

KL'S SENIORPOLITIK

VEJEN TIL ET LÆNGERE ARBEJDSLIV I KOMMUNERNE

ANBEFALINGER



KL



KL's Seniorpolitik

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
[@kommunerne](https://twitter.com/kommunerne)
facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830521
Foto: Daniel Hjort, Rie Neuchs,
Colourbox og Fedefotos

INDHOLD

Flere ældre på fremtidens kommunale arbejdsmarked.....	side 4
Tema 1: Styrket ledelsesfokus på de erfarne medarbejdere og fokus på kultur	side 6
Tema 2: Fokus på kompetencer	side 8
Tema 3: Kommuner skal have fokus på livsfaser.....	side 10
Tema 4: Pension skal også handle om et længere arbejdsliv.....	side 12
Tema 5: Arbejdsmiljøet er vigtigt	side 13
Tema 6: Ledige seniorer tilbage på arbejdsmarkedet.....	side 14



FLERE ÆLDRE MEDARBEJDERE PÅ FREMTIDENS KOMMUNALE ARBEJDSMARKED

Ældre medarbejdere har en vigtig rolle i vores velfærdssamfund. En rolle som kun bliver større i de kommende år, hvor Danmark står over for store udfordringer med pres på ældreområdet og børneområdet kombineret med en aldrende arbejdsstyrke. Det gælder i særdeleshed i kommunerne, hvor medarbejderne har en højere gennemsnitsalder end de øvrige sektorer, og hvor manglen på ansatte på flere store velfærdsområder allerede nu gør sig gældende. Hvis vi også i fremtiden skal kunne sikre stærk og tryk velfærd, er en af forudsætningerne, at vi lykkes med at få flere ældre medarbejdere til at blive lidt længere på arbejdsmarkedet.

Omkring hver fjerde medarbejder på det kommunale arbejdsmarked er 55 år eller derover. Alene over de næste fem år vil omkring 45.000 kommunalt ansatte træde ud af arbejdsmarkedet, og frem mod 2028

er det over 100.000 ansatte, der går på efterløn eller pension. Selvom flere ældre medarbejdere i disse år vælger at udskyde pensionen, er det således nødvendigt med et større fokus på, hvordan vi i kommunerne kan understøtte, at flere udsætter otiummet. Ældre medarbejdere har en nøglerolle på de offentlige arbejdspladser og bringer unik viden og erfaring. Det skal vi blive bedre til.

Der er allerede gode rammer for seniorerne i kommunerne. Men der er brug for en endnu bredere og intensiveret indsats fra mange sider. Især er det vigtigt, at dialogen mellem leder og medarbejder styrkes. Ofte skyldes tilbagetrækning den kultur, som findes på arbejdspladsen. Derfor skal vi have åbnet for nye perspektiver for både arbejdsgiver og medarbejder, så alternativerne til livet som pensionist på fuld tid bliver tydelige og attraktive.

Der er ikke noget quick fix. Hvis flere ældre medarbejdere skal have lyst til at blive lidt længere, skal vi sætte ind på en lang række områder. Nu er tiden inde til handling. Derfor præsenterer KL en række konkrete anbefalinger til kommunerne som arbejdsgivere. Anbefalingerne kan samlet set og hver især være med til at gøre en forskel. Seniorerne er forskellige og har forskellige behov og ønsker, samtidig med at arbejdspladserne er forskellige med forskellige behov.

Samtidig har vi som kommuner også ansvaret for, at seniorer, der bliver ledige, mødes med en aktiv indsats i jobcentrene. Med udgangspunkt i den enkelte seniors erfaringer og kompetencer fra et langt arbejdsliv, skal indsatsen hjælpe ham eller hende tilbage på arbejdsmarkedet.

Seniorer i kommunerne

- 26 pct. af de kommunale medarbejdere er 55 år eller derover. Andelen af 60+ årige ansatte i kommunerne er fra april 2010-2019 steget fra 7,8 pct. til 13 pct.
- Den gennemsnitlige tilbagetrækningsalder i kommunerne var i 2018 63,9 år, mens den var 64,6 år på resten af arbejdsmarkedet.
- Den høje aldersprofil og lave tilbagetrækningsalder betyder, at mange forventes at trække sig tilbage fra det kommunale arbejdsmarked inden for kort tid. Frem mod 2028 forventes over 100.000 kommunalt ansatte at trække sig tilbage pga. alder. Alene over de næste fem år går godt 9.000 SOSU'ere på pension.
- 3 ud af 4 kommunalt ansatte er kvinder. Blandt kvinder i kommunerne var den gennemsnitlige tilbagetrækningsalder i 2018 63,8 år. For mænd var den 64,1 år.
- Kønsforskellen i tilbagetrækningsalderen er vigtig i kommunerne. I 2015 var sandsynligheden for, at en kvinde med en ægtefælle på arbejdsmarkedet også var på arbejdsmarkedet 79 pct. For kvinder med en ægtefælle på permanent overførselsindkomst var sandsynligheden for at være på arbejdsmarkedet knap 61 pct.
- Kun 4 ud af 10 kommuner erklærer sig enig eller meget enig i, at der er politisk fokus på fastholdelse af seniorer i kommunen. Fokus er dog større på arbejdspladserne. 6 ud af 10 kommunale ledere erklærer sig enig eller meget enig i, at der på arbejdspladserne er fokus på fastholdelse af seniorer.

Kilder: KRL og egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik. KL's Seniorsurvey blandt kommunale ledere og HR-chefer (2018)

Seks temaer for senere tilbagetrækning i kommunerne

Senere tilbagetrækning er relevant for alle medarbejdere og på alle arbejdspladser - fra medarbejderen i Vej & Park, SOSU-medarbejderen i ældreplejen og til den pædagogiske leder i vuggestuen. I den forbindelse er det vigtigt, at der skabes en kultur på den lokale arbejdsplads, hvor de faglige og personlige kompetencer, som medarbejderen har oparbejdet gennem et langt arbejdsliv, anerkendes. Både af ledere og medarbejdere.

Ofte kræver et langt arbejdsliv, at kompetencer og erfaringer bringes i spil på nye måder. Det skal der være plads til, hvis man skal motivere medarbejdere til at holde det ene eller begge ben på arbejdspladsen. Plads til forskellighed og fleksibilitet i opgaveløsningen er derfor kernen i KL's anbefalinger.

Vi står på en brændende platform. KL vil derfor over de kommende år samarbejde

tæt med kommunerne i forhold til anbefalingerne i seniorpolitikken. KL vil bidrage til, at viden, gode eksempler og erfaringer med forskellige indsatser deles kommunerne imellem både i forhold til kommunernes rolle som arbejdsgiver og i forhold til beskæftigelsesindsatsen i jobcentre.

KL vil ligeledes samarbejde tæt med regeringen, de faglige organisationer, relevante pensionskasser m.fl. i forhold til at skabe konkrete resultater for et aldrende kommunalt arbejdsmarked. Og vi bærer vores anbefalinger ind i regeringens igangværende Seniortænketank for et længere og godt arbejdsliv.



TEMA 1: STYRKET LEDELSESFOKUS PÅ DE ERFARNE MEDARBEJDERE OG KULTUR

Der skal større fokus på fastholdelse på arbejdspladserne. Kulturen på arbejdspladserne skal understøtte et langt og godt seniorarbejdsliv. Ledere og kollegaer skal aktivt italesætte og anerkende erfaring som en værdi for organisationen. Og det er vigtigt, at ledere og ældre medarbejdere får en åben dialog om seniorarbejdslivet. Det kræver et fokusskifte fra at tale om, hvornår det er tid til pension, til i stedet at tale om, hvordan arbejdspladsen værdsætter erfaring, og bringer den i spil, og hvordan man i øvrigt på arbejdspladsen lykkes med det lange arbejdsliv. Et ansvar, der påhviler både leder og medarbejder.

1.1. Kulturen skal understøtte en senere tilbagetrækning

Kulturen på arbejdspladserne har stor betydning for, hvornår erfarne medarbejdere trækker sig tilbage. Normer og kultur "presser" seniorer ud af arbejdsmarkedet. Ledere

skal derfor have et aktivt fokus på at skabe en kultur, der understøtter et længere arbejdsliv for medarbejdere, der kan og vil. Det kræver et endnu stærkere ledelsesfokus med blik for den enkeltes kompetencer, situation, muligheder og behov. Et fokus på

muligheder, der går ud over rettigheder og rammeaftaler fx muligheder i form af nye opgaver, kompetenceudvikling og ændringer i roller og funktioner på arbejdspladsen.



“ Mange ældre forlader arbejdspladsen, fordi de føler, at de hverken anerkendes eller deres kompetencer værdsættes. Anerkendelse gennem feedback handler om at sætte fokus på, hvad man sætter pris på ved den ældres arbejdsindsats, og tydeliggøre hvilke positive konsekvenser den har haft for andre.”

Citat fra Erhvervspsykolog Dorthe Jensen og lektor i Arbejds- og organisationspsykologi Einar B. Baldursson på lederweb.dk

1.2. Erfaring skal italesættes som en værdi for organisationen

Det kan være hårdt for en medarbejder at føle, at man ikke rækker til på samme måde, som da man var yngre. Derfor er det vigtigt, at kommunen og nærmeste leder er opmærksom på at anerkende seniorer for deres kompetencer og erfaringer. Og at lederne aktivt italesætter, at seniorernes indsats er værdsat og eftertragtet på arbejds-

pladsen. Det kan bidrage til at fastholde både viden og kompetencer på det kommunale arbejdsmarked, når erfaring italesættes som en værdi for en organisation. Fx har fejring af mærkedage ved jubilæum o.l. stadig stor betydning for den enkelte.

“ Jeg tror simpelthen bare, at man skal huske at fortælle os ældre, at man er glad for, at vi er der. Jeg tror ikke, vi forventer at blive forgyldt, for det bliver vi nok ikke. Men at vi simpelthen bare bliver set, hørt og taget alvorligt.”

Citat fra Solveig, 73 år og natsygeplejerske i Vordingborg (seniortanken.dk)

1.3. Individuel tilgang i dialog mellem leder og medarbejder

Nogle medarbejdere vil i den sidste del af arbejdslivet udvikle behov for særlig støtte eller tilrettelæggelse af arbejdsopgaver. Det kræver en åben dialog – i dagligdagen og systematisk som en del af udviklings-/

seniorsamtaler. Dialogen kan omhandle en bred vifte af hensyn, der kan være af betydning for seniormedarbejderen og et fælles ønske om en senere tilbagetrækning. Tilsvarende er det relevant med et særligt fokus på fastholdelse i dialogen, når medarbejderen nærmer sig en alder, hvor der er økonomiske alternativer til beskæftigelse.

KL har sammen med de faglige organisationer udarbejdet en række materialer med formålet at sikre gode rammer for en dialog om et længere arbejdsliv ([vpt's hjemmeside](http://vpt.sj.com)). Materialet kan anvendes som inspiration til lederne i dialogen med medarbejderne.

“ En seniorsamtale/livsfase-samtale bliver i mange tilfælde opfattet som en samtale om en fratrædelsesdato. Det er svært at have et fastholdelsesfokus, når både leder og medarbejdere tit kommer til at tale om ophør.”

Citat fra KL's seniorsurvey blandt kommunale ledere

Ledelse og kultur på arbejdspladsen

- Danske medarbejdere, der oplevede lav grad af anerkendelse fra ledelsen, havde 1,69 gange større sandsynlighed for at trække sig tidligt end medarbejdere, der oplevede høj grad af anerkendelse (Thorsen et al., 2016: *Psychosocial work environment and retirement age: a prospective study of 1876 senior employees*).
- Ifølge et studie af den forventede arbejdslivslængde i Danmark har kvinder, der oplever lav ledelseskvalitet, i gennemsnit 0,7 færre arbejdsår end kvinder, der oplever høj ledelseskvalitet. For mænd er forskellen 0,5 år (NFA, 2018: Den forventede arbejdslivslængde i Danmark).
- På arbejdspladser, hvor kutymen for tilbagetrækning fx er 62 år, har kvinder i gennemsnit en forventet tilbagetrækningsalder, der ligger 1,2 år tidligere end kvinder på arbejdspladser uden en kutymealder. For mænd er det tilsvarende fald i forventet tilbagetrækningsalder 1,8 år (VIVE, 2019: *Forventet tilbagetrækningsalder og arbejdsrelaterede forhold*).
- Et statistisk studie af engelske data fra 2015 viser en sammenhæng mellem lav anerkendelse på arbejdet og tidlig tilbagetrækning. Medarbejdere, der rapporterede en lav grad af anerkendelse for deres arbejde, havde signifikant større sandsynlighed for at have trukket sig tilbage mellem måletidspunkterne (Carr et al., 2015: *Working conditions as predictors of retirement and exit from paid employment: a 10 year follow-up of the English Longitudinal Study of Ageing*).



TEMA 2: FOKUS PÅ KOMPETENCER

Fokus på kompetenceudvikling gennem hele arbejdslivet er med til at sikre et match mellem jobkrav og kompetencer på arbejdspladsen – også sidst i arbejdslivet. Seniorer kan opleve barrierer i forhold til dels at kunne leve op til jobkrav, dels at bringe sine kompetencer i spil på arbejdspladsen. Et fokus på kompetenceudvikling skal derfor understøtte flere seniorers lyst til udvikling, hvor både deres erfaring og kompetencer bringes i spil.

2.1. Livslang kompetenceudvikling

Medarbejdernes kompetencer skal følge med udviklingen på arbejdsmarkedet. Et vedvarende fokus på udvikling af kompetencer gennem hele arbejdslivet er med til at sikre et match mellem jobkrav og kompetencer, og det understøtter en naturlig tilgang til læring og udvikling. Derfor skal både medarbejdere og ledelse løbende

have opmærksomhed på, om medarbejderen kan leve op til de krav, der stilles i hverdagen og har mulighed for at bringe kompetencerne i spil på arbejdspladsen. Det er et vigtigt udgangspunkt for at arbejde med både seniorers og arbejdspladsens behov for og ønsker til udvikling. Det er således vigtigt at have gensidig opmærksomhed på, om seniormedarbejdere selv samt

ledelsen og kolleger oplever at medarbejderen kan leve op til jobkrav og kan bringe sine kompetencer i spil på arbejdspladsen. Den viden og erkendelse er et vigtigt udgangspunkt for at arbejde med både seniorers og arbejdspladsens behov og ønsker for udvikling.

2.2. Fokus på en læringskultur

Der skal skabes en læringskultur på arbejdspladsen, hvor kompetenceudvikling ikke blot er et personalegode, men et fælles ansvar for at kunne løse opgaverne med bedst mulig kvalitet og effektivitet. Læringskulturen på arbejdspladsen og i organisationen skal understøttes af et bredt blik på kompetencebegrebet, hvor kurser, læring på jobbet, sidemandsoplæring, kollegial sparring mv. indgår som en del af det at skabe effekt af kompetenceudvikling. Et bredt blik på kompetenceudvikling vil understøtte flere medarbejders herunder seniorers, muligheder og lyst til udvikling, hvor også deres erfaring og kompetencer kan bringes i spil.

Kompetencer og tilbagetrækning

- Ca. 4 ud af 10 af de ansatte, som Den Kommunale Kompetencefond (Kompetencefond og Bedre til Ord, Tal og IT) har støttet, er 50 år eller derover. Den Kommunale Kompetencefond er parternes fælles samarbejde om kompetenceudvikling og fungerer som et supplement til den indsats, der ellers finder sted på arbejdspladsen.
- Medarbejdere, der har problemer med at honorere krav ifm. efteruddannelse, teknologi eller omstilling til nye opgaver, har en forventet tilbagetrækning, der ligger ca. 4 måneder tidligere end medarbejdere, der ikke har problemer med at honorere krav (VIVE, 2019: *Forventet tilbagetrækningsalder og arbejdsrelaterede forhold*).
- Et statistisk studie af 1812 belgiske medarbejdere over 45 år viser, at høje jobkrav og problemer vedrørende skiftende arbejdsopgaver er associeret med intentionen om tidligere tilbagetrækning (Schreurs et al., 2011: *Job Demands-Resources and their Associations with Early Retirement Intentions through Recovery Need and Work Enjoyment*).



“Kompetenceudvikling bidrager til, at de ældre medarbejdere fornyer og opdaterer deres indsigter, hvilket styrker fokus på og mulighederne for at trække på deres erfaring. For det andet oplever de herigennem respekt og værdsættelse, som medfører fortsat motivation for arbejdet. Denne motivation virker også som værn mod stress og mismod og bidrager også til at beskytte de yngre medarbejdere mod stress.”

Citat fra Erhvervspsykolog Dorthe Jensen og lektor i Arbejds- og organisationspsykologi Einar B. Baldursson på lederweb.dk

TEMA 3: KOMMUNER SKAL HAVE FOKUS PÅ LIVSFASER

Forskellige livsfaser betyder forskellige behov, krav og forventninger til arbejdet og arbejdspladsen. Dette indebærer bl.a. et fokus på, hvordan forskellige indsatser og værktøjer kan bidrage til at øge tilbagetrækningsalderen. Ældre medarbejdere er ikke ens, og derfor skal indsatsen målrettes den enkelte medarbejder. For nogen vil fleksibel tilbagetrækning og fleksible arbejdsformer bidrage til senere tilbagetrækning, mens ændringer i arbejdstid, arbejdsopgaver eller ansvar vil give bedre mening for andre. Den rette indsats kræver det rette afsæt. Gennemsigtighed og synlighed i centrale og lokale seniorpolitikker er vigtigt, og indholdet skal være up-to-date.

3.1. Arbejd med livsfaser

KL opfordrer kommunerne til at gå forrest og arbejde målrettet ud fra en livsfasebetragtning. Medarbejdernes forskellige livssituationer og livsfaser skal i fokus, fremfor en bestemt medarbejdergruppe, der er defineret ud fra alder eller lignende. Kronologisk alder har ikke den samme betydning for alle. Derfor kan det give bedre mening at arbejde ud fra livets forskellige faser og de behov og ressourcer, der gør sig gældende.

“ Især på områder, hvor medarbejderne ikke ser sig selv som nedslidte, selvom de er i afslutningen af deres arbejdsliv, kan det opleves som krænkende, at prædikatet 'senior' bliver sat på dem, når de når en bestemt alder.”

Citat fra rapporten 'SeniorArbejdsliv – i et praksisperspektiv' udarbejdet af Team-Arbejdsliv i 2018

3.2. Senere og mere fleksibel tilbagetrækning

Kommunerne opfordres til at have fokus på, hvordan fleksibel tilbagetrækning og fleksible arbejdsformer også kan bidrage til en senere tilbagetrækning blandt seniorer ud fra en individuel tilgang. Overgan-

gen fra arbejdslivet til pension kan være en stor omvæltning. Derfor kan fleksibel tilbagetrækning fx med udgangspunkt i mulighederne inden for Rammeaftalen for Seniorpolitik eller en løsere tilknytning til arbejdspladsen som vikar, konsulent, projektansat eller andre former for korttidsansættelser eventuelt give mening for både arbejdspladsen og medarbejderen. Arbejdspladsen får kompetent og erfaren arbejdskraft, og medarbejderen får glæde af både at trappe ned og samtidig videregive sine kompetencer oparbejdet under et langt arbejdsliv.

3.3. Sporskifte - muligheder på tværs af organisationen

Kommunen har som arbejdsgiver mange forskellige arbejdsopgaver og -områder og har derfor unikke muligheder for at tænke på tværs af organisationen. KL opfordrer kommuner og ledere til at have et fortsat fokus på, hvorledes ændringer i arbejdstid og arbejdsopgaver inden for samme arbejdsområde kan bidrage til, at erfarne medarbejdere udskyder deres tilbagetrækning. Men der kan også arbejdes med at styrke et tværgående blik på opgaver og kompetencer i organisationen som en helhed, så medarbejderen kompetencer ses og bringes i spil andre steder ud fra et behov i forhold til opgaveløsningen og den enkelte medarbejder. KL opfordrer således også kommunerne til at overveje, hvordan et tværgangsblik for ressource- og

kompetencebehov i organisationen kan sikres i form af et sporskifte.

3.4. Synlig accept af at gå ned i ansvar

For ledere kan der være et særskilt behov for at italesætte, at et karriereforløb er en proces, hvor også det at fravælge ledelses- og ansvarsopgaven kan være en vej, der kan føre til et nyt og ændret jobindhold. Et indhold hvor faglige og personlige kompetencer bringes i spil til gavn for organisationen og lederens ønsker de sidste år på arbejdsmarkedet.

“ Det kan på nogle områder være en udfordring at fastholde seniorer ved at tilbyde ændringer i opgaver og ansvar. Det opleves fortsat en smule "tabubelagt" at ville gå ned i charge”

Citat fra KL's seniorsurvey blandt HR i kommunerne

3.5. Øget fokus på en senere tilbagetrækning med afsæt i seniorpolitiske muligheder

KL opfordrer kommunerne til at fokusere på, hvordan man lokalt kan motivere erfarne seniormedarbejdere til et forlænget arbejdsliv med afsæt i de muligheder, som kommunens seniorpolitik og Rammeaftalen for Seniorpolitik giver. Det indebærer

“Jeg vil gerne kunne ansætte freelance seniorer - altså seniorer, der er gået på efterløn eller pension til enkelte afgrænsede opgaver, der passer med seniorernes kompetencer og lyst.”

Citat fra KL's seniorsurvey blandt kommunale ledere.



også transparens og synlighed, så de lokale ledere har kendskab til de eksisterende muligheder fx i forhold til jobfleksibilitet i form af seniorstillinger, eller lignende.

3.6. Rammeaftalen for seniorpolitik skal til "servicetjek" mellem KL og de faglige organisationer

KL vil arbejde for udvikling og udbredelse af lokale indsatser rettet mod en senere tilbagetrækning på det kommunale arbejdsmarked. Det indebærer også et godt grundlag for kommunerne, de lokale arbejdspladser og ledere i form af en rammeaftale, der reelt sikrer formålet, og som også giver mening i 2019. Derfor har KL til hensigt at drøfte den i overenskomsten fastsatte Rammeaftale for Seniorpolitik med organisationerne og se på, hvorvidt rammeaftalen fungerer efter hensigten i sin nuværende form, og hvilke barrierer der er heri. KL opfordrer ligeledes kommunerne til at have et vedvarende fokus på kommunens egen livsfase-/seniorpolitik og sikre, at denne indeholder de rette muligheder i forhold til lokal fastholdelse og arbejdspladsens behov.

3.7. Måltrettet arbejde med seniorpolitiske tiltag og værktøjer for forskellige målgrupper

Effekten af seniorpolitiske tiltag og værktøjer kan variere på tværs af arbejdsområder og medarbejdere. Derfor opfordrer KL kommunerne til at målrette de seniorpolitiske tiltag

i forhold til de forskellige medarbejdergrupper set i lyset af arbejdspladsens behov. Det at sikre, at seniorer inden for ældre- og sundhedssektoren bliver længere på arbejdspladsen, kan kræve helt forskellige indsatser sammenlignet med samme målsætning for seniorer i administrative stillinger.

Måltrettet indsats

- KL's seniorsurvey fra 2018 viser, at 7 ud af 10 kommuner har en seniorpolitik, men politikken er kun i nogen grad kendt på arbejdspladserne. Spørgeskemaundersøgelsen viser også, at 4 ud af 10 kommuner ikke mener, at rammeaftalen for seniorpolitik indeholder de rette elementer. Derudover kender lokale ledere stort set ikke rammeaftalen. Kun 19 pct. af de kommunale ledere, der har deltaget i undersøgelsen, svarer, at de har et godt kendskab til rammeaftalen.
- 4 ud af 10 kommunalt ansatte er deltidsansatte. Inden for nogle medarbejdergrupper i kommunerne er denne andel meget høj, hvorfor ønsker om nedsat tid kan være svære at imødekomme ud fra et driftshensyn. Fx udgør andelen af deltidsansatte blandt social- og sundhedsassistenter og -hjælpere knap 80 pct.
- Erfaringerne fra kommunerne viser, at rettigheder oftest ikke har den ønskede effekt. Fx viser en statistisk analyse af de kommunale seniordage en lille eller negativ effekt på arbejdsudbuddet (Momentum, januar 2018). Analysen viste bl.a., at der blandt pædagogmedhjælperne er en direkte negativ effekt på arbejdsudbuddet på 21 dage, når man sammenholder udviklingen i tilbagetrækningsalderen og det afholdte antal seniordage.

Kilder: KRL, [Momentum](#) og KL's Seniorsurvey blandt kommunale ledere og HR-chefer (2018)



TEMA 4: PENSION SKAL OGSÅ HANDLE OM ET LÆNGERE ARBEJDSLIV

Pensionsområdet er også centralt i forhold til et længere arbejdsliv. De danske pensionsregler er komplekse, og det kan være svært for den enkelte at gennemskue konsekvenserne af en senere tilbagetrækning. Tidlig tilbagetrækning bliver derfor "det lette valg". Derfor er det vigtigt at målrette formidling til medarbejderne og de enkelte elementer i arbejdsmarkedspensionerne, så de i højere grad understøtter et længere arbejdsliv. Det ansvar påhviler ikke den enkelte arbejdsplads, men i stedet KL, de faglige organisationer og pensionsselskaberne.

4.1. Pensionssystemet skal understøtte et længere arbejdsliv

KL ønsker, at pensionssystemet, herunder arbejdsmarkedspensionerne, så vidt muligt understøtter, at de kommunale medarbejdere forlænger tilknytningen til arbejdsmarkedet.

4.2. Målrettet og tydelig kommunikation om pensionsmuligheder

KL vil arbejde for, at formidlingen af pensionsforhold målrettes og tilpasses medarbejderne. Vi ønsker, at alle relevante parter tager del i denne målsætning – staten, KL, de faglige organisationer og pensionskasserne. De danske pensionsregler er komplekse, og det kan være svært at gennemskue konsekvenserne af en senere tilbagetrækning. Derfor er det vigtigt, at kommunikation og formidling af pensionsforhold bliver lettere at forstå og dermed lettere at agere ud fra. Hjemmesiden pensioninfo.dk spiller en afgørende rolle i forhold til et

overblik over pensionsforhold for den enkelte medarbejder. Men der er også potentialer i, at arbejdsmarkedets parter sammen med pensionsselskaberne har øget fokus og skaber fælles løsninger på området.

“ I Sverige modtager alle personer, der indbetaler til det offentlige pensionssystem, hvert år en meddelelse med en overskuelig oversigt over den samlede pensionsopsparing. Meddelelsen sikrer et vedvarende og løbende fokus på pension og de økonomiske incitamenter, der er ved at blive længere i arbejde.”

Citat fra Deloitte's nordiske sammenligning af arbejdsmarkedet for seniorer fra 2019

4.3. Synliggør de økonomiske fordele ved flere år på arbejdsmarkedet

I forlængelse af anbefaling 4.1 og 4.2 anbefaler KL, at arbejdsmarkedets parter sammen med pensionsselskaberne sætter fokus på de økonomiske fordele forbundet med flere år på arbejdsmarkedet. På gå-hjem-møder, seniorkonferencer eller lignende kan interne og eksterne kræfter bidrage til at anskueliggøre de pensionsmæssige og skattemæssige konsekvenser ved at blive længere på arbejdsmarkedet sammen med andre aspekter, som kan have betydning for tilbagetrækningsvalget. I den forbindelse er det vigtigt også at huske, at medarbejderen ofte træffer valget om tilbagetrækning sammen med andre fx en ægtefælle. Det kan derfor give god mening at invitere en partner (eller lignende) med til sådan et arrangement.

TEMA 5: ARBEJDSMILJØET ER VIGTIGT

Både belastninger i arbejdsopgaver og de helbredsmæssige udfordringer kan få medarbejdere til at trække sig tilbage tidligere, end de selv ønsker. Det er der allerede fokus på i kommunerne.

5.1. Fokus på et godt arbejdsmiljø

Uhensigtsmæssige fysiske og psykiske belastninger i arbejdet kan få medarbejderne til at trække sig fra arbejdsmarkedet. Derfor er det vigtigt med et fortsat og vedvarende fokus på at styrke det gode arbejdsmiljø på de kommunale arbejdspladser. KL bakker op om den politiske aftale fra april 2019 om en ny og forbedret arbejdsmiljøindsats, der bygger på anbefalingerne fra Ekspertudvalget om Arbejdsmiljøindsatsen.

5.2. Sundhedsfremme blandt kommunalt ansatte

Både faktorer på og uden for arbejdspladsen kan påvirke medarbejdernes sundhed og dermed deres muligheder for et langt og godt arbejdsliv. Derfor findes der ikke én enkelt løsning. Det er vigtigt, at der lokalt finder en dialog sted om problemstillingen med henblik på at fremme et styrket fokus på de kommunale medarbejders sundhed. Det følger også af Aftale om trivsel og sundhed mellem KL og Forhandlingsfællesskabet, at der skal aftales retningslinjer vedrørende sundhed.

“ ... fastholdelse af ældre medarbejdere er altså ikke noget, der kun sker, når medarbejderne har passeret en bestemt alder, men i stedet en integreret del af den bredere arbejdsmiljømæssige indsats ”

Citat fra VIVE's analyse af konsekvenserne på de kommunale arbejdspladser af udskudt tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, 2017.

Arbejdsmiljøet og de ældre medarbejdere

- Ifølge Ældresagens Fremtidsstudie fra 2015 ville hver tredje af dem, der havde trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet, gerne være fortsat længere. Halvdelen af gruppen stoppede pga. helbredet (Ældresagen, 2015: Alder ingen hindring. Fremtidsstudiet 2015).
- VIVE's analyse af tilbagetrækningsårsager fra 2019 viser, at der er færre og færre, der angiver ”dårligt helbred” som årsag til at have trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Analysen, der er baseret på spørgeskemadata fra Ældredata-basen, viser at 36 pct. angav denne årsag i 1997 mod 23 pct. i 2017 (VIVE, 2019: Tilbagetrækningsalder og tilbagetrækningsårsager).



TEMA 6: LEDIGE SENIORER TILBAGE PÅ ARBEJDSMARKEDET

Seniorer, der bliver ledige, har større risiko for at blive langtidsledige sammenlignet med andre aldersgrupper. For at sikre, at seniorer fortsætter deres aktive liv på arbejdsmarkedet, er det afgørende, at jobcentrene har et stærkt fokus på målgruppen. Indsatsen skal ske med udgangspunkt i den enkelte og de kompetencer og erfaringer, som vedkommende har oparbejdet gennem et langt arbejdsliv. Fokus på brugen af relevante værktøjer såsom realkompetencevurdering kombineret med et større fokus på muligheder inden for andre brancher skal bidrage til, at ledige seniorer kommer tilbage på arbejdsmarkedet.



“ Seniorer, der bliver ramt af ledighed, er sjældnere tilbage i beskæftigelse efter 9 måneder sammenlignet med andre aldersgrupper. Danmark går glip af værdifulde ressourcer, hvis ikke flere seniorer hurtigere kommer tilbage i beskæftigelse – fremfor at ledighed bliver det sidste stadie ud af arbejdsmarkedet.”

Citat fra [seniortænk tankens hjemmeside](#)

6.1. Beskæftigelsesindsatsen skal tage udgangspunkt i den enkeltes behov med brug af den brede vifte af redskaber, der findes i dag

Også for seniorer, som har haft mange år på arbejdsmarkedet og pludselig står uden job, kan det være en voldsom omvæltning at skulle se sig selv som jobsøgende og ikke mindst finde sin vej på jobmarkedet. Her skal jobcentret træde til og hjælpe den ledige senior tilbage på arbejdsmarkedet. Det kan kræve, at jobcentret har et tæt forløb med den ledige og får brugt de forskellige redskaber, der findes i beskæftigelsesindsatsen, men der bør ikke gælde særskilte regler for beskæftigelsesindsatsen for seniorer. Der skal altid tages udgangspunkt i den enkelte ledige og dennes forudsætninger, behov og kvalifikationer - det gælder også for seniorer.

“ Vi har gode erfaringer med at få seniorerne i arbejde, men igen – der er stor forskel på, hvad der skal til for at få dem i arbejde. Der er en del, der skal have en mere håndholdt indsats. Her bruger vi især virksomhedspraktik og løntilskud.”

Citat fra Faaborg-Midtfyn Kommune

6.2. Indsatsen skal målrettes, så der tages højde for erfaringer og kompetencer

For at sikre, at seniorer fortsætter deres aktive liv på arbejdsmarkedet, er det afgørende, at jobcentrene øger deres fokus på målgruppen. Mange jobcentre har allerede særlig opmærksomhed på seniorer, og KL opfordrer kommunerne til at sikre en aktiv indsats for, at seniorer får den rette hjælp til at komme ind på arbejdsmarkedet. Det er vigtigt, at vi sikrer, at de gode erfaringer deles, og KL bidrager gerne hertil. Der kan være behov for at rette opmærksomhed på den lediges motivation og tro på muligheder for beskæftigelse, da det kan være en udfordring for nogle i målgruppen fx efter mange års ufaglært beskæftigelse. Samtidig er det centralt, at den ledige selv tager teten og ansvar i forhold til at genindtræde på arbejdsmarkedet.

“ Generelt oplever vi, at seniorer har behov for støtte til at udvide egen jobhorisont, så der kan søges bredere og støtte til at beskrive de mange ressourcer de kan tilbyde virksomhederne.”

Citat fra Middelfart Kommune

6.3. Skærpet opmærksomhed på brugen af realkompetencevurderinger (RKV)

Der kan være behov for at skærpe opmærksomheden på brugen af RKV som redskab til afdækning af de ledige seniorers realkompetencer – også med fokus på sporskifte. Øget fokus på RKV bidrager til, at de ledige får formaliseret de reelle kompetencer og kan herigennem også bidrage til øget selvtilid.

6.4. Større fokus på sporskifte/brancheskifte

Der kan være behov for, at jobcentre og Akasser i højere grad har opmærksomhed på sporskifte/brancheskifte, når der er et behov herfor. Da risikoen for langtidsledighed blandt seniorer er højere end gennemsnittet, er der behov for, at muligheden for sporskifte drøftes tidligt i den lediges forløb. Der kan være behov for at se på erfaringer fra Sverige eller andre sammenlignelige lande.

6.5. Fokus på virksomhedernes ansvar

Virksomhederne skal være parate til at ansætte ledige seniorer. Nogle steder vil det kræve en kulturforandring på arbejdspladsen. Ledige seniorer har lang arbejds erfaring, som kan være meget værd på en arbejdsplads på linje med de seniorer, der er i arbejde. Med et arbejdsmarked, hvor der på sigt bliver mangel på arbejdskraft, er det vigtigt, at virksomhederne bliver bedre til at rekruttere bredt og dermed også sender et signal om seniorers værdi på arbejdsmarkedet – herunder også de ledige.

“ Nogle borgere i målgruppen kan af forskellige årsager have behov for at skifte spor eller branche. Nogle kan være nedslidte som følge af deres tidligere job, mens andre er blevet ”overhalet indenom” af yngre arbejdskraft med (formaliserede) kvalifikationer, der er mere opdaterede eller tidssvarende. Disse borgere kan have behov for hjælp til at sadle om og tænke i alternative karriereveje.”

Citat fra Lejre Kommune

Ledige seniorer og arbejdsmarkedet

- Over en tredjedel af ledige i alderen 60-64 år er ufaglærte og har ikke papir på alle deres kompetencer.
- Der er ikke flere ledige blandt seniorer. 4,2 pct. af personer i arbejdsstyrken i alderen 55-64 år er ledige (Danmarks Statistiks AKU-ledighedsprocent). Ledighedsprocenten udgør 5,6 for alle aldersgrupper.
- Ledige borgere i alderen 60-64 år får en aktiv indsats i jobcenteret på samme niveau som den gennemsnitlige ledige.

Kilde: Danmarks Statistik og Jobindsats.dk



KL's Seniorpolitik

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
 @kommunerne
 facebook.com/kommunerne