).

I tillegg er det en del individuelle faktorer som har betydning for tidligpensjoneringen, som ikke direkte kan tilskrives arbeidsplassen og arbeidssituasjonen, men som virksomheten i større eller mindre grad har mulighet til å påvirke eller ta hensyn til i sin utforming av effektive seniortiltak. Det dreier seg for eksempel om *dårlig helse og derav redusert arbeidsevne, mangelfull eller utdatert kompetanse, familieforpliktelser* (for eksempel omsorgsoppgaver) som belaster arbeidstakerne, samt *sterke preferanser for mer fritid*, som bidrar til å fremme en tidligere pensjonering.

Ut fra ovenstående knippe av forklaringsfaktorer er det rimelig å anta at forebyggende tiltak som tilpasser og letter arbeidsbelastningene over yrkesløpet vil kunne bidra til å redusere tidligpensjoneringen. Studier av årsaker til tidligpensjonering indikerer at tiltak som bidrar til å forebygge sykdom eller reduksjon av arbeidsevnen og fremmer

god fysisk form så vel som mental helse, slik at den enkelte bedre kan «tåle» endrede arbeidsbelastninger, kan være effektive. Det samme gjelder tiltak som kan bidra til avlastning og/eller tilrettelegging for dem som alt har fått helseproblemer. Dette har antatt størst betydning for uførepensjoneringen, da helseproblemer og arbeidsbelastninger er en vesentlig årsak til uttak av slik pensjon, men vil også ha betydning for AFP-pensjoneringen, da helse og slitenhet for mange, særlig i tradisjonelle arbeideryrker, er en viktig årsak til AFP-pensjoneringen (ibid.).

Det samme gjelder tiltak som kan bidra til økt mestring og trivsel i arbeidssituasjonen, som igjen bedrer evnen til å møte endrede jobbkrav. Det gjelder også tiltak som bidrar til å opprettholde arbeidstakernes motivasjon og deres interesse for jobben. Dette er primært viktig med hensyn til de frivillige førtidspensjonsordningene, som for eksempel AFP, men kan også ha betydning for personer med redusert arbeidsevne på terskelen til uførepensjon. Følelsen av mestring har i tidligere studier blitt ansett som en særlig viktig faktor for at for eksempel lærere skal ønske å forlenge yrkeskarrieren (Blichfeldt 2001). For at arbeidstakerne skal føle at de mestrer arbeidet, synes kompetanseutvikling å være sentralt, men også ledernes rolle er viktig. Det er først og fremst lederne som tildeler ros og ris, og dessuten fordeler arbeidsoppgaver og prosjekter, og gjennom det kan oppmuntre til utvikling og læring, tiltak som er viktige for å forhindre at medarbeidere går lei. Det er også ledernes oppgave å oppmuntre eller oppfordre til regelmessig skifte av beite og/eller understreke behovet for kontinuerlig etter- og videreutdanning. Og ikke minst viser forskningen at det er viktig å klart signalisere at arbeidstakeren er ønsket på arbeidsplassen, selv etter at han/hun har passert 60 år. Når det gjelder pensjoneringskulturens innvirkning, er det viktige spørsmålet mer hva som ligger til grunn for en slik kultur. Er det den nedre aldersgrensen for tidligpensjonsordningen som setter en «norm» for hva som er akseptabel pensjoneringsalder, dreier det seg om en slags dominoeffekt som ingen egentlig vet når startet, skyldes det bedriftens nedbemanningsbehov og derav milde press om å gå av, eller dreier det seg i stedet om en kollektiv, dels generasjonsbestemt oppfatning av hva som er og bør være den normale pensjoneringsalderen? En slik oppfatning kan forsterkes gjennom faktisk atferd. Hvilke av disse forklaringene som er gyldige, er avgjørende for hvorvidt det lar seg gjøre å snu en slik kultureffekt. Pensjoneringskulturen har i første rekke betydning for de valgfrie ordningene, selv om en kan tenke seg at det på enkelte arbeidsplasser også kan finnes en «uførepensjoneringskultur». At mange søker og får innvilget uførepensjon, kan for eksempel bidra til at flere mener seg berettiget til det, eller at terskelen for å søke uførepensjonering senkes, da det oppfattes som mindre stigmatiserende.

Videre er det åpenbart at virksomhetene kan bli bedre til å håndtere ulike omstillingsprosesser, enten det dreier seg om innføring av ny teknologi, nye arbeidsmetoder som fordrer ny eller annen kompetanse, eller andre endringer i organiseringen. Informasjon og åpenhet for å legitimere endringene, så vel som å åpne opp for medvirkning i omstillingsprosesser, synes å være viktig for å vinne oppslutningen fra godt voksne

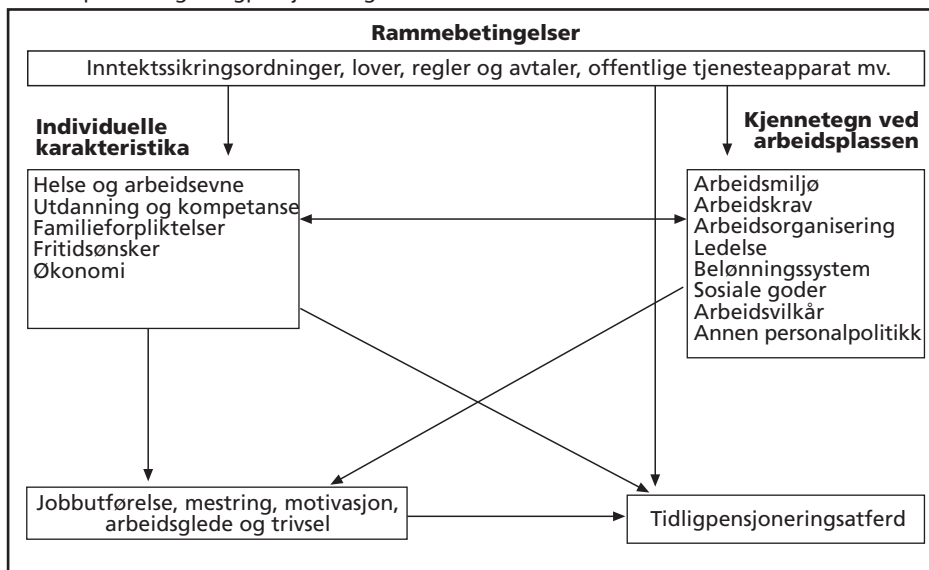
medarbeidere. Særlig vil dette være tilfellet hvis endringene medfører økte arbeidskrav og økt arbeidspress. En omfattende litteraturgjennomgang av internasjonal forskning om forholdet mellom omstillinger, endring og tidligpensjonering understreker også betydningen av ledernes håndtering av slike prosesser, og særlig deres evne og vilje til å designe og redesigne arbeidsplassen og jobbene, slik at eldre arbeidstakere har både mulighet til og ønske om å tilpasse seg endringene (Yeatts mfl 1999). I en tid hvor kravene er akselererende, blant annet som følge av økende økonomisk globalisering og økte krav til omstilling og effektivitet også i offentlig sektor, i kombinasjon med en aldrende arbeidsstokk, kan dermed en god håndtering av slike prosesser ventes å bli en stadig viktigere faktor for å holde på eldre arbeidstakere.

Når det gjelder nedbemanningsprosesser, kan det derimot være vanskeligere å appellere til alternativ atferd på virksomhetsnivå, da virksomhetene i mange tilfeller vil være tvunget av ytre forhold til å redusere arbeidsstokken. Det er likevel ikke slik at ønsket om å «kvitte seg med» eldre alltid er like godt begrunnet. Å bytte ut eldre arbeidstakere med yngre med den «rette» kompetansen, kan også være et virkemiddel arbeidsgiverne bevisst bruker for å fornye arbeidsstokken, i den tro at yngre arbeidstakere har høyere kompetanse, er mer produktive, er lettere omstillbare, har lavere sykefravær mv. Det samme gjelder utstøting som følge av høye premiekostnader for eldre i de ytelsesbaserte tjenstepensjonsordningene i privat sektor, samt finansieringsordningen for AFP-ordningen, som i enkelte bransjer og næringer gjør det lite lønnsomt å forebygge tidligpensjonering.²⁶ Sistnevnte gjelder blant annet for virksomheter innen det statlige tariffområdet, hvor den enkelte enhet har lite «følging» med AFP-utgiftene. Det samme gjelder for kommuner som har valgt å være en del av KLPs utligningsordning, hvor AFP-kostnadene fordeles på hele fellesskapet. En kommune som har valgt 50 eller 100 prosent egenrisiko og bærer hele eller deler av AFP-kostnadene selv, kan derimot spare store beløp ved å påvirke til utsatt avgang.

Ut over de nevnte forholdene vil det, ut fra kunnskap om fritidspreferansenes sterke betydning for særlig førtidspensjoneringsønsker (Midtsundstad 2006), være relevant å vurdere om og hvordan ønsket om mer fritid kan imøtekommes innenfor rammen av gjeldende arbeidstids- og feriebestemmelser, eventuelt ved en endring av disse. Dette gjelder i første rekke for arbeidstakere som har mulighet til å gå av med AFP eller som følge av 85-årsregelen. Det samme gjelder den vekt de økonomiske overveielserne synes å ha for en del arbeidstakere. Her vil alt fra høyere lønn, bonus og lovnad om høyere pensjon for de som står litt lenger, til ekstra ferie, fridager og fleksible arbeidstidsordninger (med eller uten lønnskompensasjon), kunne være egnede virkemidler. Eksempler fra

²⁶ Selv om det alt er gjort noen grep med hensyn til særlig tjenstepensjon med lov om foretakspensjon og lov om innskuddspensjon i arbeidsforhold som kom i 2001. Den kommunale AFP-ordningen som administreres av KLP, ble også nylig endret, slik at insitamentene til å forebygge AFP-avgang skulle bli klarere. Det åpnes for å velge mellom tre ulike finansieringsmodeller.

Figur 9.1 Modell som illustrerer sammenhengen mellom individuelle kjennetegn, trekk ved arbeidsplassen og tidligpensjonering.



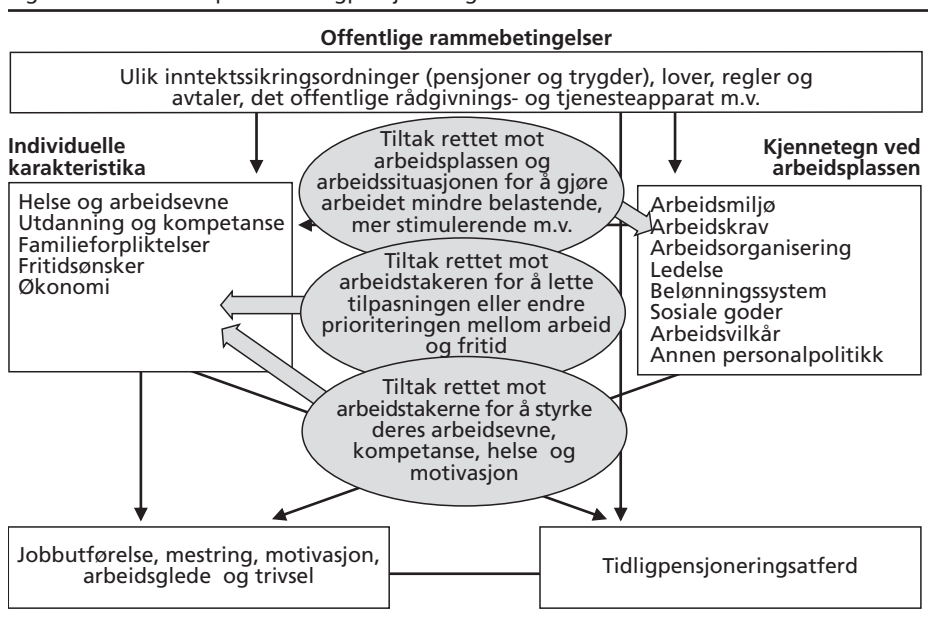
enkeltkommuner antyder da også at slike virkemidler kan ha bidratt til redusert AFP-pensjonering, uten at disse tiltakene er forskningsmessig evaluert.

I figur 9.1 har vi antydnet hvordan de ulike faktorene knyttet til enkeltindividen og arbeidsplassen kan påvirke både pensjoneringsønskene og pensjoneringsatferden direkte eller indirekte via den enkeltes evne til å håndtere jobbkravene / mestre jobben med videre – alle faktorer som forskningen viser er relativt sentrale for dens enkeltes mulighet og/eller vilje til å stå lenger i jobben. I tillegg vil det i større eller mindre grad være en gjensidig påvirkning mellom de individuelle kjennetegn ved arbeidsplassen, da arbeidssituasjon, krav og belønning til en viss grad vil variere med for eksempel kjønn, arbeidsevne, utdanning og kompetanse. I tillegg kommer selvfølgelig den innvirkning selve pensjoneringssystemet har på tidligpensjoneringen. Denne ligger likevel utenfor de fleste enkeltvirksomheters kontroll, med unntak for de rene bedriftsbaserte pensjonsordningene.

Hva fungerer?

Man vet relativt lite om hvilke konkrete tiltak i arbeidsplassregi som faktisk får arbeidstakere til å forlenge yrkeskarrieren, og hvilke tiltak som er mest egnede for hvilke typer av arbeidstakere. De få studiene som finnes, synes å ha vært evalueringer av et mindre utvalg forebyggende tiltak, og ikke så mye på tiltak for å holde fast på arbeidstakere i sluttfasen, det vil si rundt AFP-alder i Norge – noe som vår undersøkelse også bekrefter (jf. kapittel 6). Formålet med de fleste studiene har først og fremst vært å teste om

Figur 9.2 Tiltak for å påvirke tidligpensjoneringen.



tiltakene kan bidra til å bedre eller opprettholde arbeidsevnen, arbeidsgleden, kompetansen, jobbmotivasjonen og jobbmestringen. Forskning på tidligpensjoneringen viser da også at disse forholdene har en ikke uvesentlig betydning for tidligpensjoneringen, i første rekke uførepensjoneringen, men også den frivillige førtidspensjoneringen, som for eksempel avgang med AFP (se Midtsundstad 2006b).

Seniortiltak kan som tidligere nevnt enten være innrettet mot *arbeidstakerne*, med det formål å gjøre disse bedre i stand til å møte jobbkravene og mestre arbeidssituasjonen, eller mot *arbeidsmiljøet og arbeidsorganiseringen*, med det formål å utforme og tilpasse dette til arbeidstakernes evner og forutsetninger, og/eller tiltakene kan primært omfatte *ulike typer personalpolitiske tiltak eller sosiale goder* (attraksjonstiltak) som har som formål å gjøre det lettere for den enkelte å kombinere familieforpliktelser, fritidsønsker og fortsatt arbeid. I figur 9.2 illustrerer vi dette.

De tiltakene som synes å være viktigst for å fremme mestring, motivasjon, arbeidsglede og trivsel av de som er evaluert, er reduksjon av arbeidsbelastninger som tidspress og arbeidsmengde, enkelte typer fleksible arbeidstidsordninger, en generell bedring av arbeidsmiljøet, muligheter til rehabilitering og ulike helsefremmende tiltak, en godbedriftshelsetjeneste og en god lederstil og kompetanseutvikling.

Den positive effekten av tiltak rettet mot å bedre eller opprettholde den enkeltes fysiske arbeidsevne og mentale helse synes å være best dokumentert. For alle eldre, men framfor alt for dem med kroniske helseproblemer, er en helsefremmende livsstil,

både fysisk, psykisk og sosialt, særdeles viktig for å forebygge en altfor tidlig reduksjon av arbeidskapasitet og funksjonsevne. De finske undersøkelsene i regi av FinnAge-programmet viste at ergonomiske tiltak var svært viktige for å bedre arbeidsmiljøet, mens det organisatorisk synes å være viktig med mer fleksible arbeidstidsordninger, herunder tilpasning av skiftordninger og ulike typer av ønsketurnusordninger. Positive erfaringer fra forsøk med ønsketurnus og endrede skiftordninger oppgis også å være resultatet fra flere norske studier. På det individuelle plan ble det i de finske studiene lagt særlig vekt på blant annet fysisk aktivitet og trening i arbeidsplassregi. For å kunne forebygge fysiske belastninger ble det også ansett som særlig viktig at de eldre arbeidstakerne hadde mulighet til selv å regulere sitt arbeid og framfor alt at de kunne ta pauser i arbeidet.

Enkeltstudier viser også at kompetanseutvikling og oppgradering over hele yrkeskarrieren kan være viktig for at den enkelte skal være i stand til å møte jobbkravene, noe som er særlig viktig på arbeidsplasser med kontinuerlige endringer av kravene. Ved videreutdanning og kompetanseutvikling av eldre medarbeidere synes «learning by doing» å være velegnet, da dette gir en praktisk og aktiv deltakelse i læringen. En vesentlig barriere for å få til kompetanseutvikling av seniormedarbeidere kan være begrensede opplæringsmidler. I slike situasjoner kommer seniorene ofte nederst på prioriteringslisten, da en tenker at de likevel snart skal slutte. Ferske tall fra kommunesektoren viser imidlertid at en 50-årig arbeidstaker kan forventes å stå i den aktuelle jobben langt flere år enn en arbeidstaker under 30 år. Arbeidsgiver kan dermed vente en minst like god avkastning ved å investere i en seniors kompetanse som i en juniors. Det kan også være viktig for kompetanseutviklingen at seniorene får mulighet til å ta i bruk sine nyervervede kvalifikasjoner i praksis, slik at utviklingen ikke stopper opp ved kursslutt. Sist, men ikke minst, understrekes det at ledelsen også kan gjøre en innsats ved å gi seniorene oppgaver som krever kompetanseutvikling, slik at de føler et reelt utviklingsbehov – og dermed blir motivert til å søke kompetanseutvikling.

Flere av de refererte studiene understreker dessuten betydningen av en multifaktortilnærming, hvor tiltakene rettes både mot arbeidsmiljøet og arbeidsorganiseringen så vel som den enkelte ansatte, og vektlegger så vel forebygging som fastholdelse. Med utgangspunkt i forskningen synes det likevel rimelig å konkludere med at det ikke finnes en generell formel for å redusere tidligpensjoneringen – eller noe «beste tiltak». Hvilke tiltak/virkemidler som fungerer, avhenger i stor grad av hva slags arbeidsplass det konkret er snakk om, hva slags arbeid som faktisk utføres der, og av hva som kjennetegner de aktuelle arbeidstakerne. Dette igjen tilsier at det er viktig med et grundig forarbeid på den enkelte arbeidsplassen før en igangsetter tiltak, både for å avdekke hva som er hovedproblemene, hva som er medarbeideres ønsker og behov, og hva som er mulig å få til av tiltak og endringer, gitt rammebetingelser og handlingsrom.

I figur 9.3 har jeg forsøkt å gi en oversikt over hovedfaktorene bak ønsket om tidligpensjonering (problemene) slik de er dokumentert i forskningen (jf. Midtsundstad

Figur 9.3 Oversikt over sentrale faktorer som påvirker tidligpensjoneringen (problemer), hovedstrategier for å møte disse samt eksempler på konkrete tiltak for å møte problemene.

Problem/arena	Formål/strategier	Mulige tiltak
Individet Helse/slitenhet Arbeidsevne Kompetanse Mestring Motivasjon Trivsel Økonomisk situasjon Fritidspreferanser Familieforpliktelser (barn, pleietrengende, skilsmisser, dødsfall o.a.)	-> «Tilpasse arbeidstakerne», ved å bedre/opprettholde deres evne og mulighet til å møte arbeidskravene -> Tilpasse personalpolitikk og lønns- og arbeidsvilkår slik at den letter tilpasningen mellom arbeid, fritid og familieforpliktelser	For eksempel: Kompetanseutvikling, opplæring, etter- og videreutdanning Fysisk aktivitet (trening/trim) Fysioterapi/massasje Motiverende ledelse Fleksiondringer, hjemmekontor, mer ferie/fri, permisjoner o.l. Økonomiske insitamenter (høyere lønn, høyere pensjon, bonuser o.l.)
Arbeidsplassen Arbeidsorganiseringen Arbeidsmiljøet Lønns- og arbeidsvilkår Ledelsen Personalpolitikk/HRM	-> Tilpasse arbeidsplassen til arbeidstakernes faktiske arbeidsevne, kompetanse, motivasjon mv. -> Tilpasse arbeidsplassen slik at den bidrar til å bedre og opprettholde arbeidstakernes arbeidsevne, kompetanse, motivasjon mv.	For eksempel: Fleksibilitet når det gjelder arbeidstid og arbeidsutførelse og arbeidstempo Tilrettelegging: ergonomiske tiltak / tekniske hjelpemidler, andre og lettere arbeidsoppgaver, tilpasset arbeidstempo mv. Endret organisering: endrede rutiner, endrede skift- og turnusordninger, jobbrotasjon, hjemmekontor o.a. Motiverende ledelse Kompetanseutvikling: kurs, etter- og videreutdanning, stipendieordninger, hospitering, mentorvirksomhet o.l.
Særlige utfordringer for bedriften Omorganiseringer Ny teknologi Nedbemanninger Endrede rammebetingelser (nye politiske føringer, budsjett, etterspørsel etter tjenesten mv.)	-> Gjennomføre endringsprosesser slik at arbeidstakerne blir i stand til å foreta de nødvendige tilpasninger	For eksempel: Åpenhet og informasjon om utfordringer og nødvendige endringer Medbestemmelse, medvirkning og deltakelse Nødvendig og tilpasset opplæring

2006b), de mulige strategiene arbeidsplassen har tilgjengelig (spillerrommet), samt et utvalg eksempler på konkrete tiltak som kan iverksettes for å møte disse utfordringene (virkemidlene). Listen over tiltak er ikke ment å være uttømmende, men gir en pekepinn om hva som kan være mulighetsområdet for tiltak. Mulighetsområdet vil selvfølgelig variere avhengig av hvilken virksomhet og arbeidstakergrupper det er snakk om, og hva deres konkrete behov og ønsker er. Som sagt gir forskningen lite konkret kunnskap om hvilke av disse tiltakene som har dokumentert effekt for ulike grupper av arbeidstakere, arbeidsplasser, bransjer og sektorer. Vi har derfor ikke rangert dem.

Tar vi utgangspunkt i hva arbeidstakerne selv tror vil kunne forlenge deres arbeidskarriere, viser undersøkelser på tvers av yrke, bransje og sektor at de fleste legger vekt på betydningen av:

- *kortere arbeidstid*, fleksible arbeidstidsordninger eller andre tiltak som gjør det lettere å kombinere arbeid og pensjon,
- *ulike positive økonomiske insitamenter*, som bonus, lønnstillegg og økt pensjon,
- *bedret arbeidsmiljø eller mer tilpasset arbeid*, som mer autonomi i arbeidssituasjonen, mindre krevende arbeid eller mulighet til å tilpasse arbeidstempo og -oppgaver til egne behov og ønsker, samt
- *bedre ledelse, i den forstand at lederne ser den enkelte, oppmuntrer til utvikling og gir uttrykk for at den enkelte er ønsket på arbeidsplassen.*

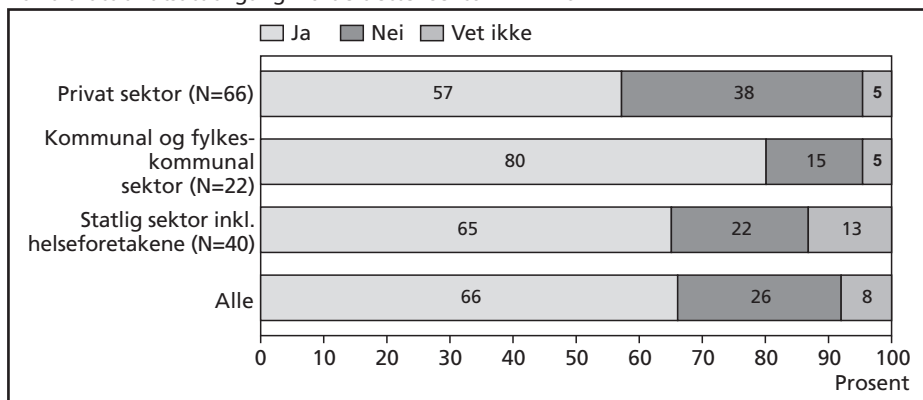
Disse tiltakene samsvarer for øvrig godt med det en ville forvente var egnede tiltak ut fra hva som var hovedårsakene til tidligpensjoneringen (Midtsundstad 2006b). Troen på høyere lønn eller økt pensjon som viktig insitamenter for å holde på AFP-pensjonistene virker også rimelig, da de økonomiske ytelsene av arbeidstakerne selv ble antatt å ha en ikke ubetydelig innvirkning på tidligpensjonsbeslutningen. Til nå har likevel slike virkemidler i liten grad blitt tilbudt av norske virksomheter (jf. kapittel 6).

9.2 Mener virksomhetens ledere at tiltakene virker?

For å få en første oversikt over tiltakenes mulige effekt på tidligavgangen – det vil si om de har eller ikke har bidratt til utsatt avgang – ble ledere som oppga at virksomheten tilbød sine eldre arbeidstakere over 62 år særskilte tiltak for at de skulle stå lenger i jobb, spurt om de mente at disse tiltakene i deres bedrift hadde bidratt til utsatt avgang.

Figur 9.4 viser at hele to av tre ledere mente at tiltakene hadde hatt en slik effekt. Drøyt en fjerdedel mente at det ikke hadde hatt noen virkning, mens 8 prosent var

Figur 9.4 Andel virksomheter som mener at tiltak for å holde på arbeidstakere 62 år og eldre har bidratt til utsatt avgang. Fordelt etter sektor. N = 128.



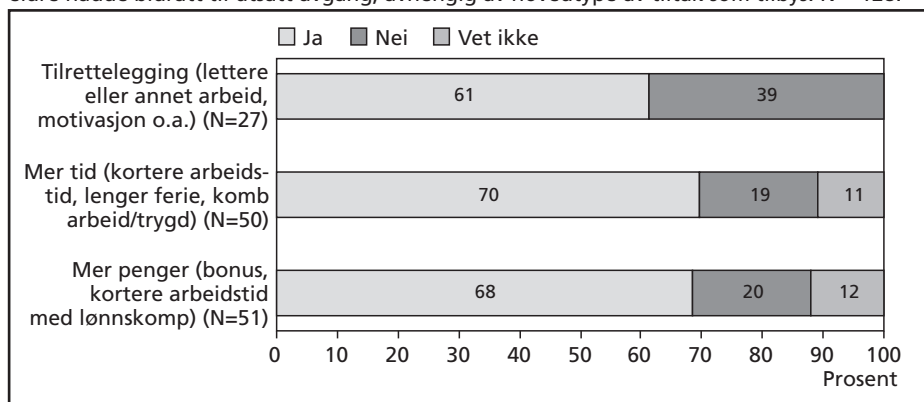
usikre. Det vil si at et stor flertall mener at tiltakene har hatt den forventede virkningen.

Fra en studie av seks kommuner i kommunal sektor med såkalt «god praksis» på seniorområdet vet vi imidlertid at mange virksomheter ikke har noe godt tallgrunnlag å basere sine konklusjoner på (Bogen og Midtsundstad 2007). For en del kan dermed optimismen mer være uttrykk for at de gjerne vil at satsingen skal ha effekt mer enn at de faktisk har det. I hvilken grad det stemmer for lederne i vårt utvalg, vet vi ikke, og lakmustesten får vi først når vi senere i dette prosjektet skal gjennomføre analyser av faktiske endringer i avgangsrater i de aktuelle virksomhetene.²⁷

Interessant nok var andelen ledere som mente at tiltakene hadde hatt positiv effekt, høyest i kommunal/fylkeskommunal sektor, hvor hele åtte av ti hevdet at tidligpensjoneringen var redusert som følge av de tiltakene de hadde iverksatt. I privat sektor var andelen til sammenligning kun 57 prosent. Til tross for små grunnlagstall (22 i kommunal sektor og 66 i privat sektor), er forskjellen mellom kommunal/fylkeskommunal sektor og privat sektor signifikant. Hva denne forskjellen i opplevd effekt skyldes, er vanskelig å si. Vi vet imidlertid at langt flere virksomheter i kommunal/fylkeskommunal sektor enn i privat sektor har benyttet seg av såkalte økonomiske insitamenter som bonuser og redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon enn det som er vanlig i for eksempel privat sektor eller i statlige virksomheter (se figur 6.3 i kapittel 6). Vi har derfor undersøkt om det synes å være en sammenheng mellom tiltakstype og ledernes vurdering av om seniortiltak for å holde på arbeidstakere over 62 år har hatt effekt. Da tallgrunnlaget er lite, har vi gruppert de åtte ulike tiltakskategoriene inkludert eventuelle andre tiltak i tre hovedkategorier, kalt økonomiske tiltak (bonu-

²⁷ Slike analyser vil gjøres i et utvalg artikler hvor vi kombinerer surveydataene med registerdata om pensjoneringsatferd for alle arbeidstakerne i de aktuelle virksomhetene.

Figur 9.5 Andel virksomheter hvor DL/PL mener at tiltak for å holde på arbeidstakere 62 år og eldre hadde bidratt til utsatt avgang, avhengig av hovedtype av tiltak som tilbys. N = 128.



ser, lønnsøkning eller kortere arbeidstid til samme lønn²⁸), arbeidstidsreduksjoner/ arbeidstidsfleksibilitet i en eller annen forstand (flere feriedager/fridager, kortere arbeidstid uten lønnskompensasjon eller muligheten til å kombinere arbeid og trygd – ta ut del-AFP) og tilrettelegging (særskilte oppgaver eller prosjekter, tilrettelegging av arbeidet, eller hjelpemidler for å lette arbeidet).²⁹ På grunnlag av vårt materiale kan vi ikke konkludere med at «penger» tilsynelatende gir bedre resultater enn «tid» og «tilrettelegging» (jf. figur 9.5). Det er ikke noen signifikant forskjell mellom andelen av lederne som opplever at tiltakene er vellykket i virksomheter som i hovedsak tilbyr økonomiske tiltak eller redusert arbeidstid og tilrettelegging, selv om det er signifikant færre av dem som i hovedsak vektlegger økonomiske insitamenter (og dels arbeidstidsreduksjoner)³⁰, enn dem som vektlegger «tilrettelegging», som mener at tiltakene ikke har hatt effekt.

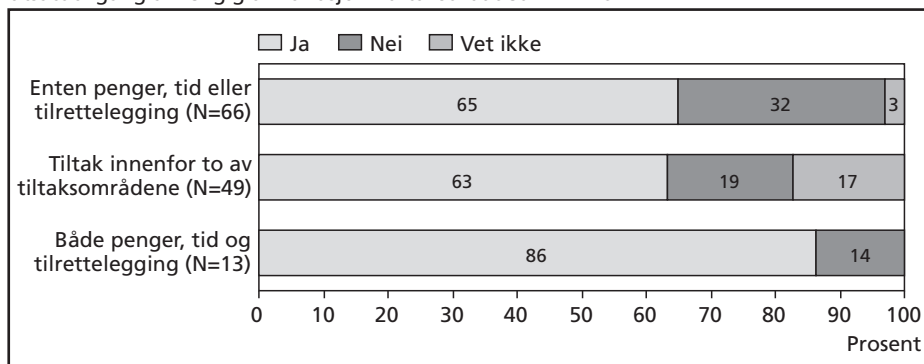
Virksomhetene som har satset på seniorpolitikk i kommunal/fylkeskommunal sektor, har også generelt sett et bredere tiltaksspekter enn virksomheter med seniortiltak for 62+erne i privat sektor. Et bredt tiltaksspekter er definert som å ha tiltak innenfor alle de tre hovedområdene, økonomiske tiltak, arbeidstidsreduksjoner og tilrettelegging,

²⁸ Da samme lønn for redusert arbeidstid innebærer høyere timelønn, har jeg valgt å la dette inngå som et økonomisk tiltak og ikke primært et arbeidstidstiltak.

²⁹ Da enkelte virksomheter tilbyr tiltak innenfor flere av områdene, har vi valgt å kategorisere tiltakene som i hovedsak *økonomiske* om de har bonuser eller tilbyr redusert arbeidstid med samme lønn, som *arbeidstidsreduksjon* om de har slike tiltak, men ikke økonomiske, og som *tilrettelegging* om de verken tilbyr økonomiske tiltak eller arbeidstidsreduksjoner i en eller annen form. En nylig gjennomført studie av praksis i seks kommuner med såkalt «god praksis» på seniorområdet viser også at i tilfeller hvor økonomiske tiltak tilbys sammen med både redusert arbeidstid og tilrettelegging, velges oftest de økonomiske tiltakene (Bogen og Midtsundstad 2007).

³⁰ Signifikant forskjell på 10 prosent nivå.

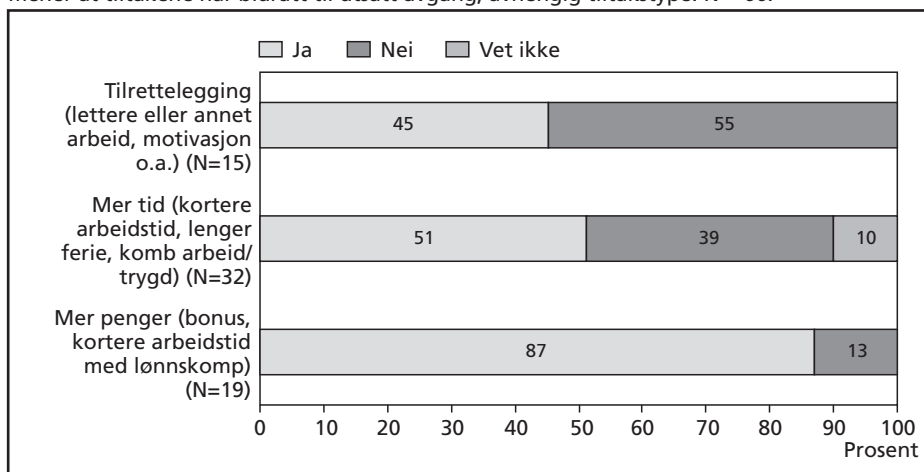
Figur 9.6 Andel som mener at tiltak for å holde på arbeidstakere 62 år og eldre har bidratt til utsatt avgang avhengig av variasjon i tiltakstilbudet. N = 128.



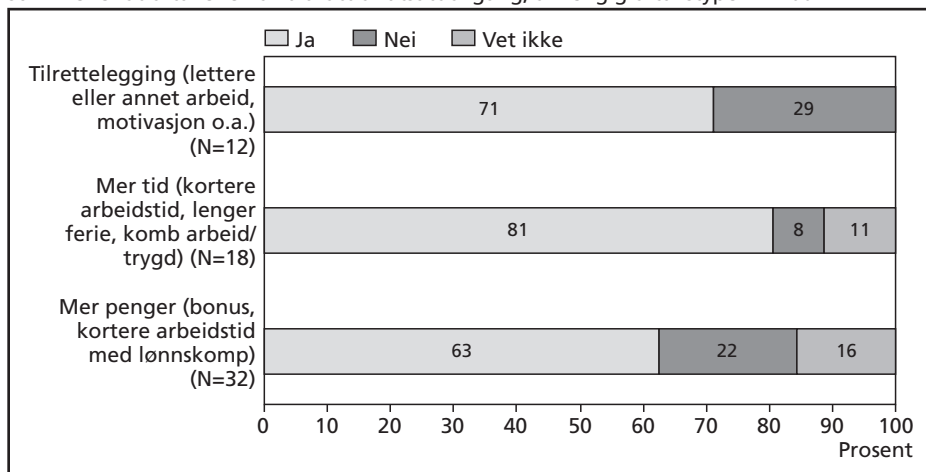
mens snevert tiltaksspekter er definert som å ha kun tiltak innenfor ett av disse områdene. Som figur 9.6 viser, er det hele 86 prosent av lederne i virksomheter som tilbyr et bredt sammensatt tilbud av tiltak, det vil si tiltak på alle de tre hovedområdene, som mener at tiltakene har bidratt til redusert avgang, mens tilsvarende andel blant ledere i virksomheter som kun tilbyr ett tiltak, er 65 prosent (forskjellene er signifikante).

Tallgrunnlaget gir ikke store muligheter til å se på variasjonen i tiltakseffekter mellom etater og bransjer og mellom privat sektor, kommunal/fylkeskommunal sektor og statlig sektor. Vi har likevel sett litt nærmere på forskjellene innad i privat sektor og i offentlig sektor samlet (dvs. stat og kommune/fylkeskommune og helseforetak)

Figur 9.7 Andel av ledere i privat sektor med tiltak for å holde på arbeidstakere over 62 år som mener at tiltakene har bidratt til utsatt avgang, avhengig tiltakstype. N = 66.



Figur 9.8 Andel av ledere i offentlig sektor med tiltak for å holde på arbeidstakere over 62 år som mener at tiltakene har bidratt til utsatt avgang, avhengig tiltakstype. N = 66.



i forhold til opplevd effekt i tilfeller med ulike tiltakssatsing både hva gjelder bredde og type tiltak.

Selv om tallgrunnlaget altså er lite (N = 66), er det en signifikant høyere andel av lederne som har satset på økonomiske insitament i privat sektor, som sier at tiltakene har bidratt til redusert avgang, enn vi finner blant dem som kun har satset på redusert arbeidstid eller tilrettelegging (jf. figur 9.7). Det samme finner vi i offentlig sektor. Her er det tvert om ledere i virksomheter som har satset på arbeidstidsreduksjoner og tilrettelegging, som i større grad mener at tiltakene har effekt, enn ledere av virksomheter hvor en har satset på økonomiske insitament (jf. figur 9.8). Forskjellene mellom virksomheter med ulike tiltakstyper innen offentlig sektor er imidlertid ikke statistisk sikre.

9.3 Oppsummering

For at Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) skal ha den ønskede virkningen, er det en forutsetning at tiltakene i arbeidsplassregi faktisk påvirker tidligpensjoneringen. Per i dag finnes det få studier som klart dokumenterer effekten av ulike seniortiltak. En grunn er at det er svært få virksomheter til nå som har hatt en aktiv seniorpolitikk eller som har tilbudt særskilte tiltak for å holde på eldre arbeidstakere. Virksomhetene har derfor ikke hatt og har heller ikke i dag noen klar rettesnor eller noen klare anbefalinger å følge når de skal velge virkemidler og tiltak. Senior-

satsingen i norske virksomheter kan derfor sies å være i en slags «prøve og feile»-fase eller uttestingsfase. Det er riktignok foretatt noen casestudier av virksomheter med såkalt «god praksis» på området, men de fleste av disse har primært vært opptatt av å dokumentere spekteret av ulike mulige tiltak og hvordan de organiseres og tas i bruk, heller enn å vise om de faktisk fungerer. At de har valgt en slik tilnærming, skyldes dels at de aktuelle tiltakene har virket i for kort tid til at en kan trekke klare konklusjoner, dels at en har manglet gode måltall, og dels at design og metode som er valgt i disse studiene, ikke gir grunnlag for sikre slutninger om tiltakseffekter. I tillegg har man i disse studiene gjerne vært mer opptatt av å dokumentere hvilke betingelser som må være til stede for å få til en god prosess i de virksomhetene som ønsker å implementere en seniorpolitikk (betingelser for en vellykket implementering), enn å forsøke å dokumentere hvilke tiltak som er effektive for hvilke typer av bedrifter overfor hvilke typer av arbeidstakere (se bl.a. Hilsen og Steinum 2006, Hertzberg og Skinnarland 2007, Bogen og Midtsundstad 2007, Illmarinen mfl. 2001, European Foundation 1997).

De tiltakene som synes å være viktigst for å fortsette i arbeid av de få som har vært evaluert til nå, er reduksjon av arbeidsbelastninger som tidspress og arbeidsmengde, enkelte former for fleksible arbeidstidsordninger, en generell bedring av arbeidsmiljøet, muligheter til rehabilitering og ulike helsefremmende tiltak, en god bedriftshelsetjeneste og en god lederstil samt kompetanseutvikling og oppgradering gjennom hele yrkesløpet.

Den positive effekten av tiltak rettet mot å bedre eller opprettholde den enkeltes fysiske arbeidsevne og mentale helse synes å være best dokumentert (Midtsundstad 2006b). De finske undersøkelsene i regi av FinnAge-programmet viste dessuten at ergonomiske tiltak var svært viktige for å bedre arbeidsmiljøet, mens det organisatorisk synes å være viktig med mer fleksible arbeidstidsordninger, herunder tilpasning av skiftordninger og ulike typer av ønsketurnusordninger. Positive erfaringer fra forsøk med ønsketurnus og endrede skiftordninger oppgis også fra flere norske casestudier (ibid.). I de finske studiene ble det lagt særlig vekt på fysisk aktivitet og trening i arbeidsplassregi. For å kunne forebygge fysiske belastninger ble det ansett som særlig viktig at de eldre arbeidstakerne hadde mulighet til selv å regulere sitt arbeid, og framfor alt at de kunne ta pauser i arbeidet. I tillegg viser enkeltstudier at kompetanseutvikling og oppgradering over hele yrkeskarrieren kan være viktig for at den enkelte skal være i stand til å møte jobbkravene også i eldre år, noe som kan være avgjørende på arbeidsplasser med kontinuerlige endringer av arbeids- og kompetansekravene (op cit.).

I denne rapporten har vi ikke foretatt statistiske analyser av hvilken effekt de ulike seniortiltakene som tilbys i norske virksomheter, faktisk har på tidligpensjoneringen i virksomheten. Det vil komme i senere publiseringer fra prosjektet. For å få en første oversikt eller bilde av tiltakenes mulige effekter, har vi likevel spurt lederne som oppga at virksomheten tilbød sine eldre arbeidstakere over 62 år særskilte tiltak for at de

skulle stå lenger i jobb, om de mente at disse tilbudene hadde bidratt til utsatt avgang i deres virksomhet.

Analysene viser at hele to av tre av disse lederne mente at så var tilfelle. Interessant nok var andelen høyest i kommunal/fylkeskommunal sektor, hvor hele åtte av ti ledere i virksomheter med tiltak for å holde på de eldste sa at tidligpensjoneringen var blitt redusert som følge av virksomhetens tilbud. I privat sektor sa snaut seks av ti ledere med slike tiltak det samme.

Resultatene viser også at et bredt sammensatt tiltaksspekter med både økonomiske tiltak, tilbud om arbeidstidsreduksjoner/-tilpasninger og/eller tilrettelegging for de eldste kan ha bedre effekt enn det å bare satse på tilbud innenfor ett av de nevnte tiltaksområdene, uavhengig av hvilket dette måtte være. Andre studier understreker da også betydningen av *en multifaktortilnærming* (se Midtsundstad 2006). Med utgangspunkt i tidligere forskning synes det rimelig å konkludere med at det ikke finnes en generell formel for å redusere tidligpensjoneringen – eller noe «beste tiltak». Hvilke tiltak/virkemidler som fungerer, avhenger i stor grad av hva slags arbeidsplass det konkret er snakk om, hva slags arbeid som faktisk utføres der, og av hva som kjennetegner de aktuelle arbeidstakerne. Dette igjen tilsier at det er viktig med et grundig forarbeid i den enkelte virksomheten før en igangsetter tiltak, både for å avdekke hva som er hovedproblemene, hva som er medarbeideres ønsker og behov og hva som er mulig å få til av tiltak og endringer, gitt rammebetingelser og handlingsrom. *Våre funn gir da heller ingen klare indikasjoner på at én type tiltak generelt sett er mer effektiv enn andre.* Dataene indikerer likevel at andelen som mener at deres tiltak for å holde på dem over 62 år ikke har effekt overhodet, er større blant virksomheter som i hovedsak tilbyr tilrettelegging, enn blant virksomheter som har satset på økonomiske insitamenter. Dette kan skyldes at det jevnt over tar lengre tid før man kan forvente effekt av slike tiltak enn at effekten er mindre. Videre er det slik at en større andel av ledere i virksomheter som tilbyr økonomiske tiltak, i alle fall i privat sektor, mener at disse tiltakene har bidratt til redusert avgang, enn det vi finner blant ledere i virksomheter i privat sektor som i hovedsak tilbyr redusert eller tilpasset arbeidstid eller tilrettelegging i en eller annen form. Da disse effektene er høyst usikre og kun baserer seg på ledernes egne vurderinger, må en likevel være forsiktig med å trekke den konklusjonen at økonomiske insitamenter er det mest effektive for å holde på de eldste arbeidstakerne (62+).

Referanser

- AGENDA (2006), <http://www.seniorpolitikk.no/magert-tilbud-om-undervisning-i-seniorpolitikk-.381538-72662.html> (rapporten er ikke å finne på AGENDAs nettsider).
- Becker, G. (1957), *The Economics of Discrimination*. Chicago: University of Chicago Press.
- Blekesaune, M. og E. Øverbye (2001), *Levekår og livskvalitet hos uførepensjonister og mottakere av avtalefestet pensjon. Om overgangen til førtidspensjon*. NOVA rapport 10/01. Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring
- Blichfeldt, J.F. (2002), *En framtid som lærer? En studie av utviklingsarbeidet ved åtte skoler med sikte på kvalitativ forbedring og forlenging av yrkeskarrieren*. Rapport 3/2002. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet
- Bogen, H. og T. Midtsundstad (2007a), *Noen år til? Om seniorpolitikk i seks kommuner*. Fafo-rapport 2007:28. Oslo: Fafo.
- Bogen, H. og T. Midtsundstad (2007b), *New incentives in old age policy... How local government try to reduce early retirement among their senior workers*. Paper presentert på ESA-konferansen i Glasgow 3.-6. desember 2007.
- Bredgaard, T. (2004), *Virksomhedernes sosiale ansvar – fra offentlig politikk til virksomhedspolitik*. Ph.d.-avhandling. Institut for Økonomi, Politik og Forvaltning & Center for Arbejdsmarkedsforskning (CARMA), Aalborg Universitet.
- Bråthen, M. og J. Svalund (2006), *HMS-rådgiverordningen i NHO-fellesskapet*. Fafo-rapport 541. Oslo: Fafo.
- Dahl, E. og T. Midtsundstad (1994), «Hvorfor går eldre arbeidstakere av før ordinær pensjonsalder: Vil de eller må de? Resultater fra en retrospektiv kohortundersøkelse.» Vedlegg V i *NOU 1994:2 Fra arbeid til pensjon*.
- Dahl, S. Å. (1999), «Uføre- og førtidspensjonering». I: H.T. Hansen, red., *Kunnskaps-status for den nordiske trygdeforskningen på 1990-tallet*. SNF-rapport 12/99. Bergen: SNF.

- Dahl, S-Å. (1991), *Dekruttering og trygd*. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Dahl, S-Å. og D.A.V. Dittrich (2006), *An Empirical Study of Age Discrimination in Norway and Germany*. Artikkel til vurdering. Bergen: SNF/Berling: OTA.
- Dalen, E. (2007), *Norsk seniorpolitisk barometer. Ledere i arbeidslivet. 16.-17. september 2007*. Oslo: Synovate MMI.
- Djuve, A.B. og T. Midtsundstad, T. (2007a), Arbeidsgiverperspektiver på inkludering, Foredrag på fafos-jubileumskonferanse Likhet, mangfold og inklusjon: De nordiske modellenes utfordringer i en globalisert økonomi . 15.-16.februar 2007.
- Drøpping, J.A. (2004), *Inkluderende arbeidsliv – inkluderende arbeidsgivere? Et utvalg arbeidsgiveres oppfatning av sitt «sosiale ansvar»*. Fafo-notat 2004: 26. Oslo: Fafo.
- Drøpping, J.A. og T. Midtsundstad (2003), *Forskning og utredning med relevans for Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv*. Fafo-rapport 417. Oslo: Fafo.
- Dølvik, J.E., T. Fløtten, G. Hernes og J.M. Hippe, red. (2007), *Hamskifte. Den norske modellen i endring*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Econ (2005), *16 IA-virksomheter 2 år etter*. R-2005-051. Oslo: Econ.
- Econ (2003), *Inkluderende arbeidslivsbedrifter – Plass til alle?* R-2003-047. Oslo: Econ.
- Econ (2003), *Er seniorene god butikk?* R-2003-045. Oslo: Econ.
- Ellingsen, G. og K. Røed (2006), *Analyse av aldersdifferensiert arbeidsgiveravgift*. Rapport 5/2006. Oslo: Stiftelsen Frischsenteret for samfunnsøkonomisk forskning.
- EU (2001), *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. European Commissions's Green Paper, 18th og July 2001.
- European Foundation (1997), *Combating age barriers in employment. European Research Report*. Luxembourg: European Foundation of the improvement of Living and Working Conditions
- Gabrielsen, E. og R. Mykletun (2007), *Kan arbeidslivet sates på seniorene? Basisferdigheter i den eldste delen av arbeidsstyrken*. Stavanger: Lesesenteret ved Universitetet I Stavanger.

- Gould, R. (1996), *Pathways of Early Exit from Work in Finland in a Period of High Unemployment*. Paper presentert på konferansen «Work after 45», Stockholm.
- Gravem, D.F. og O. Villund (2007), *Undersøkelse om seniorpolitikk i norske virksomheter, fase 1*. Dokumentasjonsrapport. Notater 2007/44. Oslo: Statistisk sentralbyrå.
- Gruber, J. og D. Wise (1999), *Social Security Programs and Retirement Around the World*. NBER Conference Report, University of Chicago Press.
- Haga, O. (2007), «Forventet pensjoneringsalder 1986–2006. Unge uførepensjonister trekker pensjonsalderen ned.» *Arbeid og velferd*, 2. NAV
- Hagen, K. og J.E. Kolberg (1991), «The Rise of Disemployment». I: Kolberg, red., *Between Work and Social Citizenship*. London. M.E. Sharp Inc.
- Halvorsen, A., H.K. Lysgård og T.S. Olsen (2002), *Når løsninger på arbeidsplassen blir nasjonale problemer. Om tidlig avgang fra arbeidslivet*. Rapport 4/2000. Kristiansand: Agderforskning.
- Hernæs, E., K. Røed og S. Strøm (2002), *Yrkesdeltakelse, pensjoneringsatferd og økonomiske incentiver*. Rapport 4/2002. Oslo: Frischsenteret.
- Hertzberg, D. og S. Skinnarland (2007), *Too old to rock'n roll?* Fafo-rapport 2007:06. Oslo: Fafo.
- Hilsen, A.I. og T. Steinum (2006), *Fortell meg at jeg er ønsket! Sluttrapport fra Livsfaseprosjektet i trygdeetaten, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet*. Rapport nr. 2/2006. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet
- Hilsen, A.I., T. Midtsundstad og T. Langvik (2006), *Utredning om seniorer og omstilling*. Oslo: AFI.
- Hippe, J.M. (1997), *Bargaining, Politics and Solidarity: A Different Story? A Study of Employment Relations and Occupational Welfare in Norway*. Doctoral dissertation. Fafo-report 228. Oslo: Fafo.
- Hippe, J.M. og A.W. Pedersen (1992), *Når jobben betaler. En analyse av velferdsordninger i arbeidsmarkedet*. Fafo-rapport 136. Oslo: Fafo.
- Hippe, J.M., R. Bergan, G. Veland og T. Midtsundstad (2005), *Obligatorisk tjenestepensjon*. Fafo-rapport 470. Oslo: Fafo.
- Hohnen, P. (2002a), *Aftalebaserede skånejob. En kvalitativ analyse*. Rapport 02:30. København: Socialforskningsinstituttet.

- IA-avtalen tillegg av 6. november 2006 http://www.regjeringen.no/Upload/AID/tetnadokumenter/velferd/ia/IA_tilleggsavtale_6.november_2006.pdf
- Illmarinen, (2001), «High-demand jobs: Age-related diversity in work ability?» *Applied Ergonomics*. Volume 37, Issue 4, July, Pages 429–440
- Innst.S.nr.168 (2006–2007) *Innstilling fra arbeids- og sosialkomiteen om opptjening og uttak av alderspensjon i folketrygden*.
- Itzin, C. og C. Phillipson (1993), *Age barriers at work: Maximising the potential of mature and older people*. Report, Metropolitan Authorities recruitment Agency (METRA), London.
- Jørgensen, M.S., M. Larsen og M. Rosenstock (2005), *Et lengre arbeidsliv. Tilbaketrekningsordninger og arbeidsplassens muligheter*. Rapport 05:03. København: Socialforskningsinstituttet.
- Kohli, M. og M. Rein (1991), «The Changing balance of work and retirement». I: M. Kohli, M. Rein, A-M. Guilmard og H. van Gunsteren, red., *Time for retirement: Comparative studies of early exit from the labor force*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Larsen, M. (2005), *Retaining Older Workers in the Danish labour market*. Phd thesis. Departement of Economics. Aarhus: Aarhus School of Business.
- Laczko, F. (1987), «Dicouragement.» *Unemployment Bulletin*. Issue 24.
- Laczko, F. et al. (1988), «Early Retirement in a period of High Unemployment.» *Journal of Social Policy*, Vol. 17, Part 3.
- Laczko, F. og C. Phillipson (1991), *Changing Work and Retirement: Social policy and the Older Worker*. Milton Keynes, England: Open University Press.
- Lilja, R. (1996), «Microeconomic Analysis of Early Retirement in Finland». I: E. Wadensjö, red., *The Nordic Labour Markets in the 1990s. Leaving the Labour Market Early in the Welfare State*. Amsterdam: Ellsevier Science Publishers.
- Lunde, Å (2000), *Voksne i arbeid.. Fra avvikling til utvikling*. Oslo: Tiden Norsk Forlag.
- McEwan, E., red. (1990), *Age: The Unrecognised Discrimination*. London: Age Concern.
- Midtsundstad, T. (2008), «Virksomheten som sosialpolitisk aktør.» *Tidsskrift for velferdsforskning* (under publisering).

- (2007), «Vil arbeidslivet ha seniorene? En oversikt over norske virksomheters seniorengasjement.» *Søkelys på arbeidslivet* nr. 1.
 - (2006a), *Pensjonering etter fylte 67 år? Tidligpensjonering og bruk av AFP innen KS' tariffområde 2002-2004*. Fafo-rapport 509. Oslo: Fafo.
 - (2006b), *Hvordan bidra til lengre yrkeskarrierer? En gjennomgang av norsk og internasjonal forskning om tidligpensjonering og seniorpolitikk..* Fafo-rapport 534. Oslo: Fafo.
 - (2005a), «Ikke nødvendigvis sliten. En analyse av AFP-pensjonering i staten.» *Søkelys på arbeidsmarkedet* nr. 2.
 - (2005b), *Ikke nødvendigvis sliten. En analyse av tidligpensjonering og bruk av AFP i staten*. Fafo-rapport 482. Oslo: Fafo.
 - (2005c), «Virksomhetenes sosiale ansvar». I: H.Torp, red., *Nytt arbeidsliv. Medvirkning, inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal Akademiske.
 - (2004), *Hvor mange har rett til AFP?* Fafo-notat 2004:4. Oslo Fafo.
 - (2003), *Seniorpolitikk i staten. En foreløpig beskrivelse av erfaringer, holdninger og tiltak*. Fafo-notat 2003:14. Oslo: Fafo.
 - (2002), *AFP-pensjonisten. Sliten – eller frisk og arbeidsfør?. En analyse og bruk av AFP i privat sektor*. Fafo-rapport 385. Oslo: Fafo.
 - (2001), *Pensjonering i stat og skoleverk. Analyse av reisterdata fra SPK 1996 og 1999*. Fafo-notat 2001:1. Oslo: Fafo.
 - (1999), *Forventet pensjoneringsalder og pensjoneringsmønstre blant kommunalt ansatte seniorer*. Fafo-notat 1999:4. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T., A.B. Djuve og J.A. Drøpping (2003), *Inkluderende arbeidsliv på norsk. En beskrivelse av tiltak rettet mot eldre arbeidstakere og etniske minoriteter i Norge, med sideblikk til Nederland og Danmark*. Fafo-notat 2003:13. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. og T. S. Olsen (2007), *All persons equal. Shop floor responses to social responsibility*. Paper godkjent til phd.-kurset 'Changing employment relations', OiU 2007 (ikke publisert).
- NAV (2007), <http://www.nav.no/>
- NOU 2000: 27, *Sykefravær og uførepensjonering. Et inkluderende arbeidsliv*.
- NOU 1998:19, *Fleksibel fortidspensjon*.
- NOU 1994: 2, *Fra arbeid til pensjon*.

- OECD (2004), *Ageing and Employment Policies. Norway*. Paris: OECD.
- OECD (1998), «The retirement decision in OECD countries.» *Working paper no. 1 on macroeconomic and structural policy analysis* (ECO/CPE/WPI(98)2), OECD, Paris.
- Olsen, H. (1985), «Er efterlønsmodtagerne udstødte?» *Samfundsøkonomen* nr. 4.
- Olsen, T. og A. Vangstad (2004), *Inkluderende Arbeidsliv – for hvem?* Kristiansand: Trygdeetatens Arbeidslivssenter i Vest-Agder
- Ot.prp. nr. 6 (2006–2007), *Om lov om endring i arbeidsmiljøloven og folketrygdloven (tilrettelegging for og oppfølging av sykmeldte mv.)*
- Pedersen, A.W. (1997), *Mellom arbeid og pensjon – rapport fra en spørreundersøkelse..* Oslo : Forskningsstiftelsen FAFO
- Pensjonskommisjonen 2003 – Foreløpig rapport.
- Phelps, E.S. (1972), «The statistical theory of racism and sexism.» *American Economic Review*, vol 62:659–661.
- Rosenstock, M., S. Jensen, H. Holt, C.D. Weatherall og M.S. Jørgensen (2005), *Virk-somheders sociale engagement årbog 2005 (2005)*. SFI-rapport nr. SFI-rapport 05:13. København: Socialforskningsinstituttet.
- RTV (2005), *Seniorpolitikk og LA-avtalens delmål om å øke pensjoneringsalderen*. RTV-rapport nr. 04/2005. Oslo: Utredningsavdelingen, Rikstrygdeverket.
- Seitsamo, J. (2007), *Retirement Transition and Well-being – A 16-year Longitudinal Study*. People and Work report 76. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Senter for seniorpolitikk (2007), <http://www.seniorpolitikk.no/>
- Solem, P.E. (2007), *Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap og aldring og arbeid*. Rapport 16/07. Oslo: NOVA.
- Solem, P.E. (2001), *For gammel? Kunnskapsstatus om aldring, arbeid og pensjonering*. NOVA-rapport 4/01. Oslo: NOVA.
- Solem, P. E. og R. Mykletun (1996), *Arbeidsmiljø og yrkesavgang. Effekter av arbeidsmiljø på sannsynligheten for tidlig avgang fra yrkeslivet*. NGI Rapport nr. 2/1996. Oslo: Norges Gerontologiske Institutt.

- Sterdyniak, H. (2007), *Finland: Active ageing strategies to strengthen social inclusion*. Discussion paper presented at the Peer Review on the 'Active ageing strategies to strengthen social inclusion' in Helsinki 22nd and 23rd November 2007.
- St.meld. nr 5 (2006–2007), *Opptjening og uttak av alderspensjon i folketrygden*. Oslo: Det kongelige arbeids- og inkluderingsdepartement.
- St.meld. nr. 6 (2006–2007), *Om seniorpolitikk. Seniorane – ein ressurs i norsk arbeidsliv*. Oslo: Det kongelige arbeids- og inkluderingsdepartement.
- Stokke, T.A., S. Evju og H.O. Frøland (2003), *Det kollektive arbeidslivet. Organisasjoner, tariffavtaler, lønnsoppgjør og inntektspolitikk*. Oslo: Universitetsforlaget
- Søndergaard, J. (2004), *Danske virksomheders sociale engagement*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Taylor, P. og A. Walker (1994), «The ageing workforce: Employers' attitudes towards older workers.» *Work, Employment and Society*, 8 (8), 569–591.
- (1993), *Too old at 50? Age discrimination in the labour market*. Report, Campaign for Work, London.
- (1993), «Employer and older workers.» *Employment Gazette*, 101 (8), 371–379.
- Thøgersen, Ø., E. Bratberg og T.H. Holmås (1998), *Normer, incentiver og tidligpensjonering*. SNF rapport nr. 33/98. Bergen: SNF
- Tilleggsavtale til av 6. november 2007. Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv. http://www.regjeringen.no/Upload/AID/temadokumenter/velferd/ia/IA_tilleggsavtale_6.november_2006.pdf
- Trygstad, S. (2006), *Sykefravær og sosialt ansvar*. Fafo-rapport 542. Oslo: Fafo.
- Trygstad, S., T. Lorentzen, E. Løken, L. Moland og N. S. Kristensen (2005), *Den nye staten Omfang og effekter av omstillingene i staten 1990–2004. Hovedrapport*. Fafo-rapport 530. Oslo: Fafo.
- Vedtak 406, Møte 23.04.2007 <http://epos.stortinget.no/VedtakListe.aspx?gruppe=ALL>
- Veland, G., R. Andersen og J. M. Hippe (2006), *De nye tjenestepensjonene*. Fafo-rapport 529. Oslo: Fafo.
- Waldrop, A.K. (1992), *Før vi vet ordet av det. En analyse av personalpolitiske tiltak for eldre arbeidstakere*, Fafo-rapport 133. Oslo: Fafo.

- Walker, A. (1985), «Policies for Sharinf the Job Shortage: Reducing or Redistrubing Unemployment?» I: R. Klein og M. O'Higgins, red., *The Future of Welfare*. Basil Blackwell.
- Walker, A. (1982), «The Social Consequences of Early Retirement.» *Political Quartely*, 53.
- Warr, P. (1994), «Age and job performance». I: J. Snel, R. Cremer og H. Kemper, red., *Work and ageing: a European perspective*. London: Taylor and Francis, pp. 309–321.
- Westergaard, John et al. (1989), *After Redundancy – The Experience of Economic Insecurity*. Cambridge: Polity press.
- Yeatts, D.E., W.E. Folts og J. Knapp (1999), «Older workers' adaption to a changing workplace: Employment issues for the 21st century.» *Educational Gerontology*, Vol. 25 nr. 4/juni 1, pp. 331–347.

Fra utstøting til inkludering?

I denne rapporten gis en bred oversikt over seniorpolitikk og ulike former for seniortiltak i norske virksomheter. Målet har vært å få økt innsikt i hva norske virksomheter gjør for å redusere tidligpensjoneringen, og hvordan de responderer på IA-avtalen og ulike offentlige tiltak og ordninger. Rapporten baserer seg på data fra en representativ undersøkelse blant norske virksomheter med ti eller flere ansatte, hvorav minst én ansatt var 60 år eller eldre.



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2007:37
ISBN 978-82-7422-604-3
ISSN 0801-6143
Bestillingsnr. 20037