

SeniorArbejdsLiv i et praksisperspektiv

- Resultater fra første del af praksisundersøgelsen på 9 case-virksomheder



Ph.d., forsker, Karen Albertsen
Kal@teamarbejdsliv.dk

Ph.d., forsker, Ulrik Gensby
Uge@teamarbejdsliv.dk

Direktør, Flemming Pedersen
Flmp@teamarbejdsliv.dk

Gå-hjem-møde NFA, Den 27. marts 2019



Formål

- “ At belyse virksomheders overvejelser og ageren i relation til fastholdelse af seniorer
 - Stay- og push faktorer set fra ledere, tillidsvalgte og medarbejderes synsvinkler
 - Dilemmaer i virksomhedernes senior-politikker

Virksomhederne

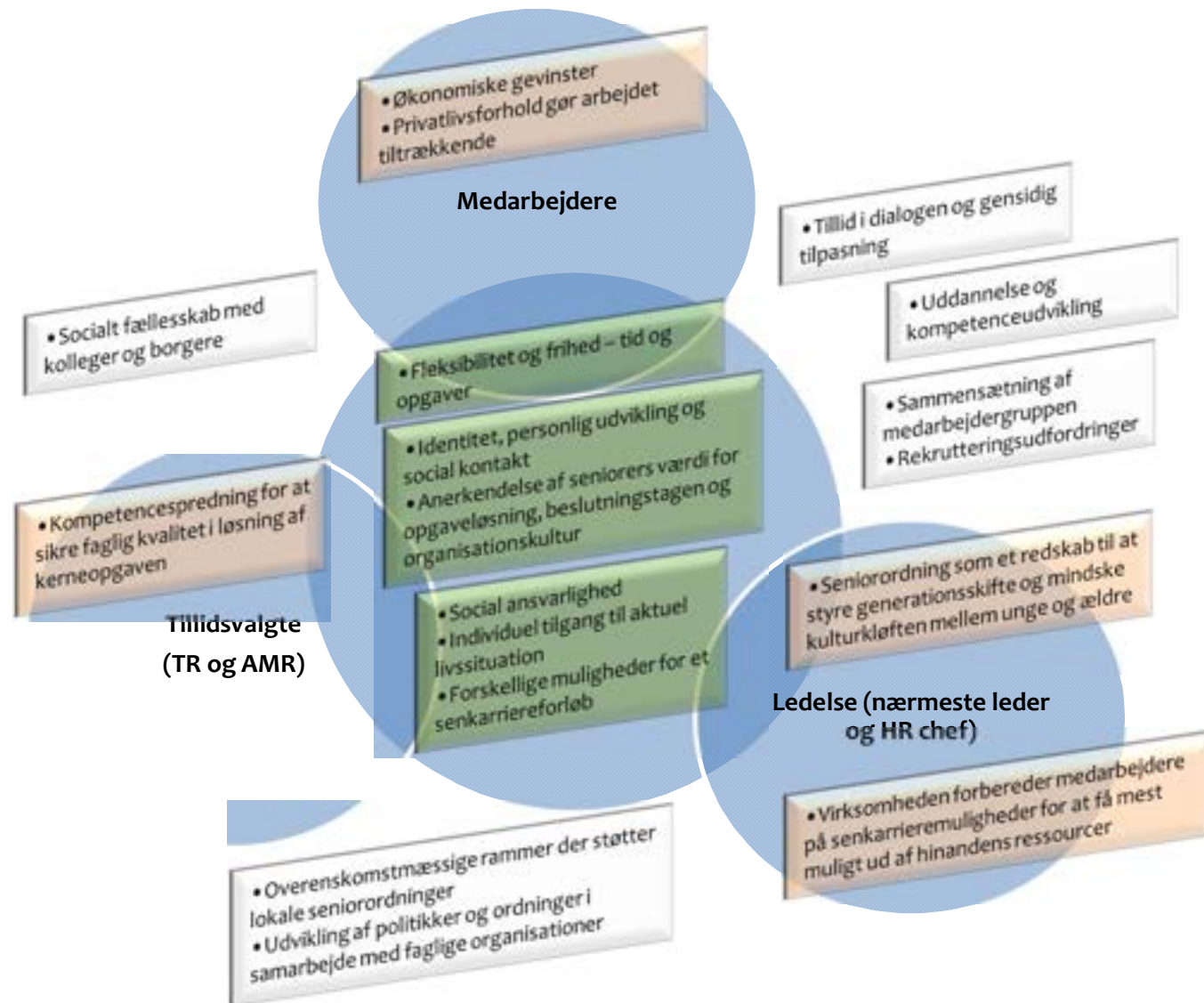
UDVALGTE VIRKSOMHEDER		
Produktionsvirksomheder	Virksomheder, der arbejder med symboler	Virksomheder, der arbejder med mennesker
Trelleborg Sealings	Aalborg Universitet	Hjemmeplejen i Vordingborg kommune
Roskilde Kirkegårde	Jyske Bank	Kofoeds skole
Enemærke og Pedersen	Canon Danmark	Arriva, Aalborg

Har en seniorpolitik stærke eller svage Best practice cases

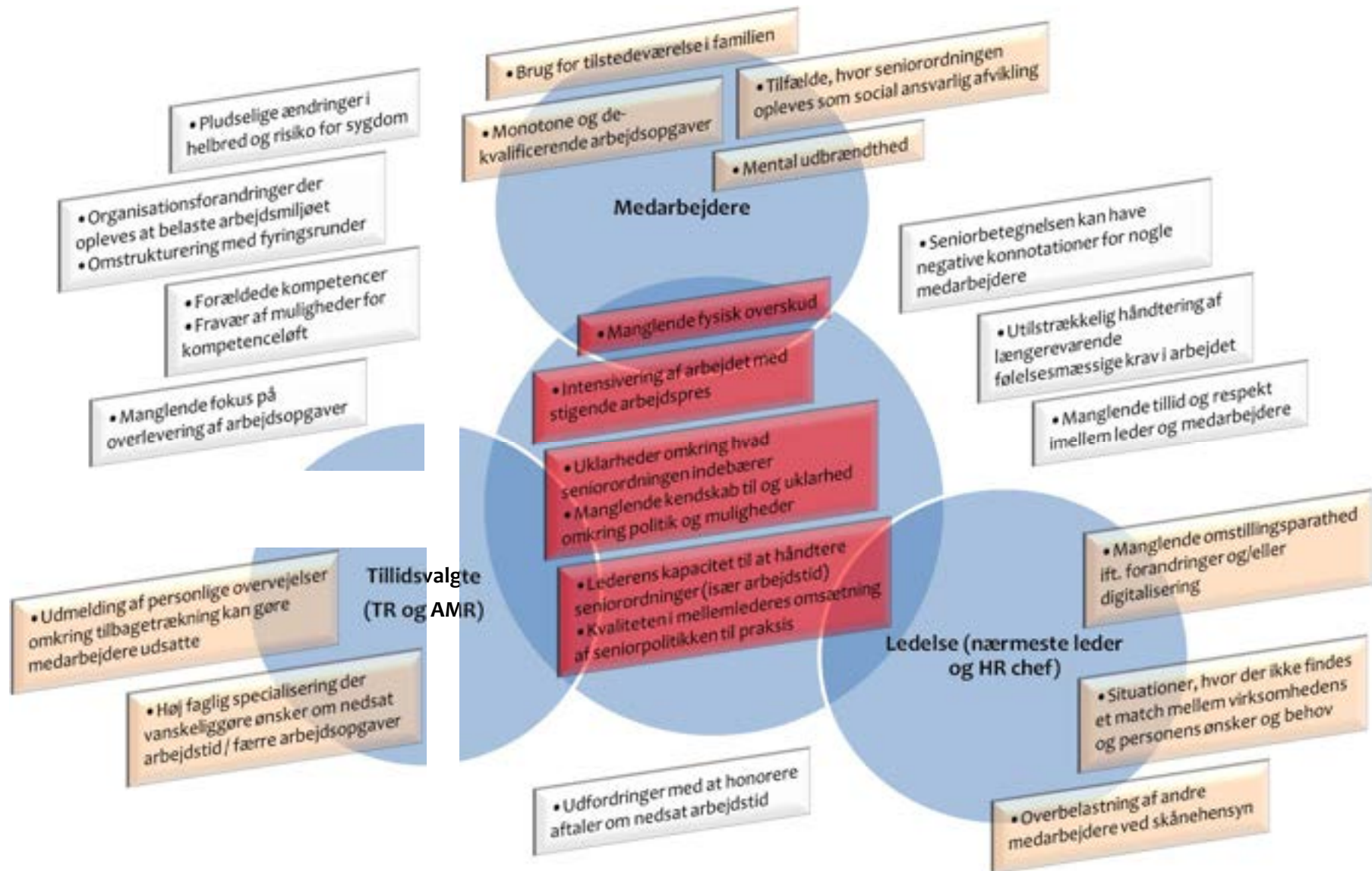
Respondenter

Antal interviewede				
	Antal case- virksomheder	Antal ledere/HR- repræsentanter	Antal tillidsvalgte	Antal medarbejdere
Produktion	3	6	5	9
Symboler	3	9	6	6
Arbejde med mennesker	3	6	6	7

Stay-beslutninger



Push-beslutninger



Centrale elementer i seniorordningerne

- “ Tilbud om samtale om medarbejderens fremtidsperspektiv i virksomheden
- “ Tilbud om tilpasning af arbejdsopgaver
- “ Tilbud om tilpasning af arbejdstiden
 - . 80-80-100/ 90-90-100 ordning
 - . Fritvalgsordning i produktion
 - . Dele-vagter
 - . Time-aflønning

Begrænsninger i seniorordninger

- Ikke alle virksomheder har mulighed, kapacitet og/eller interesse
- Medarbejdere kender ikke altid til ordningerne
- Intentioner og praksis hænger ikke altid sammen
 - Behov for øget kendskab og information
 - Skal holdes i live, evalueres og revideres
 - Intentioner og praksis skal hænge sammen på alle niveauer

Dilemmaer i seniorpolitikker for virksomhederne

Skal det være en seniorpolitik eller en livsfasepolitik?

- “ Senior betegnelsen nedsættende?
- “ Livsfasepolitik, integration i personalepolitik?
- “ Uvedkommende seniorfokus eller velkommen opmærksomhed på behov? Brancheforskelle?

Det gode ved seniorordningen er, at man anerkender, at folk kan være så slidte, at man har brug for en seniorordning. Men man anerkender også her, at man kan bruge seniorernes kompetencer til at videregive viden og arbejdsopgaver til de yngre medarbejder

Medarbejder
produktion

Jeg har ikke meldt mig ind i den der seniorklub. Jeg har ikke lyst til at blive identificeret med en, der er pensionist

Medarbejder,
symboler

Skal senior-samtalen være formaliseret?

- ” Ved bestemt alder: rettighed og aflastning
- ” Integreret i MUS: ikke passende emne for alle
- ” Den åbne dør: at vise sin sårbarhed kræver høj grad af tillid

Folk kan føle sig ramt, når de bliver spurgt om, hvor længe de har tænkt sig at blive på arbejdspladsen og føle det som om, de bliver bedt om at stoppe.

Tillidsvalgt

At spørge ind til fremtiden er et meningsfuldt element, når det drejer sig om alder og pension, men ikke i forhold til medarbejdere, der er utilfredse og vil søge ud.

Mellemlider

Hensynet til en enkelte og hensynet til kollegerne

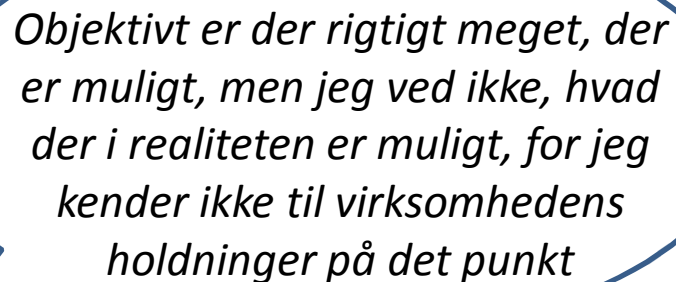
- “ Særligt svært ved mange ansatte på særlige vilkår, under nedskæringer og ved pres på produktiviteten
- “ Attraktivt at arbejdspladsen tager hensyn til behov

Det er også ledelsens pligt at sikre sig, at de andre kollegaer, der så er der, ikke bliver tvunget til førtidspension. Hver gang der kommer en ind, der skal fritages fra de hårde opgaver (ikke kun seniorer, det kan også være folk i skånejob), er der andre, der skal tage sig af de hårde opgaver

Tillidsvalgt

Hvem skal tage seniorsamtalen?

- “ Mellemlederne spiller ofte en vigtig rolle i implementeringen af seniorordningerne
- “ Kendskab til de lokale behov og muligheder
- “ Kan mangle commitment til ordningerne og overblik over hele virksomheden



Objektivt er der rigtigt meget, der er muligt, men jeg ved ikke, hvad der i realiteten er muligt, for jeg kender ikke til virksomhedens holdninger på det punkt

Medarbejder

Dilemmaer i seniorpolitikker

Policy-niveau

- ” Få mellemledere til mange medarbejdere vanskeliggør seniorsamtaler (100-300)
 - . Både i det offentlige og i produktion
- ” Udbud og produktivitetsmål, hvor social ansvarlighed ikke vægtes
- ” Ulighed i muligheder

Ulighed i muligheder mellem brancher

Store forskelle mellem områderne:

- Nedslidning
- Krav i arbejdet
- Mulighed for tilpasning af arbejdstid og opgaver
- Behov for arbejdskraft
- Økonomiske muligheder før og efter pension

Jeg var meget, meget vred over, at de flyttede det [efterlønsalderen] de der 2,5 år, for jeg var gået fra, når jeg var 60 år. Jeg synes, vi har arbejdet i alle de år, hvorimod de nye kan studere i masser af år og skal ha tilsvarende.

Medarbejder

Politikerne vil gerne have, at vi skal blive længere tid på arbejdsmarkedet, fordi vi bliver ældre. Det har jeg et eller andet sted forståelse for, men de har ikke været i gang, fra de var 16 år med fysisk arbejde, som kan være nedslibende

Medarbejder

Seniorpolitik på forskellige områder



Produktion

Fysisk nedslidning
Vælger ofte andre arbejdsfunktioner til seniorer
Kræver nytænkning i.f.t. organisering af arbejdsopgaver
Kræver nytænkning i.f.t. sjak og udnyttelse af maskiner
Fritvalgsordninger etc.



Arbejde med symboler

Kompleksitet og produktivitetskrav udfordrer mentalt
Seniorer på toppen videnskæssigt
Gode muligheder for tilpasninger af tid og opgaver
Svært at skære ned, når arbejdet er grænseløst
Mange med gode pensionsordninger



Arbejde med mennesker

Følelsesmæssige krav og udbrændthed
Sociale og relationelle kompetencer fine blandt seniorer
På nogle områder tradition for deltid
Mange seniorer kan gøre det svært at tage særlige hensyn
Opmærksomhed på muligheder i overenskomsterne

TeamArbejdsliv, Kontakt:

Forsker, Ph.d. Karen Albertsen Kal@teamarbejdsliv.dk

Forsker, Ph.d. Ulrik Gensby Uge@teamarbejdsliv.dk

Direktør, partner Flemming Pedersen Flmp@teamarbejdsliv.dk



Hvilke spørgsmål og overvejelser giver oplægget anledning til?