



# Seniorperspektiver i personalpolitikk og ledelse

KMD, 18. februar 2021

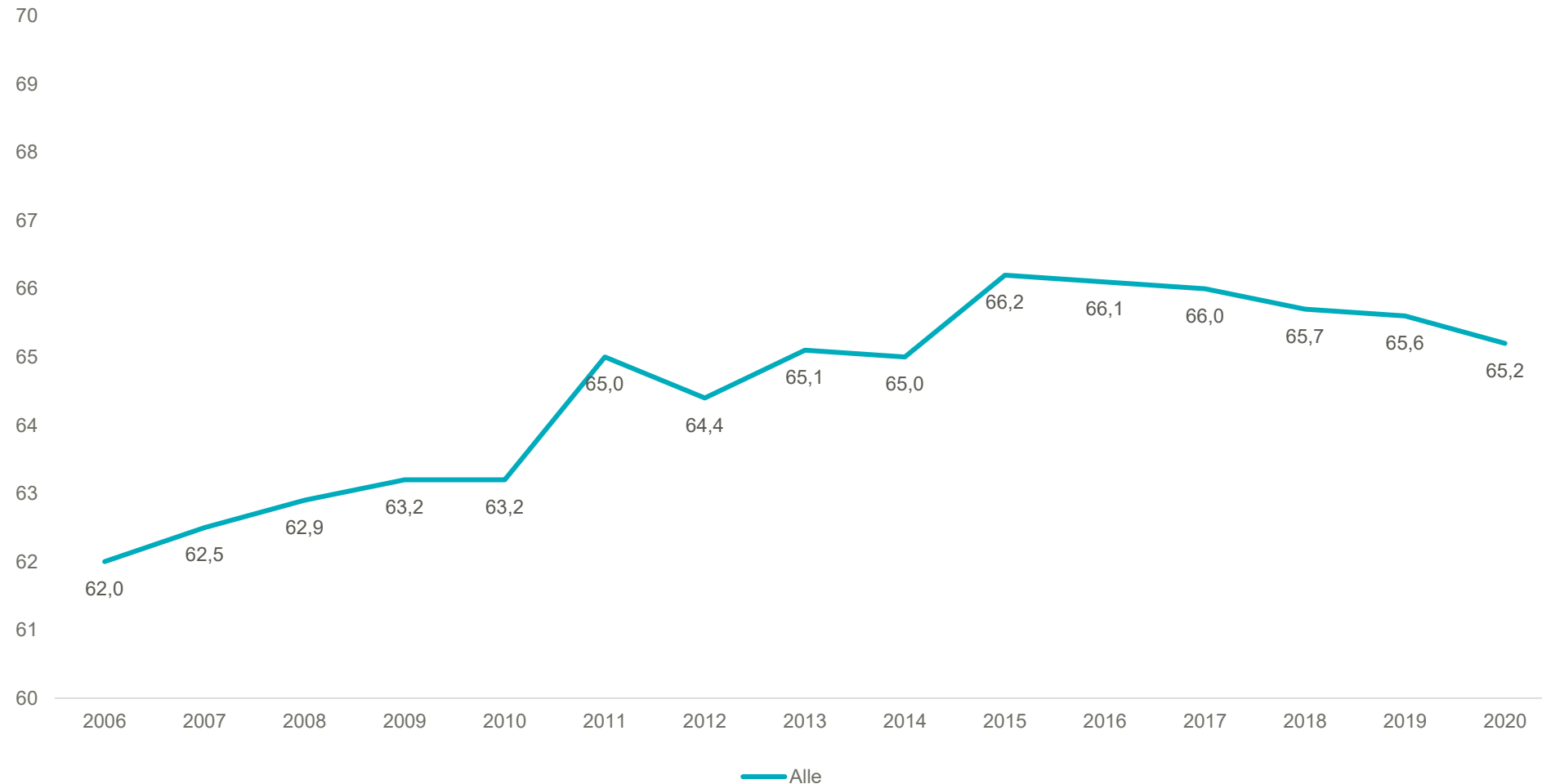
Roger Moen

Senter for seniorpolitikk



# Ved hvilken alder kunne du tenke deg å tre helt ut av arbeidslivet hvis du selv kunne velge helt fritt?

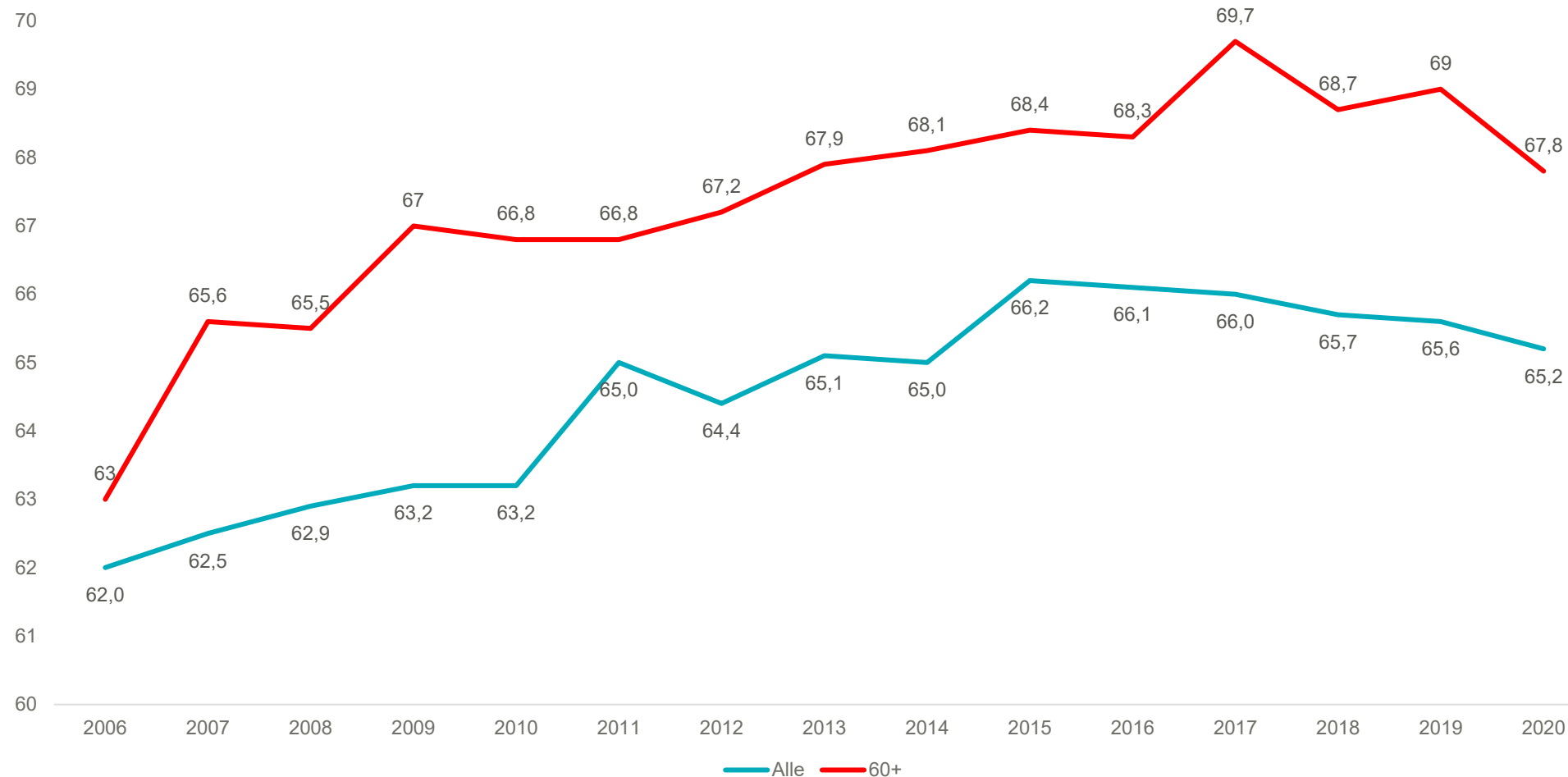
Norsk seniorpolitisk barometer, yrkesaktiv befolkning 2003-2020





# Ved hvilken alder kunne du tenke deg å tre helt ut av arbeidslivet hvis du selv kunne velge helt fritt?

Norsk seniorpolitisk barometer, yrkesaktiv befolkning 2003-2020





---

## IA-avtalen 2019-2022 mellom regjeringen og partene i arbeidslivet

«Målet er å legge til rette for at så mange som mulig  
kan arbeide så mye som mulig,  
så lenge som mulig»

- Redusere sykefravær med 10% sammenliknet med gjennomsnittet for 2018
- Redusere frafall fra arbeidslivet



# Hva påvirker tidligpensjonering?

Forskning – kort oppsummert:

## PUSH-faktorer

Arbeidsmarkedet

Arbeidsplassens  
betydning

Hvordan er det  
på jobben?

STAY-faktorer

## JUMP-faktorer

Individuelle faktorer  
som helse, familie,  
økonomi, ønske om  
fritid mm.

Preferanser for  
«Det gode liv»

STUCK-faktorer

## PULL-faktorer

Incentiver utenfor  
arbeidslivet,  
f. eks. ulike trygde- og  
pensjonsordninger



---

## Hva er seniorpolitikk i arbeidslivet?

Seniorpolitikk i arbeidslivet er samfunnets og virksomhetenes strategier for å forebygge uønsket tidligpensjonering og gjøre det mer attraktivt for seniorer å fortsette lenger i arbeid





---

# Nivåer for seniorpolitisk satsning

## Makro-nivå (samfunn)

- Arbeidsmarkedet, lov og avtaler, pensjons- og trygdesystem, økonomiske insentiver

## Meso-nivå (virksomhet)

- Arbeidsmiljø, personalpolitikk og HR (holdninger og intervensjoner)

## Mikro-nivå (individ)

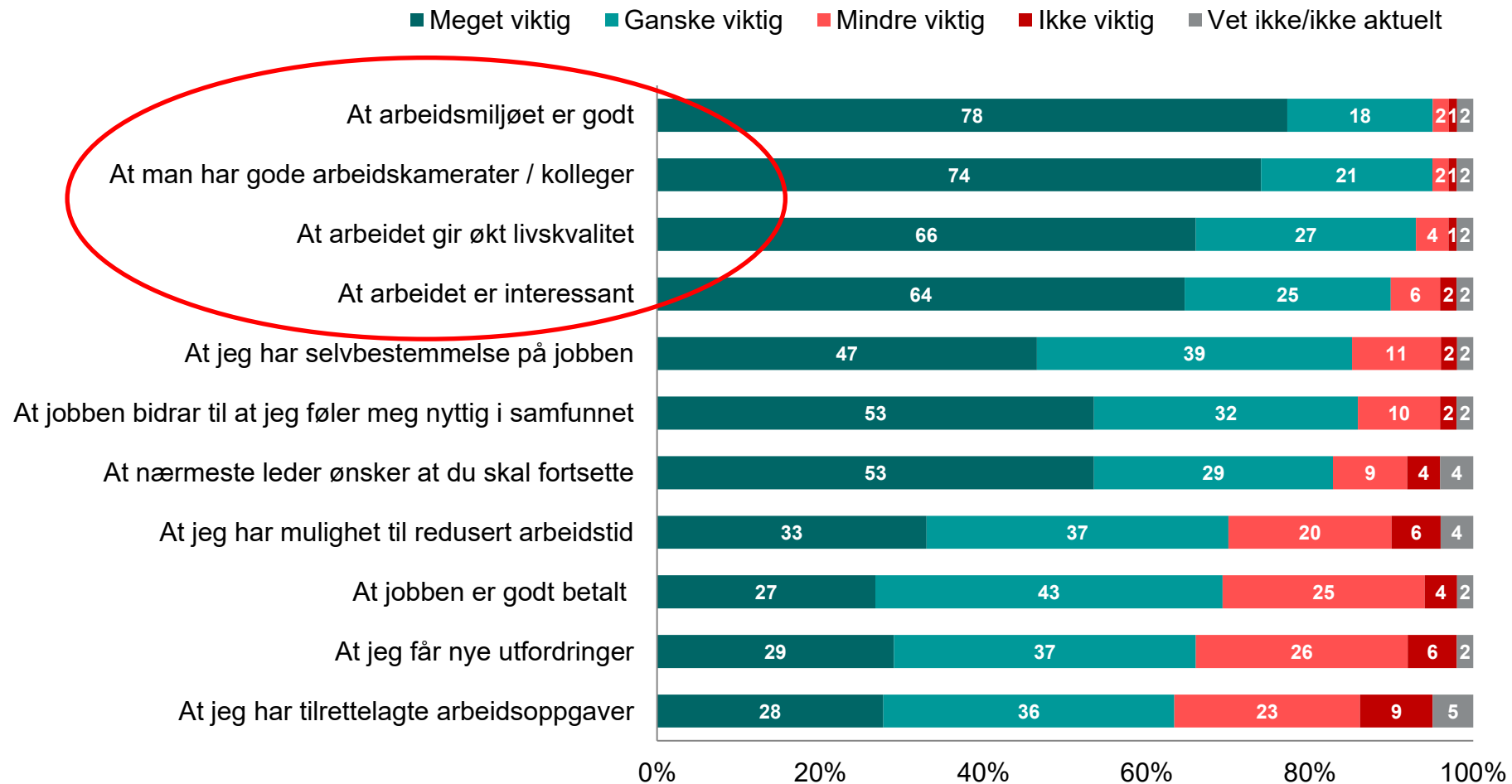
- Sosioøkonomisk status (klasse, kjønn, utdanningsnivå, yrke og inntekt), familie og sosialt nettverk, helse og helseatferd, arbeidsevne og motivasjon etc.

Kilde: Fafo og Stami (2017)



# Hvor viktige er følgende grunner for deg for at du skal fortsette i arbeid etter at du får rett til pensjon?

Norsk seniorpolitisk barometer, yrkesaktiv befolkning, 2020. Filter: Under 62 år (92 %)

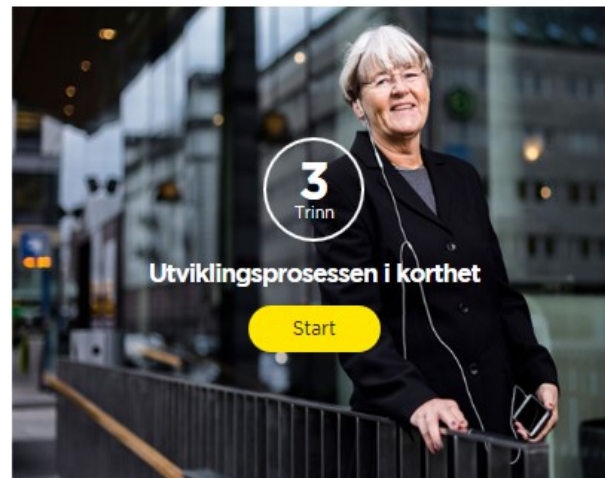






## Seniorpolitisk veileder

I denne veiledningen vil du finne informasjon om hvordan en kan utvikle en god seniorpolitikk i en virksomhet, beskrevet i tre trinn.





# Seniorperspektiver i personalpolitikk og ledelse

- Kunnskap om aldring og arbeid, arbeidsevne og arbeidsprestasjoner, hva som motiverer og utvikler, hva som hindrer utstøting og frafall, demografisk utvikling, mangfold, arbeidsmarked mm.
- Rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere omhandler kompetanse, medarbeiderutvikling, karriereutvikling/-veiledning – også for 55+
- Organisere for utvikling og livslang læring gjennom hele yrkeskarrieren
- Personalpolitiske rammebetingelser for utøvelse av ledelse ut fra medarbeideres individuelle behov – hva er lederens handlingsrom?
- Verdsetting: Anerkjenne, anvende og videreutvikle ressursene



## Fortsatt utfordringer for norsk arbeidslivspolitik

- ✓ Den demografiske utviklingen er kjent: Vi blir flere eldre, også innen yrkesaktiv alder
- ✓ Framtidig arbeidskraftbehov – særlig i utvalgte bransjer
- ✓ Samfunnsøkonomiske utfordringer - morgendagens velferdsordninger
  
- Pensjonsreformens effekter vil være avtagende framover (Faggruppen for IA-avtalen, 2019), men levealdersjusteringen vil framover «kreve» at flere fortsetter lenger
  
- Behov for å tydeliggjøre seniorpolitikkenes reelle innhold:
  - Kompetanse, læring, arbeidsmiljø, ledelse
  - Kunnskap om aldring og arbeid, inkludere seniorperspektivet i virksomhetens personalpolitikk/HR
  
- Om lag halvparten av 63-åringene og 40% av 65-åringene er i arbeid (2019)



**Synliggjør en stor utfordring - og et betydelig potensial for å skape nye resultater**



**#de15beste**

Hvordan kan de 10-15 neste årene i arbeidslivet bli de 10-15 beste, for både den enkelte og for virksomheten?

[seniorpolitikk.no](http://seniorpolitikk.no)