

Tendenser og muligheder for et godt seniorarbejdsliv

Mona Larsen

Videnscenter for fastholdelse af seniorer på arbejdsmarkedet

Region Hovedstaden, 28. oktober 2024



Hvorfor fokus på, at vi skal arbejde længere?

- > Vi mangler arbejdskraft
- > Sen tilbagetrækning godt for dansk økonomi
- > Ændringer af efterlønsordning og forhøjelse af folkepensionsalderen
- > Et modnet pensionssystem og en generation med mange velhavende

10.08.2023 | KL. 07.22 | PENSION

Økonomer frygter konsekvenser ved for meget opsparet pension

Tidligere topchef i Danica og tidligere overvismand frygter konsekvenserne ved tidlig tilbagetrækning.



Henrik Ramlau-Hansen er i dag lektor ved CBS. | Foto: Pr

ULIGHED 3. juli 2023

Flere og flere akademikere har råd til at trække sig tilbage før tid

En stor formue kan veksles til tidlig tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet for egen regning, også kaldet selvpension. Selvpensionering er dog forbeholdt et mindretal. Akademikere er den gruppe, hvor flest har råd til at trække sig tilbage. Knap hver femte akademiker kan trække sig tilbage fem år før folkepensionsalderen, mens det kun gælder hver tiende faglærte.

Finansministeriet forudser, at 30.000 danskere vil kvitte arbejdslivet før pensionsalderen

Mens statsminister Mette Frederiksen tordner mod danskernes arbejdsmoral, forventer Finansministeriet, at 30.000 danskere i fremtiden vil stoppe med at arbejde før pensionsalderen for egen regning. Forsker efterlyser politisk handling.



☰ 🔍 BØRSEN ⌚ SENESTE NYT KURSER

POLITIK

OECD til Danmark: Stram hårdt op på tidlig pension



Finansminister Nicolai Wammen (S) bør stramme de ordninger, der sender danskere tidligt på pension, mener OECD. Foto: Thomas Traasdahl/Ritzau Scanpix

Foto: Ritzau Scanpix

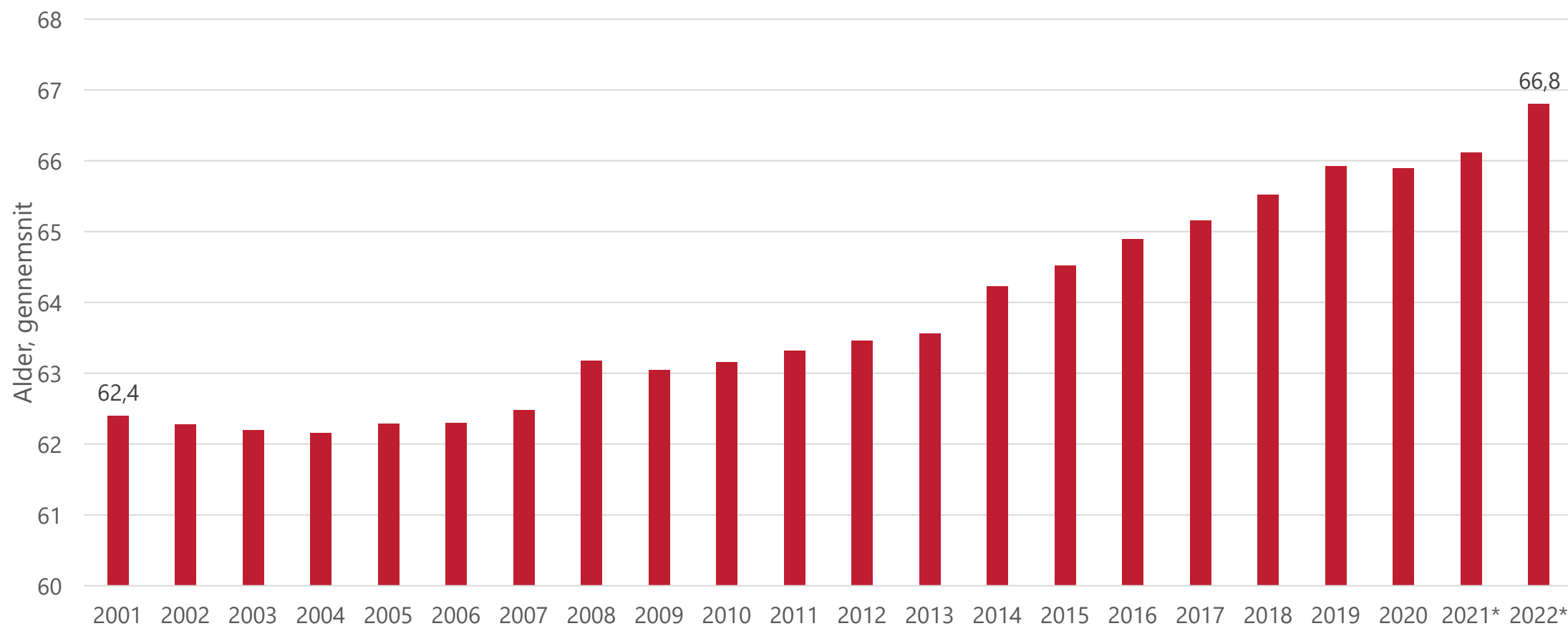
Agenda

- > Hvordan går det med ældres erhvervsdeltagelse og hvorfor?
- > Hvad skal der til for at få os til at blive længere?
- > Hvordan skal seniorordninger udformes for at virke?
- > Opsamling



**Hvordan går det med ældres
erhvervsdeltagelse – og
hvorfor?**

Tilbageføringsalder 2001-2022



Forudsætninger for, at vi kan blive "længe"

- > At **kunne**:

- > At have helbredet og arbejdsevnen til at arbejde

- > At **ville**:

- > At have lysten til og/eller finde det økonomisk attraktivt/nødvendigt at arbejde

- > At **have muligheden**:

- > At der er en arbejdsgiver, der vil ansætte/fastholde én

Hvorfor senere tilbagetrækning?

- > Forbedrede **forudsætninger**:
 - > Flere "kan":
 - > Et stigende uddannelsesniveau, en forbedret helbredstilstand og færre fysisk krævende job
 - > Flere "får muligheden":
 - > Stigende efterspørgsel efter ældre arbejdskraft pga. konjunktursituation og demografisk udvikling
- > Ændret **adfærd** (flere "vil"):
 - > Politiske reformer:
 - > Ændrede regler for adgang til efterløn og folkepension
 - > Kulturelt betingede ændringer:
 - > Selvforstærkende effekt, at ældre bliver længere

Bud på vigtigste forklaringer

> Forbedrede **forudsætninger**:

> Flere "kan":

- > Et stigende uddannelsesniveau, en forbedret helbredstilstand og færre fysisk krævende job

> Flere "får muligheden":

- > Stigende efterspørgsel efter ældre arbejdskraft pga. konjunktursituation og demografisk udvikling

> Ændret **adfærd** (flere "vil"):

> Politiske reformer:

- > Ændrede regler for adgang til efterløn og folkepension

> Kulturelt betingede ændringer:

- > Selvforstærkende effekt, at ældre bliver længere



**Hvad skal der til for at få os
til at blive længere?**

Jobforhold der kan få os til at blive længere

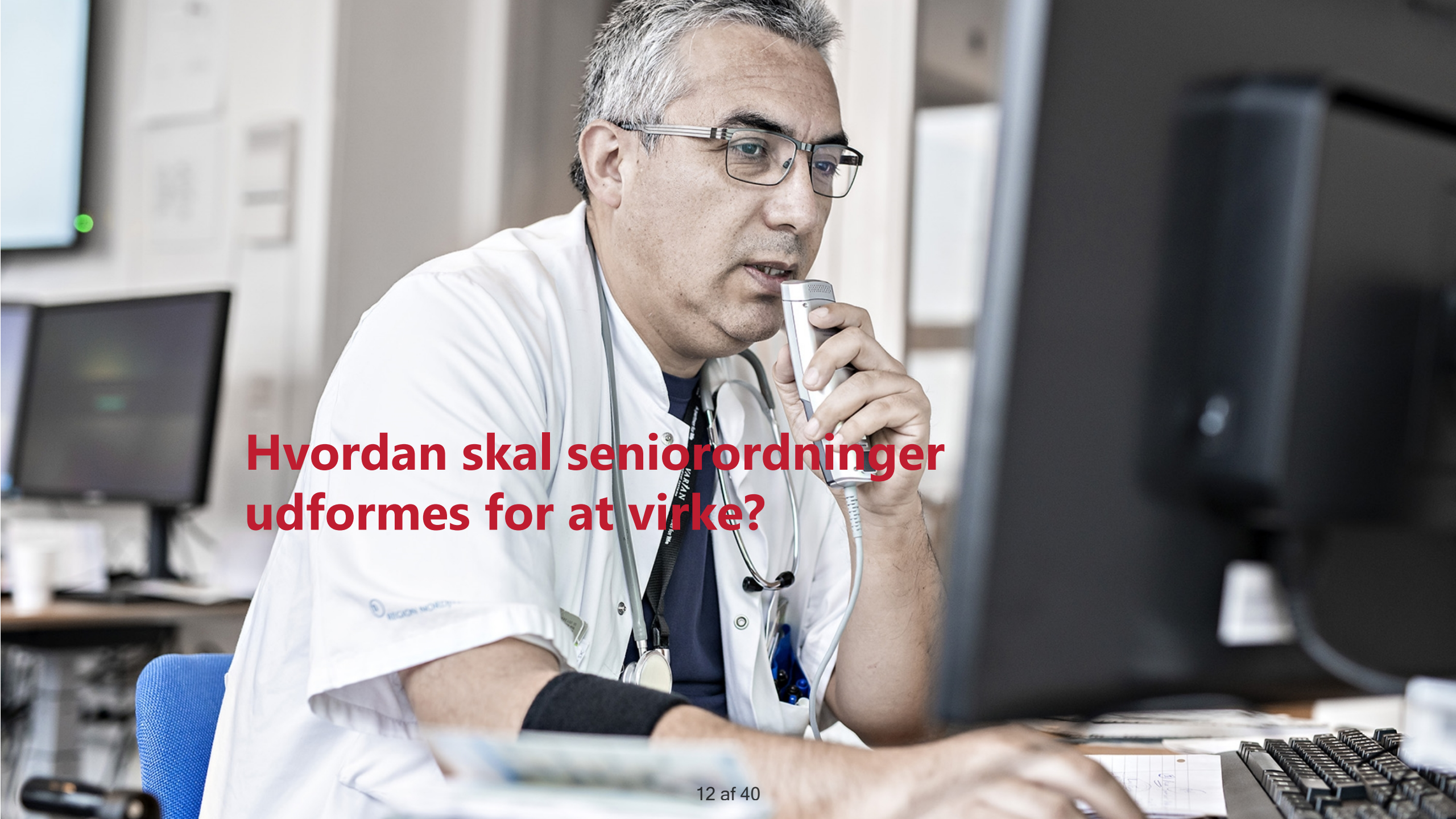
- > At kunne bruge vores **kvalifikationer** rigtigt og vores **erfaring**
- > At have **indflydelse** på vores arbejdssituation og organisering af vores eget arbejde
- > At være **tilfreds med** samarbejde og almindeligt samvær med vores **kollegaer**

- > At vi – hvis vi ønsker det – **kan flytte til:**
 - > Et mindre krævende job
 - > Et mere udfordrende job

- > At **få et signal fra ledelsen** om, at vi forventes at blive "længe"

Jobforhold der kan få os til at trække os tidligt

- > At vi er utilfredse med vores arbejdstid
- > At vi er utilfreds med vores leder
- > At vi har et fysisk krævende arbejde
- > At vi har et for højt arbejdstempo
- > At vi har problemer med at leve op til jobkrav om:
 - > efteruddannelse,
 - > brug af ny teknologi eller
 - > omstilling til nye opgaver



**Hvordan skal seniorordninger
udformes for at virke?**

Hvad kan man gøre på arbejdspladsen?

- > Tage højde for den enkeltes **fysiske og mentale formåen**
 - > Tilrettelæggelse af arbejdet
 - > Krav til opgaver, der skal løses
- > Forbedre mulighed for at **tilpasse** fx seniortiltag **til** den enkeltes **behov og ønsker**
 - > Honorering af jobkrav
 - > Mulighed for at bringe egne kompetencer i spil
- > Arbejde bevidst med at skabe en **fastholdelseskultur**
- > Lave **aftaler** med medarbejdere om at blive "længe"

Hvornår skal indsatsen iværksættes?

> Alder som kriterie?

Individuelle forskelle forøges med alderen:

- > Der er ældre medarbejdere op til og over 70 år, som stadig arbejder uden større helbredsproblemer
- > Men nogle har fysiske udfordringer pga. fx tab af muskelmasse eller faldende energiniveau
- > Andre oplever fx svigtende hukommelse

Problematisk at generalisere ud fra alder

Hvem skal indsatsen rettes mod?

Giver ikke mening for:

- dem, der både "kan" og "vil"
- dem, der hverken "kan" eller "vil"

Fastholde:

- dem, der "kan", men ikke "vil"
- dem, der "vil", men ikke "kan"
- Behov for forskellige indsatser afhængigt af målgruppe ("gøre det attraktivt" vs. "gøre det muligt")

Hovedformer for seniorordninger

	Universelle	Behovsbestemte
Skræddersyede	Alle har ret til tiltag, der er individuelt tilpassede	Tiltag tildeles af leder efter behov og er individuelt tilpassede
Standardiserede	Tiltag er en rettighed for alle og alle får det samme	Tiltag tildeles af leder efter behov og alle, som får tiltag, får det samme

Hovedformer for seniorordninger

Eksempel, Norge

	Universelle	Behovsbestemte
Skræddersyede	Alle har ret til tiltag, der er individuelt tilpassede	Tiltag tildeles af leder efter behov og er individuelt tilpassede
Standardiserede	Tiltag er en rettighed for alle og alle får det samme	Tiltag tildeles af leder efter behov og alle, som får tiltag, får det samme

Norge: Typisk rettighed til det samme ved 62 år

Ordninger har begrænset effekt - hvorfor?

Norge

Sammenhæng mellem problem og løsning mangler:

- "One-size-fits-all"-tilgang med fokus på "økonomiske virkemidler" (ekstra ferie- og fridage, nedsat arbejdstid og bonus) - i konflikt med:
 - Behov opstår i forskellige aldre
 - Forskellige behov afhængigt af type af arbejde og individuelle forhold
 - Forebygger ikke helbredsproblemer/nedsat arbejdsevne
 - Forbedrer ikke arbejdsvilkår
- Taler for, at behovsbestemte, skræddersyede løsninger vil have større effekt

Hovedformer for seniorordninger

	Universelle	Behovsbestemte
Skræddersyede	Alle har ret til tiltag, der er individuelt tilpassede	Tiltag tildeles af leder efter behov og er individuelt tilpassede
Standardiserede	Tiltag er en rettighed for alle og alle får det samme	Tiltag tildeles af leder efter behov og alle, som får tiltag, får det samme

Hvorfor er behovsbestemte, skræddersyede løsninger ikke mere udbredt?

Norge

- **Modstand** mod de ordninger, man som udgangspunkt ville forvente ville virke bedst:
 - Arbejdsgivere, fagbevægelse og seniorer har fokus på "lige rettigheder for alle"
 - Seniorer oplever, at de økonomiske virkemidler har større værdi
 - Langt mere tids- og ressourcekrævende at implementere for ledere og at tage i brug for seniorerne
 - Er mindre synlige og sværere at efterprøve og følge op på for tillidsvalgte

Opsamling

- > Flere ældre arbejder "længe", fordi:
 - > Flere får muligheden (konjunktursituation) og
 - > Flere vil (ændringer af tilbagetrækningsordninger)
- > Hvad kan få os til at blive længere?
 - > Brug af kvalifikationer og erfaring
 - > Indflydelse
 - > Tilfredshed med leder og kollegaer
 - > Opfordring til at blive
 - > Individuelle tilpasninger til behov og ønsker

Fleksibilitet i arbejdsopgaver

Arbejdets indhold

- > Hvilke arbejdsopgaver, der skal varetages
 - > Flere/færre opgaver
 - > Andre opgaver (mentorrolle..)
 - > Større/mindre variation i arbejdsopgaver
- > Hvordan arbejdsopgaverne skal udføres
- > Justering af jobkrav i forhold til:
 - > Fysiske og mentale ressourcer
 - > Mulighed for at bringe kvalifikationer og erfaring i spil
 - > Ansvar

Arbejdets indhold

- > Hvilke arbejdsopgaver, der skal varetages
 - > Flere/færre opgaver
 - > Andre opgaver (mentorrolle..)
 - > Større/mindre variation i arbejdsopgaver
- > Hvordan arbejdsopgaverne skal udføres
- > Justering af jobkrav i forhold til:
 - > Fysiske og mentale ressourcer
 - > Mulighed for at bringe kvalifikationer og erfaring i spil
 - > Ansvar

Kan justeringer af indholdet af dit arbejde få dig til at blive længere?

Hvilke justeringer skal der i så fald til?

Fleksibilitet i arbejdstid

Hvor, hvornår og hvor meget skal vi arbejde?

- > Hvor:
 - > Mulighed for at arbejde andre steder (hjemme?)
- > Hvornår:
 - > Dag, aften, nat, mulighed for fleksibel arbejdstid
- > Hvor længe:
 - > Arbejde mere/mindre – justering af ugentlig arbejdstid, fridage, ferie...
- > Måske behov for at tage hensyn til:
 - > Eget helbred
 - > Ens familiesituation, fx rolle som pårørende
 - > Egen økonomiske situation

Hvor, hvornår og hvor meget skal vi arbejde?

> Hvor:

- > Mulighed for at arbejde andre steder (hjemme?)

Kan justeringer af din arbejdstid
(omfang, placering) få dig til at blive
længere?

> Hvornår:

- > Dag, aften, nat, mulighed for fleksibel arbejdstid

> Hvor længe:

Hvilke justeringer skal der i så fald til?

- > Arbejde mere/mindre – justering af ugentlig arbejdstid, fridage, ferie..

> Måske behov for at tage hensyn til:

- > Eget helbred
- > Ens familiesituation, fx rolle som pårørende
- > Egen økonomiske situation

A photograph of two women in white medical scrubs standing in a bright, modern room. The woman on the left is looking towards the woman on the right, who is smiling and looking down at her hands. In the background, there is a large window with white curtains, a desk with a vase of red roses, and a large bouquet of colorful flowers in the foreground. The text 'Arbejdsfællesskabets betydning' is overlaid in red.

Arbejdsfællesskabets betydning

Hvornår er det sjovt at gå på arbejde?

- > Afhænger blandt andet af:
 - > Jobbets indhold
 - > Tilrettelæggelse af arbejdet
 - > Oplevelsen af meningsfuldhed
 - > Om man har indflydelse
 - > Om man føler sig værdsat
 - > Om man har en god relation til sin leder
 - > Om man har en god relation til sine kolleger
 - > Om man trives

Hvornår er det sjovt at gå på arbejde?

- > Afhænger blandt andet af:
 - > Jobbets indhold
 - > Tilrettelæggelse af arbejdet
 - > Oplevelsen af meningsfuldhed
 - > Om man har indflydelse
 - > Om man føler sig værdsat
 - > Om man har en god relation til sin leder
 - > Om man har en god relation til sine kolleger
 - > Om man trives

Vil forbedring af din trivsel på arbejdet kunne få dig til at blive længere?

Hvilke justeringer skal der i så fald til?

Hvad kan man gøre for at fastholde ældre medarbejdere?

Mona Larsen, 28. oktober 2024

Fleksibilitet i arbejdsopgaver

Arbejdets indhold

- > Hvilke arbejdsopgaver, der skal varetages
 - > Flere/færre opgaver
 - > Andre opgaver (mentorrolle..)
 - > Større/mindre variation i arbejdsopgaver
- > Hvordan arbejdsopgaverne skal udføres
- > Justering af jobkrav i forhold til:
 - > Fysiske og mentale ressourcer
 - > Mulighed for at bringe kvalifikationer og erfaring i spil
 - > Ansvar

Fleksibilitet i arbejdstid

Hvor, hvornår og hvor meget skal vi arbejde?

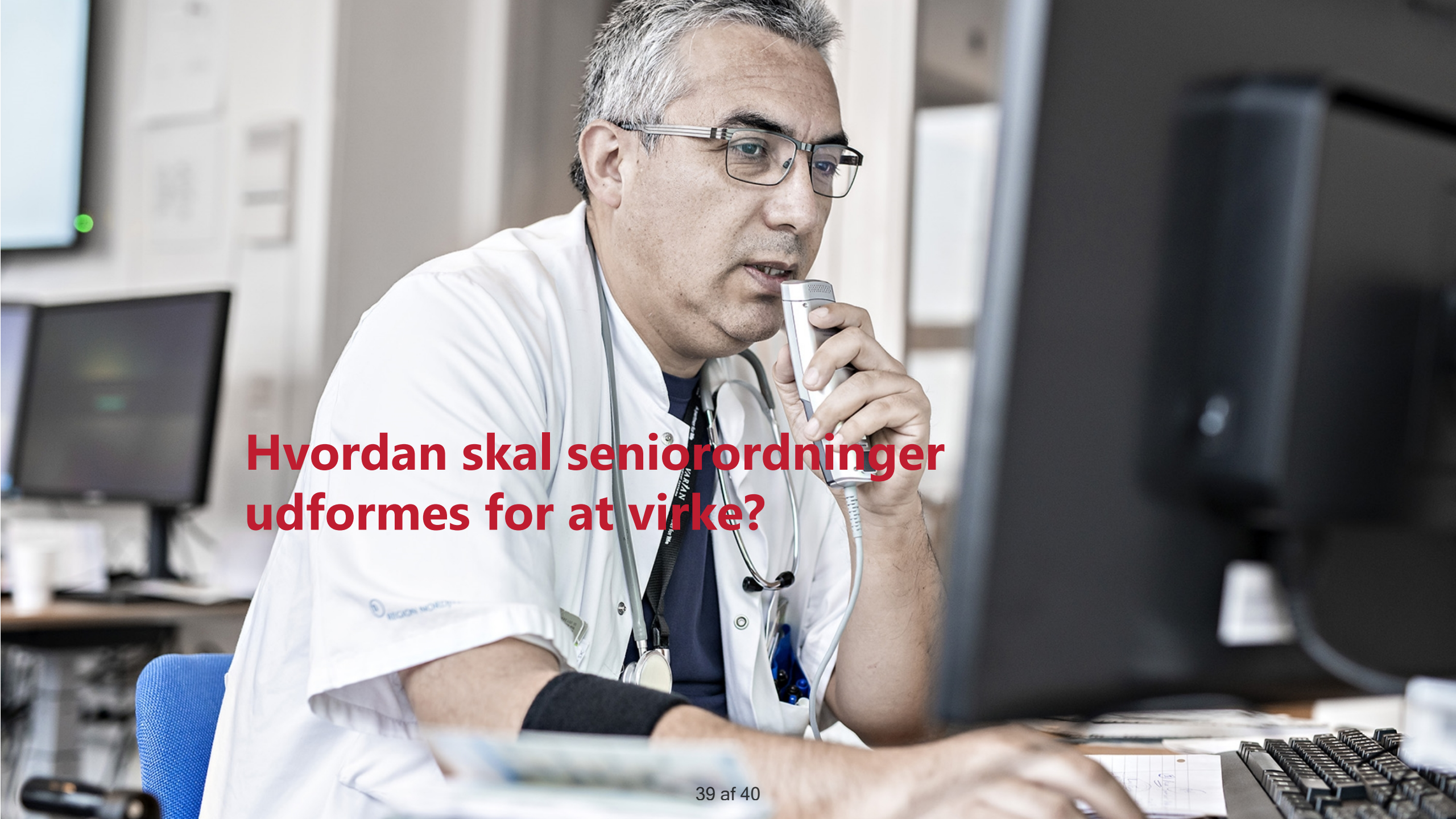
- > Hvor:
 - > Mulighed for at arbejde andre steder (hjemme?)
- > Hvornår:
 - > Dag, aften, nat, mulighed for fleksibel arbejdstid
- > Hvor længe:
 - > Arbejde mere/mindre – justering af ugentlig arbejdstid, fridage, ferie..
- > Måske behov for at tage hensyn til:
 - > Eget helbred
 - > Ens familiesituation, fx rolle som pårørende
 - > Egen økonomiske situation

A photograph of two women in white medical scrubs standing in a bright, modern room. The woman on the left is seen in profile, gesturing with her hands while speaking. The woman on the right is facing her, smiling broadly with her hands clasped. In the background, there is a large window with sheer curtains, a desk with a vase of red roses, and a large, vibrant bouquet of various flowers in the foreground. The overall atmosphere is positive and professional.

Arbejdsfællesskabets betydning

Hvornår er det sjovt at gå på arbejde?

- > Afhænger blandt andet af:
 - > Jobbets indhold
 - > Tilrettelæggelse af arbejdet
 - > Oplevelsen af meningsfuldhed
 - > Om man har indflydelse
 - > Om man føler sig værdsat
 - > Om man har en god relation til sin leder
 - > Om man har en god relation til sine kolleger
 - > Om man trives



**Hvordan skal seniorordninger
udformes for at virke?**

Tilpasninger til individuelle behov og ønsker virker ideelt set bedst, men....

> Kan være udfordret af, at:

> Der ofte er fokus på "lige rettigheder for alle"

> Det skal være legitimt i organisationen at behandle medarbejdere forskelligt

> Det stiller store krav til lederne