

# YNGRE ELDRE I ARBEIDSLIVET

- *UNDERSØKELSE AV ATTRAKTIVITET TIL SENIORER I NORSK ARBEIDSLIV*
- *HVILKE TILTAK KAN SETTES INN FOR Å LYKKES ENDA BEDRE?*

AUGUST 2018



## **Om rapporten**

Denne rapporten er utarbeidet av NyAnalyse AS på oppdrag for Econa. Formålet er å få økt kunnskap om yngre eldre i arbeidsmarkedet fra et arbeidsgiverperspektiv.

*Hva er det som gjør yngre eldre til attraktive ansatte? Er det noe som gjør dem mindre attraktive sammenlignet med yngre arbeidstakere? Er det noen myndighetstiltak som kan være hensiktsmessig for å øke yngre eldre sin ansettbarhet og mulighet til å stå lenger i arbeidslivet?*

Gjennom kvalitative intervjuer med bedriftsledere samt en spørreundersøkelse blant daglige ledere belyser rapporten dette tema.

### **Følgende personer har vært bidragsyttere til rapporten:**

Terje Strøm, Sjeføkonom

Linn Bredesen, Samfunnsøkonom

Cassandra Velten, Samfunnsøkonom

## Innhold

<b>INNHOOLD .....</b>	<b>2</b>
<b>SAMMENDRAG .....</b>	<b>3</b>
<b>MOBILITET OG SYSSELSETTING BLANT PERSONER OVER 50 ÅR .....</b>	<b>6</b>
<b>SYSSELSETTING BLANT YNGRE ELDRE .....</b>	<b>6</b>
<b>MOBILITET BLANT YNGRE ELDRE.....</b>	<b>8</b>
<b>SENTRALE RAMMEBETINGELSER .....</b>	<b>8</b>
INDIVIDUELLE FORHOLD.....	10
STORE VERDIER VED ØKT SYSSELSETTING BLANT YNGRE ELDRE .....	11
<b>KVALITATIVE LEDERINTERVJUER .....</b>	<b>12</b>
HOVEDFUNN FRA DE KVALITATIVE INTERVJUENE .....	12
YNGRE ELDRE SOM ANSATTE .....	13
SENIORPOLITISKE TILTAK.....	16
HVA KAN DEN ENKELTE ARBEIDSTAKER GJØR SELV? .....	17
HVA KAN MYNDIGHETENE GJØRE FOR Å ØKE ATTRAKTIVITETEN TIL YNGRE ELDRE? .....	18
<b>RESULTATER FRA SPØRREUNDERSØKELSEN .....</b>	<b>22</b>
HOVEDFUNN .....	22
BAKGRUNNSINFORMASJON.....	25
SYNSPUNKTER PÅ YNGRE ELDRE SOM ANSATTE .....	26
VURDERING AV ULIKE TILTAK FRA MYNDIGHETENE .....	30
<b>SVAR FORDELT ETTER LEDERNES ALDER .....</b>	<b>31</b>
<b>TILTAK.....</b>	<b>32</b>
LIVSLANG LÆRING VIL BLI SENTRALT.....	33
ØVRIGE ANBEFALINGER .....	36

## Sammendrag

Andelen yngre eldre (50+) vokser kraftig i årene som kommer, og gruppen vil dermed også utgjøre en stadig større andel av arbeidsstyrken i Norge. Samtidig vil en aldrende befolkning og høy etterspørsel etter velferdsgoder bidra til at statsfinansene kommer under betydelig press i fremtiden. For å kunne opprettholde en bærekraftig velferdsstat, er det viktig at en legger til rette for at yngre eldre har gode muligheter for å stå så lenge som mulig i arbeid samt at deres kompetanse utnyttes på mest mulig effektiv måte. Dette innebærer i mange tilfeller at bedrifter og myndighetene må tilrettelegge for at arbeidstakere skal ha mulighet, og ønske om, å bli værende i arbeidslivet. Samtidig er det også viktig at yngre eldre blir sett på som attraktive arbeidstakere blant arbeidsgiverne.

Vi vet allerede mye om hva som skal til for at seniorer skal ønske å stå lenge i arbeid. Hovedfokuset i denne rapporten er derfor på hva som skal til for at bedrifter skal ønske å ansette yngre eldre og hva som gjør de til attraktive arbeidstakere. *Hvordan ser arbeidsgivere på yngre eldre? Er det noe den enkelte arbeidstaker kan gjøre for å øke mobiliteten? Hva kan myndighetene eventuelt gjøre?*

For å belyse dette temaet har vi intervjuet 10 ledere i ulike private virksomheter. Videre har vi gjennomført en kvantitativ undersøkelse med 100 daglige ledere i Norge. Utover å oppsummere sentrale funn fra disse undersøkelsene, drøftes mulige tiltak som kan bidra til å øke mobiliteten og sysselsetting blant personer over 50 år i Norge.

I denne rapporten defineres personer over 50 år som «yngre eldre», mens seniorer defineres som personer over 55 år. Årsaken til at vi har ønsket å skille mellom disse skyldes at mange anser det som alt for tidlig å skulle definere en 50-åring som senior. Dette kommer spesielt frem av de kvalitative lederintervjuene. Imidlertid ønsker vi fortsatt å inkludere personer fra 50 år i undersøkelsen da det er her man har registrert at fallet i mobiliteten i arbeidslivet begynner å bli stort.

### **Funn**

Resultatene fra både den kvantitative spørreundersøkelsen og de kvalitative intervjuene viser at arbeidsgiverne mener at ansatte over 50 år er verdifull arbeidskraft i form av at de har lang erfaring, har et stort nettverk og at de er stabile. Samtidig opplever mange av lederne at yngre eldre og seniorer har et mindre ønske om å lære nye ting sammenlignet med yngre ansatte. Dette er tankekors, da lederne oppgir at det å være villig til å prøve nye ting, etterfulgt av å være endringsvillig og å være faglig oppdatert, er det som er de viktigste tiltakene de over 50 år kan gjøre for å være attraktive i arbeidsmarkedet. Videre viser spørreundersøkelsen at flere er uenig enn enig i at personer over 50 år har god digital kompetanse.

Majoriteten av de daglige lederne i den kvantitative spørreundersøkelsen oppgir skattefradrag for investering i livslang læring til de ansatte, bedre tilrettelegging for etter- og videreutdanning og redusert arbeidsgiveravgift for personer over 60 år som svært viktige eller viktige tiltak for å øke attraktiviteten til seniorer. Flertallet av lederne ønsker ikke å fjerne den øvre aldersgrensen i arbeidslivet.

## Tiltak/anbefalinger

Basert på de undersøkelsene som er foretatt i denne analysen så er det blitt formulert fem tiltak som kan være hensiktsmessig å utrede videre for å øke attraktiviteten til yngre eldre i arbeidsmarkedet. Merk at enkelte av tiltakene retter seg mot personer som er eldre enn 50 år. Dette er i tråd med funn fra undersøkelsen da mange av lederne mener at det ikke er hensiktsmessig at mange av tiltakene skal omfatte personer helt nede i 50-årsalderen. Rapporten kommer med følgende anbefalinger til tiltak som kan utforskes videre:

### Tiltak hvor myndighetene har ansvaret:

- **Personlig utdanningskonto:** Myndighetene bør gjøre det obligatorisk at alle ansatte har en personlig utdanningskonto til etter- og videreutdanning. En slik konto vil finansieres av arbeidsgiver og arbeidstaker.
- **Oppjustere aldersgrensene i Lånekassen:** Myndighetene bør heve aldersgrensen i Lånekassen for når støtten begynner å reduseres. Per i dag er aldersgrensen på 45 år.
- **KompetanseFUNN:** Myndighetene bør innføre skattefradrag for arbeidsgivere som investerer de ansatte sin etter- og videreutdanning.
- **Dagpenger og studiestøtte ved nye kompetansebehov:** Myndighetene bør gjøre det lettere å kombinere utdanning og dagpenger fra NAV under enkelte omstendigheter, for eksempel i tilfeller hvor en ansatt har blitt sagt opp.
- **Økt satsing på digital etter- og videreutdanning:** Myndighetene bør øke midlene til digital etter- og videreutdanning. Dette kan for eksempel gjøres gjennom kompetanseplussordningen. Man kan også gi økt skattefradrag for digital kompetanseheving gjennom KompetanseFUNN.
- **Lavere arbeidsgiveravgift for ansatte over 60 år.**
- **Beholde den øvre aldersgrensen i arbeidslivet på 72 år.**
- **Ytterligere reformere pensjonsordningen i offentlig sektor for å øke mobiliteten mellom sektorer.**

### Tiltak/anbefalinger hvor arbeidsgiver har ansvar

- **Personlig utdanningskonto:** Arbeidsgiver vil bli pålagt å finansiere deler av utdanningskontoen til de ansatte. Eksakt andel må utredes.
- **Økt satsing på digital etter- og videreutdanning:** Arbeidsgiver vil være sentral i den digitale kompetansehevingen. Det foreslås at det innføres et obligatorisk krav til at arbeidsgiver setter av minst en arbeidsdag i året til opplæring i relevant digitalt verktøy.
- **Kompetansesamtale:** Det foreslås at det innføres en obligatorisk kompetansesamtale i løpet av året. Denne skal kartlegge behovet for etter- og videreutdanning samt hvordan man skal tilrettelegge for dette.
- **Vurdere aldersgrenser for seniorgoder innad i bedriften:** Det anbefales at arbeidsgiver tar jevnlig vurderinger på aldersgrensene for seniorgoder som bedriften tilbyr utenom seniorruken.

### Tiltak/anbefalinger hvor den ansatte har ansvar

- **Personlig utdanningskonto:** Den ansatte vil bli pålagt å delfinansiere denne kontoen, for eksempel ved at det gjøres et fast trekk i lønn. Hvor stor den ansattes andel skal være bør utredes nærmere.
- **Økt satsing på digital kompetanseheving:** Det må settes krav til at den ansatte deltar på opplæring i relevant digitalt verktøy minst en arbeidsdag i året.

Før rapporten går gjennom resultatene fra intervjuene og spørreundersøkelsen vil den redegjøre for hva vi vet om tema fra før.

## Mobilitet og sysselsetting blant personer over 50 år

Arbeidsmarkedet i Norge er karakterisert av relativt høy sysselsetting blant personer over 50 år. Dette underbygger at godt voksne ansatte er ettertraktet i arbeidsmarkedet. Samtidig viser en OECD-rapport at mobiliteten blant seniorer er lavere i Norge enn i sammenlignbare land, lik 6,4 prosent<sup>1</sup>.

### *Hvorfor er mobilitet viktig?*

Mobilitet i arbeidslivet kan bidra til at arbeidskraften kanaliseres dit den kaster mest av seg, ved å sikre at den ansattes stilling, med tilhørende ansvars- og kompetanseområder, i størst mulig grad gjenspeiler den ansattes ferdigheter og kompetanse.

Videre kan mobilitet bidra til økt kompetanseoverføring mellom arbeidstakere og bedrifter. Gjennom reallokering av arbeidskraft tilføres virksomheten ny kompetanse, som kan komplementere den allerede eksisterende kompetansen i virksomheten. Samtidig kan en ny arbeidsplass gi den ansatte nye faglige impulser, som igjen kan bidra til å heve arbeidstakerens faglige nivå. Slik vil tilstrekkelig grad av mobilitet bidra til å legge til rette for et velfungerende arbeidsmarked. Samfunnet er dermed tjent med et visst nivå av mobilitet. Samtidig er ikke lav mobilitet et problem dersom verken arbeidsgiver eller arbeidstaker ønsker at den ansatte slutter i nåværende jobb.

## Sysselsetting blant yngre eldre

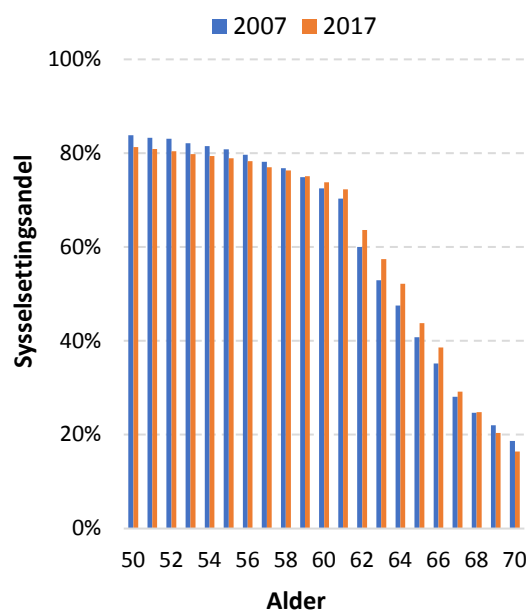
Sysselsettingsandelen blant seniorer vil kunne påvirkes av arbeidsgivers oppfatning av fordelene og ulempene ved å ha seniorer som ansatte. Særlige relevante faktorer er arbeidsgivernes vurdering av seniorers ferdigheter og kompetanse, samt lønnsnivået blant seniorer relativt til lønnsnivået blant yngre arbeidstakere. Således kan sysselsettingsandelen blant seniorer være en indikator på seniorers attraktivitet i arbeidsmarkedet. Samtidig vil andre institusjonelle og juridiske rammevilkår, i tillegg individuelle forhold, også virke inn på sysselsettingen blant seniorer.

Sysselsettingsandelen i alderen 50 til 60 år og etter fylte 69 år har falt de siste ti årene. Dette illustreres i figur 1, som viser utviklingen i sysselsettingen blant seniorer fordelt etter alder i 2007 og 2017. Den prosentvise sysselsettingsveksten for hvert årskull fra 2007 til 2017 illustreres i Figur 2. Den største sysselsettingsveksten er skjedd blant personer mellom 62-64 år, mens den største reduksjonen ser man i starten av 50-årene.

---

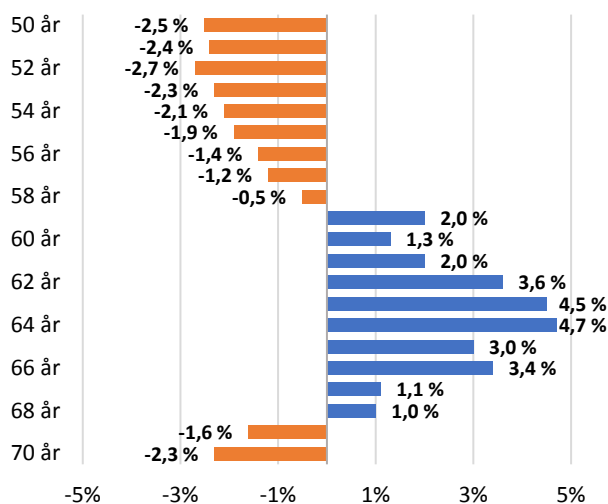
<sup>1</sup> OECD (2013): Working better with age: Norway

**Figur 1: Sysselsettingsandel etter alder. 2007 og 2017**



Kilde: SSB

**Figur 2: Prosentvis sysselsettingsvekst etter alder. 2007 og 2017**



Kilde: SSB

### Forskjeller med hensyn til utdanningsnivå

Hvor lenge den enkelte står i arbeid er avhengig av utdanningsnivå. Av tabell 1 ser en at sysselsettingsandelen er fallende for samtlige utdanningsnivå fra og med 55-61 år. Samtidig viser tabellen at sysselsettingsandelen er høyere for sysselsatte med universitets- eller høyskoleutdanning i samtlige aldersgrupper. For eksempel er sysselsettingsandelen blant personer i alderen 62-66 år med grunnskoleutdanning 36,6 prosent, mens den er 75,5 prosent for personer med mer enn 4 år universitet- eller høyskoleutdanning. Nesten 80 prosent med mer enn fire år universitets- eller høyskoleutdanning er fremdeles sysselsatt i en alder av 62-66 år, mens det samme gjelder for i underkant av 40 prosent blant de med utdanning på grunnskolenivå i samme aldersgruppe. Forskjeller med hensyn til utdanningsnivå henger blant annet sammen med at personer med høyere utdanning som regel har mindre fysisk krevende jobber. Samtidig har høyt utdannede generelt bedre helse, som gjør gruppen mindre utsatt for helseplager som kan være en faktor for at en trer ut av arbeidslivet.

**Tabell 1: Sysselsatte 15-74 år i prosent av befolkningen, etter alder og utdanningsnivå. Årsgjennomsnitt 2017.**

Alder	I alt	Grunnskole	Videregående	Universitet/høyskole, 1-4 år	Universitet/høyskole, over 4 år
15-74 år	66,0	47,4	68,7	79,3	85,2
15-24 år	48,8	40,4	65,3	70,9	55,7
25-29 år	75,5	60,4	81,7	83,3	87,9
30-39 år	80,3	61,8	85,6	89,2	90,1
40-54 år	81,8	61,8	84,8	90,1	92,3
55-61 år	76,0	59,8	79,1	86,1	90,0
62-66 år	51,4	36,6	51,0	59,1	75,5
67-74 år	17,6	13,2	17,3	18,5	33,5

Kilde: SSB



## Mobilitet blant yngre eldre

Foreliggende studier fra Fafo viser at mobiliteten er høyest blant de yngste sysselsatte, og er avtagende med alder.<sup>2</sup> Mobiliteten blant sysselsatte i alderen 20 år er 30 prosent, og reduseres til om lag 15 prosent for sysselsatte i alderen 30 år. Mobiliteten er lavest blant seniorer, i alderen 50-74 år, tilsvarende 6,4 prosent. Fafo finner også at mobiliteten innad i næringene er høyere blant yngre sysselsatte, mens det er mindre markante næringsforskjeller i mobiliteten blant seniorer.

Videre viser studien at mobiliteten har sunket etter år 2000. Seniormobiliteten har falt fra 2002 til 2014; henholdsvis fra 8,7 til 6,2 prosent for seniorene i alderen 50-66 år. I samme periode falt mobiliteten fra 12,5 prosent til 9,1 prosent i alderen 67-74 år. Ifølge Fafo har dette sammenheng med konjunkturfluktuasjoner i løpet av perioden, som medførte en økning i arbeidsledigheten. Økt arbeidsledighet reduserer arbeidsgivernes etterspørsel etter arbeidskraft, samtidig som det kan medføre at seniorer vurderer det som mer utrykt å skifte jobb.

## Sentrale rammebetingelser

Samfunnsmessige forhold bidrar til, i tillegg til individuelle faktorer, å legge rammebetingelser for den enkeltes avgjørelse om å skifte arbeidsplass eller å tre ut av arbeidslivet. Samtidig vil sentrale rammebetingelser som for eksempel pensjon bidra til å påvirke hvorvidt arbeidsgivere vurderer det som attraktivt å ansette eller å ha yngre eldre som ansatte.

I det følgende gis en oppsummering av sentrale rammebetingelser som kan bidra til å påvirke mobiliteten og arbeidsmarkedstilknytningen til yngre eldre, basert på foreliggende studier. Hensikten er å gi en oversikt over forhold som kan påvirke attraktiviteten til og mobiliteten blant yngre eldre. Videre danner oppsummeringen et grunnlag for problemstillinger som belyses og drøftes i de etterfølgende kapitlene.

### *Særtiltak rettet mot yngre eldre*

Seniortiltak er tiltak som retter seg spesielt inn mot seniorer. Hensikten er å legge til rette for at seniorer kan bli værende i arbeidslivet så lenge som mulig.

Fra og med fylte 60 år har arbeidstakere lovpålagt rett til en ekstra ferieuke. Ferien kan tas ut enten i forbindelse med uttak av annen ferie, som en selvstendig ferieuke eller i form av enkeltdager. Ved fylte 60 år øker også proSENTSatsen for feriepenger, fra minimum 10,2 prosent til 12,5 prosent av inntekten. Noen yrker har også tariffestet høyere feriepengesats enn dette. Videre har arbeidstakere fra og med fylte 62 år rett til redusert arbeidstid, såfremt dette ikke er til vesentlig ulempe for arbeidsgiver. Reduksjonen i arbeidstid kan skje i form av kortere arbeidsdager, fri en eller flere dager i uken eller gjennom andre avvik fra ordinær arbeidstid.

Tidligere studier viser at de lovhjemlede seniortiltakene ikke er spesielt utslagsgivende for hvorvidt seniorer er attraktive eller ikke i arbeidslivet. I følge en rapport fra Fafo mener virksomhetsledere at seniortiltak ikke påvirker virksomhetens tilbøyelighet til å ansette seniorer.<sup>3</sup> 3 av 4 virksomhetsledere er uenig i at særordningene for seniorer har påvirket hvorvidt seniorer rekrutteres. Like mange virksomhetsledere er uenig i at særordningene har eller kan føre til at seniorer velges ut i nedbemanningsprosesser. Dette er på tross av at 30-50 prosent av virksomhetslederne påpeker en

---

<sup>2</sup> Se bl.a. Fafo (2016): Seniorers mobilitet i arbeidsmarkedet

<sup>3</sup> «Aldersgrenser for oppsigelse og særordninger for eldre i arbeidslivet»

del ulemper ved ordningene. Resultatene kan samlet sett slik indikere at disse ordningene ikke virker hemmende på ledernes ønske om å ansette eller beholde seniorer i virksomheten. Imidlertid kan det samtidig indikere at innretning av enkelte av ordningene har et forbedringspotensial.

I tillegg til de lovpålagte seniortiltakene opererer også en del bedrifter med bedriftsinterne seniortiltak. Eksempler på bedriftsinterne seniortiltak er retten til redusert arbeidstid eller fridager utover det som er lovpålagt, seniorsamtaler eller særegne seniorlønnstillegg med krav om at vedkommende fortsetter i stillingen i en gitt periode. Rapporten vil i kommende kapittel forsøke å belyse hvordan arbeidsgiverne vurderer effekten av de lovpålagte seniortiltakene, samt av eventuelle bedriftsinterne seniortiltak.

### *Stillingsvernet og øvre aldersgrense*

Den øvre aldersgrensen er hjemlet i Arbeidsmiljøloven §15-13 a, og medfører at det er ulovlig å si opp ansatte uten saklig grunn. Det er også forbudt å diskriminere med hensyn til alder, både i arbeidsforholdet og ved ansettelse. Oppsigelsesvernet opphører fra fylte 72 år, og medfører at arbeidsgiveren ensidig da kan avslutte arbeidsforholdet. Dette innebærer ikke at arbeidsgiver er pliktig å si opp ansatte idet de fyller 72 år. Arbeidsmiljøloven gir også virksomheter adgang til å ha bedriftsinterne aldersgrenser, med en nedre grense på 70 år.

Den øvre aldersgrensen i arbeidslivet ble hevet i 2015, fra 70 til 72 år. Samtidig ble den bedriftsinterne aldersgrensen hevet fra 67 til 70 år. Bakgrunnen var en økning, og forventet ytterligere økning, i forventet levealder og helsetilstanden blant seniorer i Norge. Samtidig ble det trukket frem at en heving av den øvre aldersgrensen ville kunne gi en viktig symboleffekt om at 70-åringer er ønsket i arbeidslivet.<sup>4</sup> Dette er en av årsakene til at flere også har tatt til orde for en ytterligere økning i eller en fullstendig avskaffelse av den øvre aldersgrensen. I samfunnsdebatten er det imidlertid argumentert for at en avskaffelse av den øvre aldersgrensen vil kunne ha en negativ effekt på seniorers attraktivitet. Dette fordi det sterke norske stillingsvernet i liten grad gir arbeidsgivere adgang til å si opp seniorer som ikke fungerer i arbeidshverdagen.

### *Pensjonsreformen*

Pensjonsreformen har gjort det enklere å kombinere arbeid og pensjon. Blant annet fikk eldre arbeidstakere anledning til å ta ut alderspensjon fra 62 år, uten at opparbeidede pensjonsrettigheter blir påvirket av uttakstidspunktet. Dermed er ordningen nøytral, slik at arbeidstakere som har evne og mulighet til å fortsette å jobbe, ikke har økonomiske insentiver til å tre ut av arbeidslivet.

Etter Pensjonsreformen fikk ansatte i privat sektor adgang til å fritt kombinere arbeidsinntekt med uttak fra folketrygden og/eller AFP, mens AFP i offentlig sektor ble videreført som en tidligpensjoneringsordning. I følge Perspektivmeldingen 2017 medførte videreføringen av AFP i offentlig sektor til at de økonomiske insentivene til å utsette pensjoneringstidspunktet var sterkere i privat sektor enn i det offentlige<sup>5</sup>. Dette understøttes også av en Frisch-studie, som viser at arbeidstilbudet blant seniorer med rett til AFP har økt med om lag en tredjedel etter omleggingen av AFP-ordningen<sup>6</sup>. På denne bakgrunn ble det i 2018 fremforhandlet en ny pensjonsløsning i offentlig sektor, som blant annet medfører at man ikke mister retten til opptjent AFP ved overgang fra

---

<sup>4</sup> Innst. 207L (2014-2015) <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2014-2015/inns-201415-207/5/>

<sup>5</sup> Finansdepartementet (2017): «Perspektivmeldingen»

<sup>6</sup> Hernæs m.fl. (2017): «Yrkesaktivitet og pensjonsuttak etter pensjonsreformen»

offentlig til privat sektor.<sup>7</sup> Det er fremdeles for tidlig å se effekten av disse endringene, men det er trolig at den økte harmoniseringen av offentlig og privat pensjonsordning vil kunne ha en positiv effekt på mobiliteten i offentlig sektor.

### *Pensjonsreformen og nyansettelser av yngre eldre*

I tillegg til at sysselsettingen blant personer over 60 år har økt i etterkant av Pensjonsreformen, viser en nyere studie at nyansettelser av seniorer også har økt.<sup>8</sup> Vigtel finner at økningen i nyansettelser av seniorer har vært relativt liten, men markant.

Det er ifølge studien særlig en mekanisme som kan bidra til å forklare økningen. Dette forklares ved at en arbeidsgiver vil ta hensyn til både nåværende produktivitet og fremtidig produktivitet når han ansetter en ny arbeidstaker. Ved ansettelse av en senior, kan arbeidsgiveren i fremtiden ende opp med en lite produktiv arbeidstaker sammenlignet med ved ansettelsestidspunktet, for eksempel på grunn av fremtidige helseproblemer. Kombinasjonen av et sterkt stillingsvern og potensielt begrensede arbeidsmuligheter utenfor bedriften kan dermed medføre at bedriften ender opp med en «dyr» ansatt, uten at bedriften har mulighet til å redusere lønnen eller avslutte arbeidsforholdet. Ved innføringen av fleksibelt uttak av alderspensjon, ble denne «innlåsningsmekanismen» redusert: Risikoen for arbeidsgiver knyttet til å ansette yngre eldre ble redusert, og dermed økte nyansettelser av seniorer.

## Individuelle forhold

### *Individuelle forhold som påvirker mobiliteten blant yngre eldre*

Personlige vurderinger og forhold vil også virke inn på yngre eldre sin avgjørelse om å skifte arbeidsplass. Det er naturlig å se for seg at hvorvidt man trives i arbeidshverdagen, ansvarsområder, graden av faglige utfordringer og lønnsbetingelser vil påvirke mobiliteten. Avgjørelsen om jobbskifte vil også kunne påvirkes av den enkeltes vurdering av sin egen attraktivitet. 46 prosent av respondentene i årets seniorpolitiske barometer svarer at de har inntrykk av at arbeidstakere i 50-årsalderen er lite ettertraktet i dagens arbeidsmarked. Dersom yngre eldre *tror* at de er lite attraktive i arbeidsmarkedet kan bidra til å hemme mobiliteten, uavhengig av om det er en reell oppfatning blant arbeidsgivere.

### *Individuelle forhold som påvirker avgjørelsen om å tre ut av arbeidslivet*

Tidligere studier viser at seniorers avgjørelse om å tre ut av arbeidslivet er sammensatt. Egen helse og når partneren trer av med pensjon er viktige faktorer. I tillegg er en rekke forhold på arbeidsplassen avgjørende for pensjoneringstidspunktet. Motiverende oppgaver og et godt arbeidsmiljø er spesielt viktig for at en skal ville fortsette å arbeide.

I årets Seniorpolitisk barometer oppgis et godt arbeidsmiljø/hyggelege kollegaer, at arbeidet gir økt livskvalitet og at arbeidet er interessant som de viktigste faktorene for å fortsette i arbeid utover pensjonsalder av respondentene<sup>9</sup>. Hele 91 prosent av de yrkesaktive over 62 år oppgir interessante arbeidsoppgaver som meget eller ganske viktig for at de fortsatt er i arbeid i spørreundersøkelsen. Muligheten for å gjøre interessante arbeidsoppgaver er nært knyttet til den enkeltes evne til å holde

---

<sup>7</sup> <https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/asd/dokumenter/2018/pensjonsavtale-oftp-2018-03-03.pdf>

<sup>8</sup> Vigtel (2018), «The retirement age and the hires of senior workers».

<sup>9</sup> Senter for seniorpolitikk (2017): "Norsk seniorpolitisk barometer 2017 – Undersøkelse blant yrkesaktive"

seg faglig oppdatert og omstillingsevne. Derfor er det viktig å få økt innsikt i hvorvidt arbeidsgiverne opplever at seniorene evner å omstille seg og er læringsvillige, samt hvorvidt seniorene faktisk får spennende arbeidsoppgaver.

## Store verdier ved økt sysselsetting blant yngre eldre

Det er et mål at alle skal stå i arbeid så lenge som mulig. Delmål 3 i IA-avtalen er et mål om at forventet yrkesaktivitet blant 50-åringene skal øke med ett år i perioden 2009-2018. Ved utgangen av 2016 rapporterte NAV at man har oppnådd en økning på 11 måneder allerede. Målsetningen om en økning på 12 måneder til sammen er dermed godt innenfor rekkevidde innen utgangen av 2018<sup>10</sup>.

I en rapport av NyAnalyse, på oppdrag for Senter for Seniorpolitikk, anslås den samfunnsøkonomiske gevinsten av å nå IA-avtalens 3. delmål til 35-40 milliarder kroner, målt ved lønnsjustert verdiskaping. Med andre ord er det mye å spare på at flere står lenger i arbeid. Ettersom både levealder og helsetilstanden til seniorer er forventet å øke ytterligere, er det også hensiktsmessig at det meste av økningen i levealder tas ut i form av økt yrkesaktivitet.

### *Oppsummering*

Oppsummert viser tidligere studier og funn at årsaken til at man velger å skifte arbeidsgiver eller går av med pensjon er sammensatt. I noen tilfeller kan det skyldes eksterne forhold utenfor arbeidsplassen, mens det i andre tilfeller er knyttet til at man savner utfordringer og et godt arbeidsmiljø. I tilfeller hvor arbeidsforhold er avgjørende, vil arbeidsgiver være viktig. Dette betyr ikke at alt ansvar hviler på lederne. Imidlertid er det nødvendig å øke kunnskapen om hva som er utslagsgivende for at arbeidsgivere skal ønske å ansette og beholde personer over 50 år.

Rapporten vil i de kommende kapitlene gjennomgå resultatene fra de kvalitative intervjuene og spørreundersøkelsen. Som tidligere omtalt er fokuset i disse undersøkelsene hvilke egenskaper som gjør at personer over 50 år blir ansett som attraktive i arbeidslivet fra et arbeidsgiverperspektiv, samt hvilke tiltak som kan bidra til å gjøre seniorer enda mer attraktive.

---

<sup>10</sup> Kilde: Haga og Lien (2017), «Utviklinga i pensjonering og sysselsetjing blant seniorar»

## Kvalitative lederintervjuer

Vi har gjennomført 10 intervjuer med ledere eller andre personer med personalansvar i private virksomheter. Målet med dette har vært å få dypere innsikt i hva som gjør yngre eldre arbeidstakere attraktive fra et arbeidsgiverperspektiv. Er det noe mer myndighetene eller den enkelte arbeidstaker kan gjøre for at arbeidstakere over 50 år skal stå så lenge som mulig i jobb?

Vi ønsker å rette en stor takk til lederne som har bidratt med konstruktive innspill i de kvalitative intervjuene. Respondentene har hatt mulighet til å være anonyme dersom de ønsker det. Noen har benyttet seg av dette, mens andre oppgis med fullt navn og bedriften de jobber i. Intervjuguide er lagt ved i vedlegg.

### Følgende ledere har bidratt til de kvalitative intervjuene:

- Paul Jordahl, CEO Orkla Foods Norge, 1 400 ansatte
- Trude S. Husebø, HR sjef, Skuld, 260 ansatte
- Falko Müller-Tyl, Daglig leder Vitruvius Holding AS, 2 ansatte
- Jon H. Stordrange, Administrerende direktør NHO Transport, 6 ansatte
- Hans Ragnar Berg, Managing Partner RSM, 190 ansatte
- Stian Omli, Global Head of Breakbulk Sales, Höegh Auto, 415 ansatte
- Anonym, Leder Teknologibedrift 1000+ ansatte
- Maalfrid Brath, CEO Manpower, 400 ansatte
- Anonym, Finansinstitusjon, omtrent 1000 ansatte
- Anonym, Viseadministrerende direktør innenfor helse, omtrent 1000 ansatte

## Hovedfunn fra de kvalitative intervjuene

### Egenskaper ved yngre eldre som ansatte

- Alle de intervjuede lederne mener at å holde seg faglig oppdatert er en av de viktigste faktorene yngre eldre kan gjøre for å holde seg attraktive i arbeidsmarkedet.
- Et flertall av lederne understreker også viktigheten av å fremheve egen kompetanse og nettverk, være lærevillig og justere lønnsforventningene i tråd med stillingen de søker på som viktig.
- Ingen av lederne mener at seniorpolitiske tiltak utgjør et hinder for å ansette seniorer. Imidlertid påpeker flere at aldersgrensen på disse bør heves i tråd med at aldersgrensen for pensjonsordninger heves generelt.

## Vurdering av myndighetstiltak

- Det er lav tilslutning til å avskaffe den øvre aldersgrensen blant lederne. Flere bedriftsledere mener at det er mer positivt å kunne avtale at personer som presterer i arbeidshverdagen kan fortsette utover den øvre aldersgrensen.
- Forskjeller i pensjonsordninger mellom offentlig og privat sektor blir trukket frem av flere bedriftsledere som hemmende for mobiliteten blant seniorer.
- Lederne har delte meninger om hvorvidt lavere arbeidsgiveravgift vil kunne øke attraktiviteten til seniorer. Halvparten tror at redusert arbeidsgiveravgift vil heve attraktiviteten til seniorer, mens halvparten mener at arbeidsgiveravgiften er av sekundær betydning sammenlignet med andre kostnader.
- Det er også delte meninger om hvorvidt KompetanseFUNN vil bidra til økt etter- og videreutdanning i denne aldersgruppen. Flere påpeker imidlertid at KompetanseFUNN kan være positivt kombinert med andre ordninger.

## Yngre eldre som ansatte

Innledningsvis er det viktig å nevne at majoriteten av lederne som ble intervjuet vektla at det er for tidlig å definere en 50-åring som senior. I intervjuene vil det derfor variere hvorvidt man snakker om en person tidlig i 50-årene eller om man omtaler seniorer. Når vi omtaler «yngre eldre» er dette personer over 50 år. Når vi derimot omtaler seniorer, er dette personer over 55 år. I noen tilfeller spesifiseres alderen på de ansatte når de omtales.

Alle lederne ble spurt om positive faktorer ved å ha ansatte over 50 år, samt om det var noen utfordringer knyttet til dette. Samtlige ledere viser til at erfaringen og kompetansen som ansatte over 50 år har bygget seg opp er svært verdifull. I tillegg er de fleste personer over 50 år ferdige med småbarnsfasen, noe som ofte fører til at de blir ansett som stabil arbeidskraft med lite fravær. Samtidig påpeker de fleste arbeidsgiverne at yngre eldre i større grad enn de yngre er flinke til å dele kunnskapen og erfaringen sin med andre på arbeidsplassen.

*«Fordelen ved å ansette eldre arbeidstakere, er at de har mer erfaring og mye kompetanse. Du får en arbeidstaker som vet godt hvem de er og hva de kan. De er også ofte mer fleksible enn de som er midt i «småbarnsjaget».»*

*- Anonym, teknologibedrift*

En av utfordringene som ble nevnt tilknyttet å ha yngre eldre som ansatte, er at det kan være et større behov for og mindre vilje til kompetanseheving. Imidlertid ble det av mange her vektlagt at dette ikke inntreffer før man nærmer seg slutten av 50-årene eller begynnelsen av 60-årene. Videre er det også ofte mer avhengig av person enn alder. Det nevnes også at personer over 50 år ofte er dyrere arbeidstakere.

Denne rapporten fokuserer på tiltak knyttet til å øke attraktiviteten blant yngre eldre i arbeidslivet. Videre diskusjon vil derfor hovedsakelig vektlegge utfordringene som identifiseres av respondentene og mulige løsninger på dette.

### *Kompetanseutvikling gjennom hele yrkeskarrieren*

Samtlige av de intervjuede lederne mente at å holde seg faglig oppdatert er noe av det viktigste en arbeidstaker kan gjøre for å holde seg attraktiv i arbeidsmarkedet. Selv om det er stor variasjon i hvorvidt yngre eldre ønsker kompetansepåfyll, er det flere som trekker frem at arbeidstakere som nærmer seg 60 år i noe mindre grad har et ønske om å lære nye ting sammenlignet med yngre ansatte.

Dette kan være særlig uheldig gitt den raske utviklingen i dagens arbeidsmarked. Arbeidslivet er i stadig endring. Dette bidrar til at det er et ekstra behov for kontinuerlig oppdatering av kompetanse i de fleste yrker og hos majoritetene av de ansatte. Ofte er det et særlig behov for oppdatering innen digitalisering og teknologi. Flere av lederne påpeker at yngre gjerne har høyere digitale ferdigheter. Dette er naturlig, da de yngre i større grad har vokst opp med teknologien, og dermed lærer seg digitale ferdigheter raskere.

En av bedriftene svarer at de bevisst har prioritert å rekruttere en yngre arbeidsstokk den siste tiden. Dette skyldes i stor grad at de er ute etter digital kompetanse eller kompetanse som nyutdannede ofte har. Videre nevnes det at kompetanseheving innen digitalisering kanskje er spesielt viktig for seniorer, da noen fort vil dømmes de som «utdatert» basert på alder alene.

Det er viktig at yngre eldre sin evne til og motivasjon for å delta på kompetansehevende aktiviteter ikke svartmales. Mange av lederne påpeker at deltakelse i etter- og videreutdanning ofte er mer personavhengig enn avhengig av alder. I noen tilfeller kan en 30-åring parkere seg i arbeidslivet på lik linje med en 60-åring. Imidlertid er det en generell oppfatning blant lederne at de yngre jevnt over i noe større grad ønsker å lære nye ting.

*«Jeg opplever nok at de yngre ofte er litt mer kompetansesugne, at de ofte utfordrer seg selv mer og er flinkere til å jobbe «på tvers». Det er imidlertid farlig å sette folk i bås basert på alder, fordi det også er mange voksne som også er veldig ivrige på å lære noe nytt.*

- *Maalfrid Brath, Manpower*

### *Kompetanseoverføring mellom generasjoner*

I intervjuene kommer det frem at mange av de ansatte lærer av hverandre. Spesielt trekkes uformelle mentorordninger fram, hvor eldre deler kunnskap med yngre ansatte, som spesielt nyttige for begge parter.

*«Man har den yngre generasjonen og den eldre generasjonen, der de eldre har erfaringen og de yngre har ny kunnskap, gjerne knyttet til ny teknologi, som gjør at man kan få til en kompetanseoverføring mellom generasjoner»*

*Maalfrid Brath, Manpower*

Imidlertid påpekes det av noen at det i mindre grad er læring andre veien, fra yngre til seniorer. En leder viser til at godt voksne ansatte i større grad føler det som et nederlag at man skal spørre yngre

personer om hjelp. Han mener at det bør tilrettelegges for at det er naturlig at godt voksne også lærer av yngre uten at det skal være pinlig å be om hjelp.

*«Hvis ikke det er gjensidig læring på tvers av aldersgrupper så kan det oppstå en kløft mellom generasjonene. De godt voksne fortsetter på sin måte, de får ikke delt av sin kunnskap til de yngre fordi det kan bli litt avstand, og går samtidig glipp av verdifull informasjon og læring fra sine yngre kolleger. Man må innse at hvis man skal jobbe fra man er 20 til man er 70 så kommer masse til å endre seg».*

- *Hans Ragnar Berg, RSM*

### *Kostnader knyttet til yngre eldre ansatte*

Et flertall av lederne trekker fram at personer over 50 år er mer kostbare sammenlignet med yngre arbeidstakere. Dette er noen ganger helt naturlig gitt stillingen de søker på eller besitter. Imidlertid er det også slik at noen opplever at yngre eldre har en forventning om betydelig høyere lønn enn yngre ansatte. En respondent hadde erfart at flere yngre eldre hadde «priset» seg ut i kampen om en stilling. Spesielt kan dette gjelde arbeidstakere fra små bedrifter med høyt risikotillegg, der lønnen derfor kanskje er uforholdsmessig høy. Disse vet ikke alltid sin markedspris og kan i noen tilfeller ha for høye forventninger til lønn når de søker jobber i større bedrifter som ikke nødvendigvis er lønnsledende.

*«Ofte er den største ulempen at de er kostbare. De har bygd seg opp erfaring og kompetanse, og ofte et lønnsnivå, som gjør at en må grave dypere for å få ansatt de.»*

*-Anonym, teknologibedrift*

Det er også flere ledere som påpeker at høyt lønnsnivå blant yngre eldre kan være en hemsko for mobiliteten i denne gruppen, ved at de krever for høy lønn når de skifter jobb:

*«I noen tilfeller kan du tro at du ikke får en jobb på grunn av alderen din, men så er det egentlig fordi du har priset deg ut».*

- *Anonym, Leder i finansinstitusjon*

*«Vi har vært gjennom noen diskusjoner med hensyn til lønn hvor noen eldre åpenbart ligger litt lavt, men vi kan ikke gi dem et stort lønnsloft for da drar det til seg med store pensjonskostnader».*

- *Anonym, Leder i finansinstitusjon*

Flere av lederne påpeker at lønnen til den enkelte i større grad bør reflektere graden av ansvar og presentasjoner framfor ansiennitet.

*«Vi kommer til å være yrkesaktive lengre enn vi tidligere var. Det er derfor naturlig at både arbeidskapasitet og ansvar endrer seg over tid. Dette må nødvendigvis slå ut i lønnsbetingelsene til*



*den enkelte medarbeider. Lønnsstigen kan ikke bare fortsette oppover upåvirket av hvor mye man jobber, eller hvilke oppgaver man har».*

- *Hans Ragnar Berg, RSM*

## Seniorpolitiske tiltak

Det er noe variasjon i hvorvidt bedriftene har spesifikke seniorpolitiske tiltak. Alle har naturligvis seniorruken etter fylte 60 år, da denne er obligatorisk. Det er ingen av lederne som mener at dette er et hinder for å ansette personer over 60 år. Dette stemmer også overens med hva tidligere studier finner, samt resultatene fra den kvantitative spørreundersøkelsen som presenteres senere i rapporten.

### *Ekstra fridager*

Utover seniorruken er det i underkant av halvparten som i tillegg har andre seniorgoder/annen seniorpolitikk. Dette er ofte ordninger hvor personer over en viss alder har ekstra ferie. To av respondentene har tidligere hatt slike ordninger, men har redusert disse godene, da de har erfart at dette har økt arbeidsbyrden for de andre ansatte samt gjort den ansatte mindre fleksibel.

*«I forbindelse med at vi økte den bedriftsinterne aldersgrensen for et par år siden, ble aldersgrensen for ekstra fri utover normale tildelte ferieuker flyttet opp fra 62 til 64 år. Yngre eldre er friskere, sunnere og orker å stå lenger, særlig i kunnskapsintensive virksomheter og det er dermed også riktig at disse godene flyttes oppover.»*

- *Tone S. Husebø, Skuld*

*«Da vi reduserte denne ferien så var det selvsagt ikke så populært blant dem som ble direkte berørt av endringen, men det var nødvendig. I noen tilfeller kan store mengder med ferie føre til at eldre arbeidstakere bli mindre attraktive da dette fører til større arbeidsmengder for de andre ansatte i perioder hvor de er borte».*

- *Maalfrid Brath, Manpower*

Samtidig påpeker lederne at seniorpolitiske tiltak utenom den obligatoriske seniorruken vil kunne ha en positiv effekt for seniorene, men at disse burde komme helt på slutten av karrieren ettersom svært omfattende goder med relativt lang tid igjen av yrkeskarrieren kan påvirke seniorenes attraktivitet i arbeidsmarkedet negativt.

### *Politikk knyttet til livssituasjon er viktigere enn seniorpolitikk*

Noen av bedriftene nevner at de har seniorsamtale. Imidlertid oppleves ikke denne som svært viktig. Det alle lederne derimot vektlegger som viktig, uavhengig av alder, er utviklings- og karrieresamtaler. Mange viser til at de ansatte har behov for ulik tilrettelegging i ulike livsfaser, og at en derfor bør ha fokus på å følge opp den enkelte ansatte gjennom hele yrkeskarrieren. Videre er det nødvendig at en utvikles gjennom hele yrkeskarrieren. De aller fleste har karriere- og/eller utviklingsamtaler og vektlegger at dette er vel så viktig som å ha seniorgoder som for eksempel seniorsamtalen.

### *Redusert stilling, lønnskompensasjon*

En av bedriftene har en ordning der arbeidstakere over en viss alder får mulighet til å jobbe 90 prosent mens de blir kompensert med 100 prosent i lønn. De kan også velge en ordning der de jobber 80 prosent og får 90 prosent av lønnen. Respondenten mener dette er en god ordning, som fører til at mange av arbeidstakerne står lenger i arbeid enn det de ellers ville ha gjort. Imidlertid vektlegges det at denne bedriften er stor og har mulighet til å betale for disse godene. De fleste bedrifter har kanskje ikke økonomi til dette. Et forslag fra denne respondenten for å få eldre til å stå lenger i arbeid, er at myndighetene dekker deler av lønnen til arbeidstakere over en viss alder som ønsker å stå lenge.

## Hva kan den enkelte arbeidstaker gjøre selv?

Når lederne blir spurt om hva som er det viktigste den enkelte arbeidstaker selv kan gjøre for å være attraktiv i arbeidslivet, så knytter dette seg til å være sulten på å lære nye ting, samt spille på alle fordelene som erfaring i arbeidslivet gir.

### *Læringsvillighet og initiativ*

De fleste av lederne mener at de har gode ordninger, hvor de som ønsker det kan delta på kurs og andre kompetansehevende aktiviteter. Det er få som setter formelle krav til at de ansatte skal delta på spesifikke kurs o.l. Det er derfor nødvendig at den enkelte tar initiativ til å delta på ulike aktiviteter knyttet til livslang læring.

### *Fremheve egen kompetanse*

Noen av respondentene tror at seniorer i visse tilfeller har en tendens til å vektlegge sin alder som noe negativt når de skal søke jobber. I noen tilfeller lar de også være å søke på nye stillinger, fordi de tenker at de er for gamle. I stedet for å vektlegge høy alder, bør man heller vektlegge erfaring, kompetanse og nettverk. Videre trekker et par av lederne frem at det er viktig at seniorer ikke gir inntrykk av at de ønsker et sted hvor de kan «parkere» seg selv.

## *Justere forventninger*

En del av lederne nevner at yngre eldre/seniorer ansatte eller søkere i noen tilfeller har for høye lønnsforventninger gitt stillingen de søker på. Alder er ikke en kvalifikasjon i seg selv. I noen tilfeller må derfor forventningene til lønn justeres slik at man unngår å prise seg ut i søknadsprosessen.

## Hva kan myndighetene gjøre for å øke attraktiviteten til yngre eldre?

Som omtalt innledningsvis vet vi en del om hva som bidrar til at den enkelte velger å bli i jobben eller tre ut av arbeidslivet. Imidlertid vet vi mindre om denne problemstillingen fra et arbeidsgiverperspektiv. I intervjuene med lederne ble det undersøkt hvorvidt det er noen tiltak fra myndighetene som kan bidra til at mobiliteten blant 50+ øker, samt får personer til å stå så lenge som mulig i jobb.

### *Øvre aldersgrense i arbeidslivet*

I dag er den øvre aldersgrensen i arbeidslivet på 72 år. Bedriftene kan ha egne bedriftsinterne aldersgrenser på 70 år. 70-årsgrensen praktiseres i de fleste av bedriftene vi snakket med.

Ved spørsmål om holdninger til den øvre aldersgrensen, er det veldig mange som påpeker at alder kun er et tall – det sier nødvendigvis ikke noe om kompetanse og verdi i arbeidslivet. Alder er heller ikke en kvalifikasjon i seg selv. Selv om mange av lederne mener at alder ikke bør være en begrensing for å kunne arbeide, er det samtidig flere som også viser til nedsidene ved å fjerne den øvre aldersgrensen. Det kan være problematisk fra arbeidsgivers ståsted å fjerne den øvre aldersgrensen, ettersom det kan oppstå en del ubehagelige situasjoner med personer som ønsker å stå lenger, men som ikke fungerer i arbeidshverdagen. Flere seniorer kan da oppleve at de får en uverdig avgang fra arbeidslivet. Det er flere ledere som trekker fram at det da er mer positivt å kunne avtale at personer som presterer i arbeidshverdagen og tilfører kompetanse kan fortsette utover den øvre aldersgrensen. En leder mener at dersom man skulle fjerne aldersgrensene i arbeidslivet, ville man bli nødt til å myke opp andre regler som gjør det mulig å si opp ansatte.

*«Det å ha en øvre aldersgrense på 70-år er vel og bra. Det bidrar til at vi ikke er redd for å ansette folk som er 55-60 år.»*

- *Trude S. Husebø, Skuld*

*«Man kan få enkelte krevende personer som ønsker å stå lenger, men som ikke nødvendigvis tilfører noe. Dette kan føre til mer utfordrende dialoger når det er noen som tror at de bidrar mer enn de gjør.»*

- *Leder i finansinstitusjon*

I stedet for å fokusere på at mange skal stå i jobb etter fylte 70 år så trekker en av lederne frem at fokuset i større grad bør ligge på noe yngre aldersgrupper:

*«Vi tror, som mange også har hevdet, at det er mye mer riktig å iverksette tiltak for de som er rundt 62 og opp mot 67-68, som gjør at de blir lenger i arbeidslivet. Det er mye mer å hente på det, enn å beholde 70-åringer i arbeidslivet så veldig lenge.»*

- *Jon H. Stordrange, NHO transport*

Videre er det, som tidligere nevnt, flere som mener at aldersgrenser knyttet til seniorpolitiske tiltak i noen tilfeller bør heves i takt med at aldersgrensene i arbeidslivet oppjusteres samtidig som man forventes å stå lenger i arbeid.

### *Pensjonsordninger*

Pensjon blir trukket frem som en stor kostnad for mange av bedriftene. Av noen nevnes også pensjonskostnader som et hinder for ansettelse av seniorer. Særlig er dette tilfellet i virksomheter hvor man har ytelsesbasert pensjon. Ved ytelsesbasert pensjon, innebærer det at den ansatte får en viss prosent av sluttlønnen. Det normale er å ha krav på 66 prosent av sluttlønn med full opptjening. Poenget er at mange arbeidsgiver er redd for en ekstrakostnad på slutten av ansattes karriere. På denne måten kan det være ekstra risikofyllt å ansette seniorer, da sannsynligheten er stor for at man vil bli i jobben til man går av med pensjon og arbeidsgiver vil dermed kunne risikere å måtte betale et mellomlegg. Imidlertid er denne kostnaden blitt sterkt redusert, ettersom de fleste bedriftene er gått fra ytelsesbasert- til innskuddsbasert pensjon. Overgangen har ført til at arbeidsgiver i mindre grad bærer den finansielle risikoen knyttet til de ansattes pensjon.

*Tidligere har pensjon blitt brukt som et argument mot å ansette eldre arbeidstakere, ettersom kostnadene har vært høyere for denne gruppen, men nå bærer bedriften kun en andel av pensjonskostnadene. Dermed tror jeg den nye ordningen er veldig positivt for mobiliteten blant eldre arbeidstakere.*

- *Stian Omlie, Höegh Autoliners*

Forskjeller i pensjonsordninger mellom offentlig og privat sektor er også en faktor som flere av respondentene trekker frem som hemmende for mobiliteten blant seniorer. I dag er det slik at dersom man bytter sektor, kan man miste opptjente pensjonsrettigheter. Flere viser til at dette bidrar til at mobiliteten blant seniorer reduseres. Som resultatene fra spørreundersøkelsen rettet mot daglige ledere også vil vise, mener mange at pensjonsordningene må endres for å øke mobiliteten mellom sektorer.

### *KompetanseFUNN*

Som tidligere omtalt, er det slik at lederne anser kompetanse og villigheten til å lære nye ting som svært viktig. I intervjuene ble de derfor spurt om hvordan de tror en skattefradragordning, i form av KompetanseFUNN for investering i de ansattes kompetanse, vil kunne bidra til at flere deltar i livslang læring.

## KompetanseFUNN

KompetanseFUNN er tenkt å være en skattefradragssystem for bedrifter som investerer i kompetansepåfyll til sine ansatte, etter modell av Skattefunn. Å øke de ansattes kompetanse er både kostnads- og tidskrevende for bedriften, samtidig som dagens arbeidsliv stiller stadig økende krav til hyppig oppdatert kompetanse. En ordning som KompetanseFUNN reduserer bedriftens kostnader knyttet til kompetanseutvikling av sine ansatte, ved at bedriften får skattefradrag eller tilskudd for utgifter knyttet til etter- og videreutdanning. Ordningen er dermed incentivbasert, og målet er at KompetanseFUNN skal bidra til at bedrifter investerer mer i de ansattes etter- og videreutdanning. På denne måten kan markedssvikten som oppstår med hensyn til investeringer i etter- og videreutdanning bli rettet opp. Ordningen skal gjelde både for formell og ikke-formell utdanning.

Det er delte meninger blant lederne om hvorvidt KompetanseFUNN vil være et nyttig tiltak for å øke arbeidsgivernes investeringer i de ansattes kompetanseutvikling. Enkelte tror ikke at KompetanseFUNN alene vil bidra til økt etter- og videreutdanning i bedriftene, men at det sammen med andre gode ordninger kan være nyttig. En av respondentene trekker frem at en slik ordning sannsynligvis vil ha mest positiv effekt på bedrifter som allerede har en kultur for å tilby kompetansehevende aktiviteter til sine ansatte.

*«Det kan være positivt med en slik ordning, men jeg tror at bedrifters ønske om å investere i etter- og videreutdanning henger mye sammen med kulturen, strategier og planer i bedriften i utgangspunktet»*

- Anonym, Teknologibedrift

### *Bedre bedrifts&akademia samarbeid*

Videre blir det trukket frem at bedrifter, myndigheter og utdanningsinstitusjoner må samarbeide bedre om hvordan man skal sikre morgendagens kompetanse. I mange tilfeller er ikke tilbudet godt nok for spesielt yngre eldre som har behov for å videreutvikle seg i nåværende stilling, og i noen tilfeller omskolere seg.

En av lederne forklarer det slik:

*«Jeg tror at arbeidslivet, myndighetene og utdanningsinstitusjoner må samarbeide mye tettere. Det må legges mye mer samarbeid i en sånn «trekant», hvor en faktisk sørger for at det er mulig å ta etterutdanning eller ny utdanning i løpet av yrkeskarrieren.»*

- Maalfrid Brath, CEO Manpower

Tidligere studier støtter opp om at det er et forbedringspotensial med hensyn til bedrifts&akademia samarbeid. Blant annet eksisterer det ikke finansielle insentiver for høyere utdanningsinstitusjoner å tilby etter- og videreutdanning da de får tilskudd for antall studiepoeng produsert. Etter- og

videreutdanning produserer mye mindre studiepoeng enn hva grunnutdanning gjør. I tillegg er det slik at det i mange tilfeller er et udekket informasjonsbehov med hensyn til hva bedriftene og de ansatte har behov for og hva utdanningsinstitusjonene tilbyr av etter- og videreutdanning<sup>11</sup>.

### *Lavere arbeidsgiveravgift*

Lederne ble spurt om hvorvidt de tror at lavere arbeidsgiveravgift etter en viss alder kan bidra til at man i større grad vil velge å ansette seniorer. I intervjuene ble aldersgrensen som ble foreslått satt til 60 år. En slik ordning kan tenkes å redusere bedriftens totale kostnader knyttet til å ha seniorer som ansatte, og vil slik kunne bidra til å gjøre denne gruppen til mer attraktive arbeidstakere, alt annet likt. Lavere arbeidsgiveravgift kan dermed også gi bedriftene insentiver til å ansette yngre eldre, og slik kunne være fremmende for mobiliteten i denne gruppen.

#### **Erfaring med arbeidsgiveravgiften**

En ordning med aldersdifferensiert arbeidsgiveravgift har vært forsøkt tidligere i Norge. I perioden 2002-2007 var arbeidsgiveravgiften for arbeidstakere over 62 år fire prosentpoeng lavere. Ellingsen og Røed (2006) evaluerer hvorvidt lavere arbeidsgiveravgift blant seniorer hadde en positiv effekt på sysselsettingsmønsteret og arbeidsledigheten i denne gruppen. Forfatterne konkluderte med at redusert arbeidsgiveravgift bidro til lavere pensjonsrate for personer i aldersgruppen som ble omfattet av reformen sammenlignet med yngre aldersgrupper, men at reformen ikke hadde noen effekt på arbeidssøkende. Imidlertid ble det i samme periode innført endringer i uføretrygdrutinene, og forfatterne er usikre på hvorvidt effekten på sysselsettingen kan tilskrives dette eller den lavere arbeidsgiveravgiften.

Kilde: Ellingsen og Røed (2006) «*Analyse av aldersdifferensiert arbeidsgiveravgift*»

Det er like mange ledere som er positive til redusert arbeidsavgift, som er negative. Lederne som er positive til redusert arbeidsgiveravgift, påpeker at det vil være positivt for bedriften, siden de totale kostnadene reduseres. Det kan da bidra til å øke attraktiviteten til seniorer. De som er negative begrunner dette i hovedsak med at de ikke tror at arbeidsgiveravgiften har så mye å si, fordi det blir marginalt sammenlignet med andre kostnader. En leder påpekte også at dette kan være diskriminerende mot de yngre arbeidstakerne.

*Rapporten vil nå presentere svarene fra den kvantitative spørreundersøkelsen som ble foretatt blant 100 daglige ledere. Hvordan står resultatene seg sammenlignet med inntrykket vi har fått i de kvalitative lederintervjuene?*

---

<sup>11</sup> For mer informasjon om akademia & bedriftssamarbeid om etter- og videre utdanning, se blant annet «tilbud og etterspørsel av etter- og videreutdanning i Norge: En analyse av status, strategier og samspill» Brandt (2009) og «Etter- og videreutdanning blant høyt utdannede i Norge – Status og veien videre» NyAnalyse (2017).

## Resultater fra spørreundersøkelsen

Dette kapitlet presenterer de viktigste funnene fra spørreundersøkelsen blant 100 daglige ledere. Resultatene som ikke er forelagt her finnes i vedlegg.

### Om spørreundersøkelsen

*Undersøkelsen er foretatt av Norstat per telefon. Respondentene er 100 daglige ledere i private virksomheter med over 10 ansatte. Spørreskjemaet er lagt ved i vedlegg. Målet var å avdekke hva lederne tenker om yngre eldre i arbeidslivet. Hva gjør personer over 50 år attraktive? Er det noe som gjør disse mindre attraktive som ansatte? Er det noen myndighetstiltak som vurderes som nyttige fra et bedriftsperspektiv som kan øke attraktiviteten til personer over 50 år ytterligere?*

*Vi har fått svar fra 100 daglige ledere. Gitt det totale antall daglige ledere i Norge gir dette en feilmargin på 10 prosent. Det vil si at i 90 prosent av tilfellene vil svarene i populasjonen fordele seg likt som i denne undersøkelsen, mens i resterende 10 prosent vil svarene være annerledes fra det vi finner her. Det er også viktig å merke seg at svar sannsynligvis vil variere med bransjer og andre bakgrunnsvariabler tilknyttet lederne som utvalget er for lite til å bryte ned på. Man skal derfor vise varsomhet med å konkludere for bastant basert på resultatene. Imidlertid gir resultatene fra denne undersøkelsen nyttige indikasjoner på hva daglige ledere tenker om yngre eldre i arbeidslivet.*

### Hovedfunn

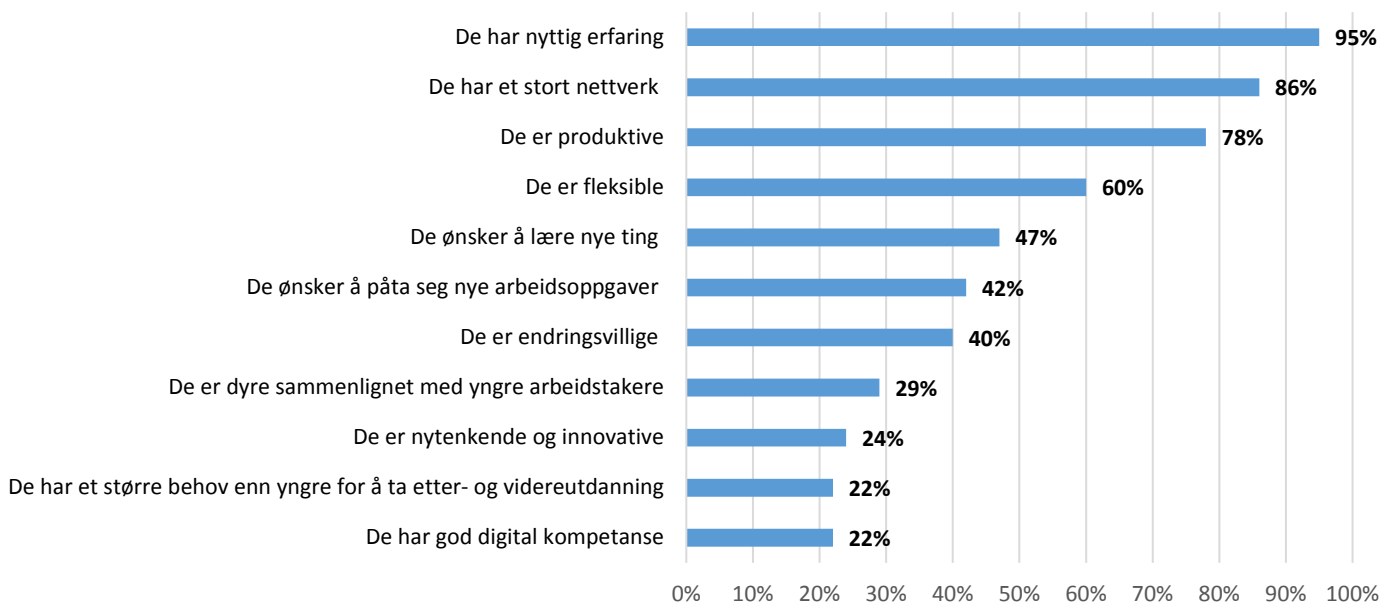
#### Egenskaper ved yngre eldre ansatte

- Majoriteten av lederne er enige i at ansatte over 50 år besitter verdifull erfaring, et stort nettverk og at de er produktive. Lederne er mer delte i meningene når det kommer til hvorvidt de anser ansatte over 50 år som nytenkende, innovative og endringsvillige.
- Selv om mange av lederne mener at ansatte over 50 år er produktive, er det kun 7 prosent av lederne som mener at ansatte i denne alderen bidrar mest til bedriftens resultater.
- Det viktigste en arbeidstaker over 50 år kan gjøre for å være attraktiv i arbeidsmarkedet, er å være villig til å lære nye ting, etterfulgt av at man er endringsvillig og faglig oppdatert.
- Flere ledere er uenig (33 prosent) enn enig (22 prosent) i at yngre eldre har god digital kompetanse.

#### *Livslang læring*

- Ønsket om å lære nye ting anses som størst blant ansatte under 50 år.
- 22 prosent av lederne er enig eller svært enig i at behovet for etter- og videreutdanning er større for personer over 50 år.
- Majoriteten av lederne mener at arbeidsgiver og ansatt har et delt ansvar for å sørge for at ansatte over 60 år er faglig oppdatert.

**Figur 3: Andelen som er enig eller svært enig i følgende utsagn om ansatte over 50 år**



Kilde: Norstat/NyAnalyse

### Alder som et hinder

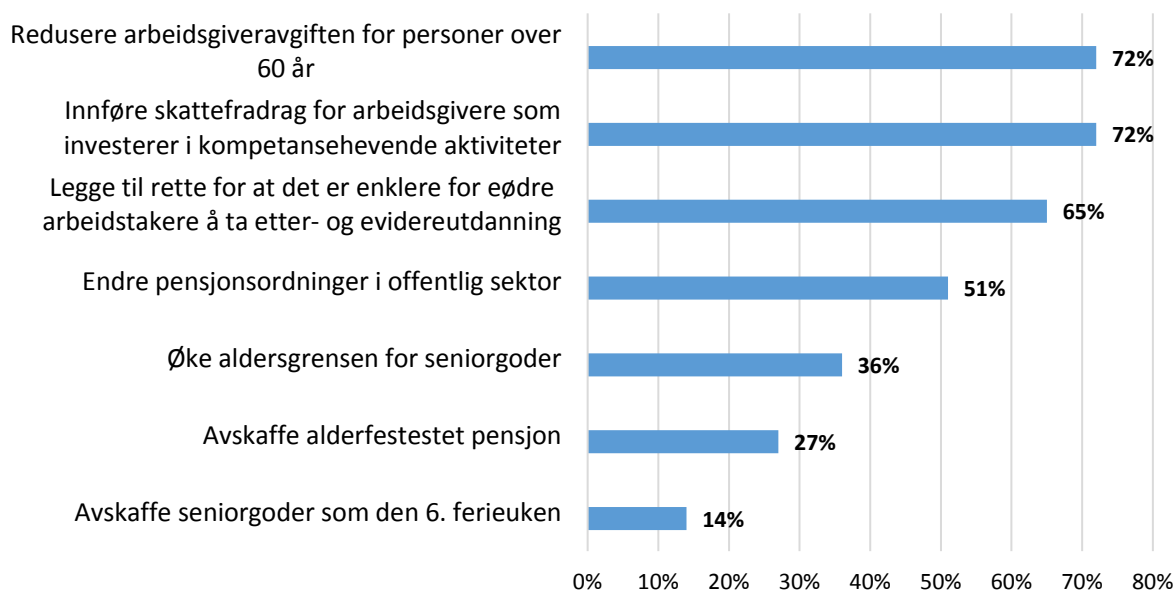
- 21 prosent av lederne svarer at de har valgt å ikke ta inn en eldre arbeidstaker til intervju på grunn av vedkommende sin alder. 12 prosent har valgt å ikke gi en eldre ansatt nye arbeidsoppgaver på grunn av vedkommende sin alder.

### Vurdering av myndighetstiltak

- Majoriteten av lederne ønsker ikke å fjerne den øvre aldersgrensen i arbeidslivet. Kun 10 prosent mener dette.
- Flesteparten av lederne vurderer skattefradrag for investering i livslang læring til de ansatte, bedre tilrettelegging for etter- og videreutdanning og lavere arbeidsgiveravgift for personer over 60 år som viktig eller svært viktige tiltak for å øke attraktiviteten til seniorer.
- 36 prosent mener det kan være en idé å heve aldersgrensen for seniorgoder. 23 prosent mener at dette ikke er et viktig tiltak.
- Kun 14 prosent mener at å fjerne seniorgoder, som for eksempel den 6. ferieuken, er et svært viktig eller viktig tiltak for å heve attraktiviteten til seniorer ytterligere.



**Figur 4: Andel som vurderer følgende tiltak som viktig eller svært viktig**



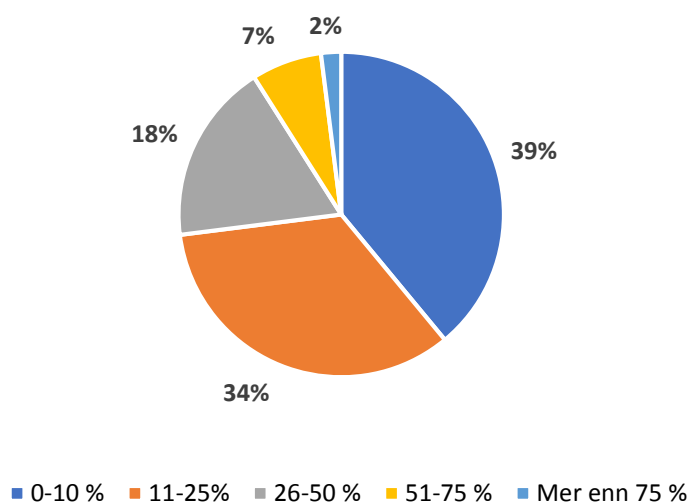
Kilde: Norstat/NyAnalyse

## Bakgrunnsinformasjon

- De fleste av de spurte lederne har mellom 10 og 100 ansatte.
- 32 prosent av respondentene er kvinner, mens 68 prosent er menn.

### Alderssammensetning i bedriften

**Figur 5: Hvor mange ansatte er over 50 år i din bedrift?**



Kilde: Norstat/NyAnalyse

Kun 2 prosent av lederne svarer at mer enn 75 prosent av de ansatte er over 50, mens 7 prosent svarer at 51-75 prosent av de bedriftsansatte er over 50 år. Blant bedriftslederne svarer 39 prosent at 0-10 prosent av de ansatte er over 50 år i bedriften, mens 34 prosent svarer at 11-25 prosent av de ansatte er over 50 år. 18 prosent svarer at 26-50 prosent av de ansatte er over 50 år. Flertallet av de spurte bedriftslederne har dermed en overvekt av ansatte under 50 år.

Fem prosent av lederne svarer at personen de sist ansatte var 50 år eller eldre. 37 prosent svarer at den siste personen de ansatte er i alderen 25-35 år, mens 33 prosent svarer at siste ansatte person er under 25. 22 prosent av bedriftslederne svarer at den siste personen de ansatte var i alderen 36-50 år.

## Synspunkter på yngre eldre som ansatte

Bedriftslederne ble spurt en rekke spørsmål knyttet til hvordan de vurderer yngre eldre i arbeidssammenheng.

### *Erfaringen til yngre eldre er verdifull*

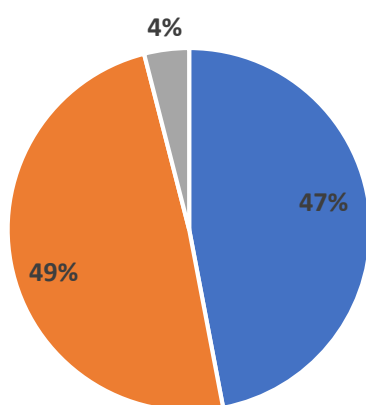
Majoriteten av bedriftslederne mener at personer over 50 år er fleksible, at de har nyttig erfaring, at de har et stort nettverk og at de er produktive. Lederne er mer delte i meningene når det kommer til hvorvidt de anser ansatte over 50 år som nytenkende, innovative og endringsvillige. Oppfatningene av yngre eldre som arbeidstakere i den kvantitative undersøkelsen samsvarer dermed i stor grad med resultatene fra de kvalitative intervjuene med bedriftslederne.

### *Kompetanse og læringsvillighet*

**Bedriftslederne opplever at ønsket om å lære nye ting blant de ansatte er størst blant personer under 50 år.** 47 prosent mener at alle de ansatte er like opptatt av å lære nye ting. 49 prosent opplever at personer under 50 år er mest opptatt av å lære nye ting, mens kun 4 prosent svarer at ønsket om å lære nye ting er størst blant personer over 50 år.

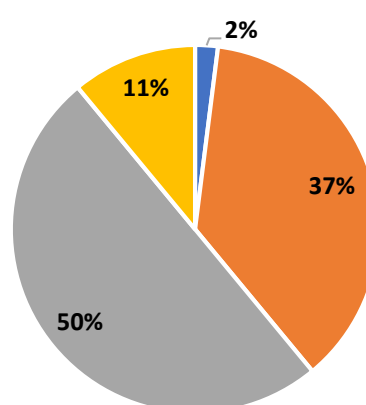
**Majoriteten av bedriftslederne mener at arbeidsgiver og ansatt har et delt ansvar for at ansatte over 60 år er faglig oppdatert.** Kun 2 prosent mener at dette er fullt og helt den ansattes ansvar.

*Figur 7: Hvordan opplever du ønsket om å lære nye ting blant dine ansatte?*



- Alle er like opptatt av å lære nye ting uavhengig av alder.
- Personer under 50 år er mer opptatt av å lære nye ting enn eldre.
- Personer over 50 år er mer opptatt av å lære nye ting enn yngre.

*Figur 6: Hvem sitt ansvar er det for at ansatte over 60 år er faglig oppdatert?*



- Den ansatte selv
- Hovedsakelig den ansatte og delvis arbeidsgiver
- Hovedsakelig arbeidsgiver og delvis den ansatte
- Arbeidsgiver

Kilde: Norstat/NyAnalyse

**Flere ledere er uenig enn enig i at ansatte over 50 år har god digital kompetanse.** Mens 22 prosent er enig eller svært enig i denne påstanden, er 31 prosent svært uenig eller uenig i at den digitale kompetansen til ansatte over 50 år er god. Samtidig svarer 22 prosent av lederne at de er enig eller svært enig i at ansatte over 50 år har et større behov for å ta etter- og videreutdanning enn yngre ansatte. De resterende 47 prosentene er verken enig eller uenig i denne påstanden.

Svarene fra spørreundersøkelsen sammenfaller i stor grad med helhetsinntrykket fra de kvalitative lederintervjuene. De yngre oppfattes gjerne som noe mer læringsvillig enn eldre, spesielt når det kommer til digital kompetanse. Videre er lederne klare på at arbeidsgiver og arbeidstaker har et delt ansvar for faglig oppdatering, hvor arbeidsgiver ofte bidrar med tilretteleggingen, mens den ansatte må ta initiativ og være motivert.

### *Ansatte i alderen 30-39 år anses som mest produktive*

Til tross for at mange av de daglige lederne er enig eller svært enig i at eldre arbeidstakerne er produktive, er det **kun 7 prosent av lederne som mener at ansatte i alderen 50+ bidrar mest til bedriftens resultater.** Hele 34 prosent av lederne svarer at de i alderen 30-39 år bidrar mest, mens 23 prosent svarer at ansatte i alderen 40-49 år bidrar mest til bedriftens resultater. Åtte prosent svarer at de i alderen 20-29 bidrar mest resultatmessig. 28 prosent svarer «vet ikke» på dette spørsmålet.

**29 prosent av lederne i bedriftene er enig eller svært enig i at ansatte over 50 år er dyrere enn ansatte under 50 år.** 45 prosent er uenig eller svært uenig i dette utsagnet, mens 26 prosent av respondentene er verken enig eller uenig i påstanden.

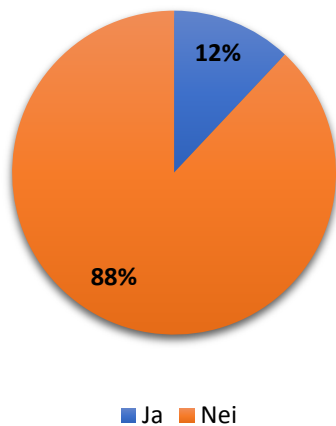
Dette resultatet varierer noe fra svarene vi fikk i de kvalitative lederintervjuene. I sistnevnte svarte flere bekreftende på at arbeidstakere over 50 år i mange tilfeller er dyrere enn yngre ansatte. Ofte er ikke dette et hinder for at man skal ønske å ansette yngre eldre, da man eksempelvis er ute etter lang erfaring og et stort nettverk. Imidlertid nevnes det at lønnsforventningene blant yngre eldre noen ganger er i utakt med den faktiske stillingen man søker på.

Årsaken til at svarene i de ulike undersøkelsene varierer kan skyldes bransjeforskjeller. Majoriteten av bedriftene vi intervjuet har mange ansatte med høyere utdanning, som gjerne også har en sterkere lønnsutvikling, mens det er et større bransjeutvalg i den kvantitative spørreundersøkelsen. En annen forklaring kan være at de daglige lederne har oppfattet spørsmålet slik at de skal vurdere kostnader knyttet til personer over 50 år kontrollert for erfaring, kompetanse og så videre.

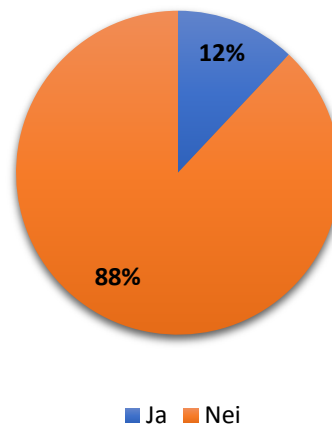
### Aldersdiskriminering i 2 av 10 tilfeller

21 prosent av lederne svarer at de har valgt å ikke ta inn en eldre arbeidstaker til intervju på grunn av vedkommende sin alder. 12 prosent har valgt å ikke gi en eldre ansatt nye arbeidsoppgaver på grunn av vedkommende sin alder.

**Figur 9: Har du noen valgt å ikke gi en senior ansatt nye arbeidsoppgaver på grunn av vedkommende sin alder?**



**Figur 8: Har du noen valgt å ikke ta inn en senior arbeidstaker inn til jobbintervju på grunn av vedkommende sin alder?**



Kilde: Norstat/NyAnalyse

Dette indikerer at alder i seg selv er et hinder i arbeidssammenheng. Hindringen er størst når man skal søke ny jobb. Merk at antall svar på 100 ikke er tilstrekkelig for å kunne konkludere med at dette resultatet er representativt for alle daglige ledere. Sannsynligvis er det også store forskjeller med hensyn til hvilken bransje man jobber i.

### Aldersdiskriminering i Sverige

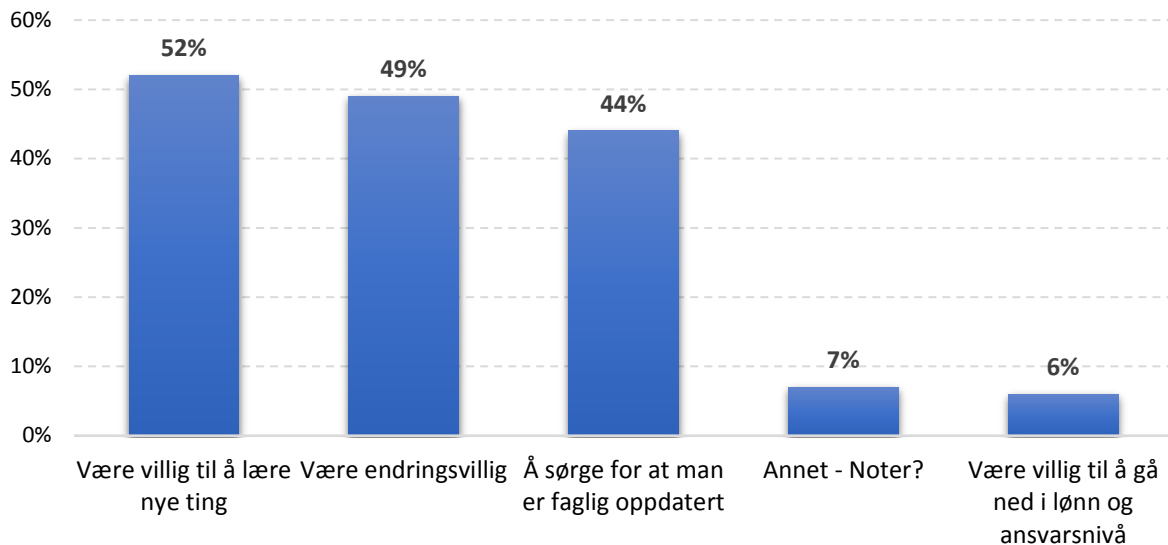
En ny studie fra Sverige (2017) finner at det i stor grad forekommer aldersdiskriminering av eldre arbeidstakere i Sverige. De finner en betydelig mindre sannsynlighet for å få svar på jobbsøknaden etter fylte 44 år. Den største nedgangen i svar på søknader er mellom 35 - 43 årsgruppen og 44 - 52 årsgruppen, og det slår noe mer ut negativt for kvinner enn menn.

Arbeidsgiverne peker på at det er tre egenskaper som de svenske arbeidsgiverne tror blir dårligere med alderen: være villig til å lære, være endringsvillig/fleksibel samt være initiativrik. Dette stemmer i stor grad overens med det svarene som vi finner i spørreundersøkelsen til 100 daglige ledere.

Kilde: «Påverkar arbetssökandes ålder och kön chansen att få svar på jobbsökan? - Resultat från ett fältexperiment», Carlsson og Eriksson (2017).

Lederne svarer at det *viktigste* en eldre arbeidstaker kan gjøre for å bli mer attraktiv i arbeidsmarkedet er å være villig til å lære nye ting, være endringsvillig og sørge for at man er faglig oppdatert. Kun 6 prosent mener at det viktigste man kan gjøre er å være villig til å gå ned i lønns- og ansvarsnivå.

**Figur 10: Hva er det viktigste den enkelte seniorarbeidstaker bør gjøre for å bli mer attraktiv i arbeidsmarkedet?**



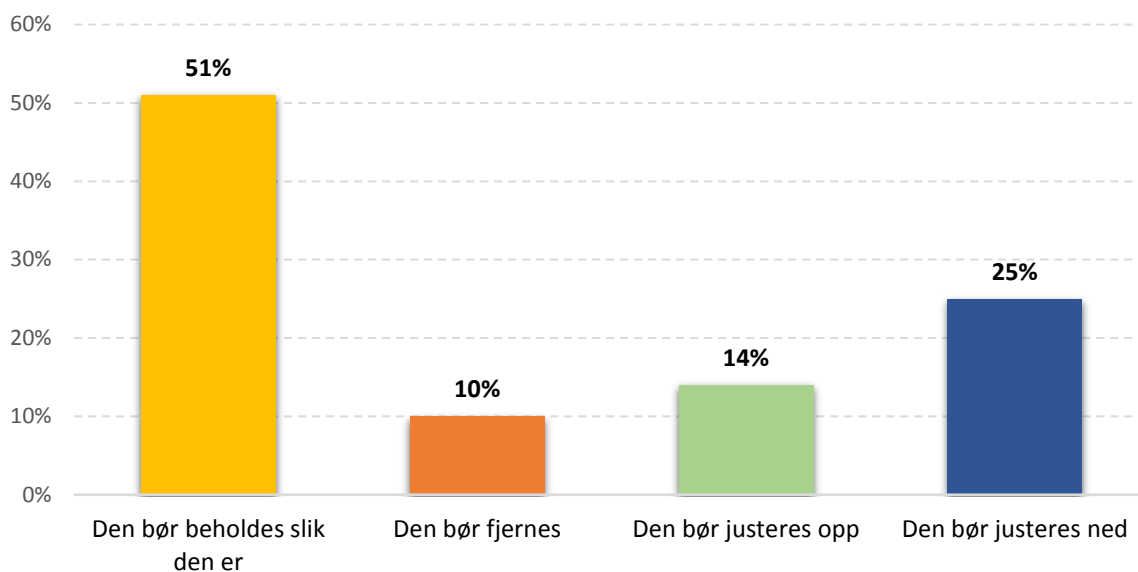
Kilde: Norstat/NyAnalyse

Dette stemmer i stor grad overens med svarene vi fikk i de kvalitative lederintervjuene. Resultatene viser at faglig kunnskap, læringsvillighet og evne til å følge med i tiden er det viktigste for at man skal holde seg attraktiv i arbeidsmarkedet. En indikasjon er derfor at kostnadene knyttet til seniorer i arbeidslivet er sekundært sammenlignet med kompetanse.

#### *Få ønsker å fjerne den øvre aldersgrensen i arbeidslivet*

**Få ønsker å fjerne den øvre aldersgrensen i arbeidslivet. Kun 10 prosent mener den bør fjernes, mens 51 prosent mener den beholdes slik den er.** Hele 25 prosent mener den bør justeres ned, mens 14 prosent mener den bør justeres opp. Dette samsvarer i en viss grad med inntrykket vi fikk under lederintervjuene, hvor de fleste var negative til at aldersgrensen skulle fjernes uten at andre regler eventuelt skulle endres.

Figur 11: Hva mener du om den øvre aldersgrensen i arbeidslivet på 72 år?



Kilde: Norstat/NyAnalyse

Resultatene fra både spørreundersøkelsen og de kvalitative intervjuene indikerer et skille mellom politikken som føres og det næringslivet faktisk ønsker. Mens politikerne fortsetter å utvide aldersgrensene i arbeidslivet, signaliseres det her at dette ikke nødvendigvis er det mest hensiktsmessige. Som noen av lederne påpekte, kan det oppstå unødvendige konflikter dersom det ikke eksisterer en aldersgrense for naturlig avgang.

## Vurdering av ulike tiltak fra myndighetene

I spørreundersøkelsen ble lederne spurt om å vurdere nytten av ulike myndighetstiltak for å øke attraktiviteten til yngre eldre.

### *Finansielle incentiver vurderes som viktig av flere*

72 prosent av lederne mener at å innføre skattefradrag for arbeidsgivere som investerer i kompetansehevende aktiviteter for alle ansatte er et viktig eller svært tiltak. Samtidig mener 65 prosent det er viktig eller svært viktig å tilrettelegge bedre for etter- og videreutdanning. 72 prosent syns også at det kan være viktig eller svært viktig å redusere arbeidsgiveravgiften for personer over 60 år.

### *Endring i pensjonsordninger*

27 prosent mener at å avskaffe avtalefestet pensjon er et viktig eller svært viktig tiltak. 50 prosent mener at dette uviktig. Selv om minoriteten er imot å avskaffe avtalefestet pensjon, svarer **51 prosent at det er viktig eller svært viktig at pensjonen i offentlig sektor endres slik at det blir enklere å skifte jobb på tvers av sektorer**. Kun 15 prosent mener at en slik endring er uviktig. Med

andre ord ønsker de fleste lederne bedre pensjonsordninger, som ikke gjør det kostbart å bytte jobb/sektor sent i karrieren.

*Seniorgoder er i liten grad en hindring for attraktivitet*

**Kun 14 prosent mener at det kan være nyttig å avskaffe seniorgoder som for eksempel seniorruken** Dette stemmer godt overens med de gjennomførte kvalitative lederintervjuene, samt tidligere studier, som viser at svært få ledere anser seniorruken som en stor ulempe knyttet til ansatte seniorer.

**36 prosent mener det er en god idé å øke aldersgrensen for seniorgoder**, 23 prosent mener dette er uviktig, mens resten stiller seg nøytrale til et slikt tiltak.

Oppsummert ser det dermed ut til at det er lite hensiktsmessig å avskaffe seniorgoder for å øke seniorers attraktivitet. Imidlertid kan det være nyttig å vurdere aldersgrensene for seniorgoder, ettersom det er forventet at vi skal stå lenger i jobb samtidig som helsen blir stadig bedre. Enkelte av lederne i de kvalitative intervjuene nevnte at mye fri for enkelte arbeidstakere vil kunne føre til en større arbeidsbyrde for de andre ansatte. På denne måten kan det være mindre attraktivt å ha en eldre ansatt. For å redusere denne byrden, har de økt aldersgrensene på ekstra ferie utenom den 6.ferieuken som er lovfestet.

## Svar fordelt etter ledernes alder

Det er 49 ledere under 50 år, mens 51 ledere er over 50 år. Når vi deler opp respondentene i disse kategoriene finner vi noen interessante resultater fordelt etter ledernes alder.

41 prosent av lederne over 50 år svarer at yngre er mer opptatt av å lære nye ting enn det personer over 50 år er. Tilsvarende andel for lederne under 50 år er 57 prosent. Videre ser vi at lederne over 50 år i mye større grad enn de yngre mener at det hovedsakelig er den ansatte sitt ansvar å holde seg faglig oppdatert.

Det er også betydelige forskjeller i svarene på spørsmålet om man har latt være å gi seniorer nye arbeidsoppgaver på grunn av vedkommende sin alder. Blant lederne under 50 år svarer 16 prosent «ja» på dette spørsmålet. Tilsvarende andel for ledere over 50 år er 8 prosent. Det er ingen store forskjeller når vi spør om hvorvidt de har latt være å ansette en person på grunn av vedkommende sin alder.

Det er heller ingen store forskjeller med hensyn til ledernes meninger om den øvre aldersgrensen.

Resultatene fordelt på ledernes alder viser at det i mange tilfeller ikke er store forskjeller mellom synspunktene til ledere over og under 50 år. Imidlertid indikerer svarene at yngre ledere i noe større grad mener at eldre i mindre grad ønsker å lære nye ting enn yngre, samt at de oftere har latt være å gi seniorer nye arbeidsoppgaver på grunn av vedkommende sin alder.



## Tiltak

Basert på funnene fra undersøkelsen, vil rapporten nå formulere noen tiltak som kan være hensiktsmessige for å øke attraktiviteten til arbeidstakere over 50 år. Merk at mange av anbefalingene er innrettet mot personer som er over 60 år, mens i noen tilfeller vil de gjelde for ansatte i alle aldre.

Før forslagene til tiltak blir beskrevet i detalj følger en kort oppsummering av tiltakene og forslag til ansvarsfordeling mellom myndigheter, arbeidsgiver og den ansatte selv.

### Oppsummering tiltak

#### Tiltak hvor myndighetene har ansvaret:

- **Personlig utdanningskonto:** Myndighetene bør gjøre det obligatorisk at alle ansatte har en personlig utdanningskonto til etter- og videreutdanning. En slik konto vil finansieres av arbeidsgiver og arbeidstaker.
- **Oppjustere aldersgrensene i Lånekassen:** Myndighetene bør heve aldersgrensen i Lånekassen for når støtten begynner å reduseres. Per i dag er aldersgrensen på 45 år.
- **KompetanseFUNN:** Myndighetene bør innføre skattefradrag for arbeidsgivere som investerer i de ansatte sin etter- og videreutdanning.
- **Dagpenger og studiestøtte ved nye kompetansebehov:** Myndighetene bør gjøre det lettere å kombinere utdanning og dagpenger fra NAV under enkelte omstendigheter, for eksempel i tilfeller hvor en ansatt har blitt sagt opp.
- **Økt satsing på digital etter- og videreutdanning:** Myndighetene bør øke midlene til digital etter- og videreutdanning. Dette kan for eksempel gjøres gjennom kompetanseplussordningen. Man kan også gi økt skattefradrag for digital kompetanseheving gjennom KompetanseFUNN.
- **Lavere arbeidsgiveravgift for ansatte over 60 år.**
- **Beholde den øvre aldersgrensen i arbeidslivet på 72 år.**
- **Ytterligere reformere pensjonsordningen i offentlig sektor for å øke mobiliteten mellom sektorer.**

#### Tiltak/anbefalinger hvor arbeidsgiver har ansvar

- **Personlig utdanningskonto:** Arbeidsgiver vil bli pålagt å finansiere deler av utdanningskontoen til de ansatte. Eksakt andel må utredes.
- **Økt satsing på digital etter- og videreutdanning:** Arbeidsgiver vil være sentral i den digitale kompetansehevingen. Det foreslås at det innføres et obligatorisk krav til at arbeidsgiver setter av minst en arbeidsdag i året til opplæring i relevant digitalt verktøy.
- **Kompetansesamtale:** Det foreslås at det innføres en obligatorisk kompetansesamtale i løpet av året. Denne skal kartlegge behovet for etter- og videreutdanning samt hvordan man skal tilrettelegge for dette.
- **Vurdere aldersgrenser for seniorgoder innad i bedriften:** Det anbefales at arbeidsgiver tar jevnlig vurderinger på aldersgrensene for seniorgoder som bedriften tilbyr utenom seniorruken.

### Tiltak/anbefalinger hvor den ansatte har ansvar

- **Personlig utdanningskonto:** Den ansatte vil bli pålagt å delfinansiere denne kontoen, for eksempel ved at det gjøres et fast trekk i lønn. Hvor stor den ansattes andel skal være bør utredes nærmere.
- **Økt satsing på digital kompetanseheving:** Det må settes krav til at den ansatte deltar på opplæring i relevant digitalt verktøy minst en arbeidsdag i året.

### Livslang læring vil bli sentralt

I følge undersøkelsene som rapporten har gjort så er kompetanse og læringsvillighet noen av de viktigste kriteriene lederne har for å skulle ønske og ansette yngre eldre arbeidstakere. Det er derfor naturlig at en rekke av tiltakene som presenteres i denne rapporten er rettet mot kompetanseutvikling blant seniorer. Statistikk fra SSB viser at senior-ansatte deltar mindre i livslang læring enn det som er tilfellet for yngre ansatte<sup>12</sup>. I noen tilfeller er dette helt naturlig da de gjerne tidligere har deltatt på et kurs som blir tilbudt osv. Imidlertid, ettersom arbeidsmarkedet stadig er i endring, så er det nødvendig at alle ansatte blir faglig oppdatert eller lærer seg nye arbeidsverktøy. Ettersom man også stadig er forventet å jobbe lenger er det uheldig dersom seniorer i mindre grad deltar på livslang læring sammenlignet med sine kolleger. Under følger tiltak som Econa mener kan være nyttig for å tilrettelegge for dette. Merk at noen av tiltakene favner om alle ansatte. Imidlertid vil de kunne være spesielt nyttige for ansatte seniorer da disse deltar mindre i etter- og videreutdanning sammenlignet med yngre ansatte.

### Personlig utdanningskonto

- **Opprett en ordning for personlig utdanningskonto til hver enkelt ansatt. Det foreslås at kontoen finansieres av arbeidsgiver og den ansatte selv.**

Målet med en slik utdanningskonto er at den ansatte selv, på eget initiativ, bedre kunne utnytte mulighetene til å ta etter- og videreutdanning. Tanken bak dette er at når man i større grad blir bevisstgjort og får ansvar for egen læring, så vil dette motivere den ansatte til å ta kompetansepåfyll som gagnar en selv og samfunnet som helhet. Muligheten til å ta etter- og videreutdanning i dag beror ofte på arbeidsgivers vilje og evne til å finansiere etter- og videreutdanning. Tilbudet av etter- og videreutdanning til de ansatte varierer derfor i stor grad mellom bedrifter, bransjer og konjunkturer. Ved å opprette en obligatorisk utdanningskonto eliminerer man i større grad disse ulikhetene, samtidig som man gir den ansatte større valgfrihet med hensyn til type etter- og videreutdanning.

En personlig utdanningskonto vil kunne virke spesielt gunstig for seniorer i arbeidslivet. Ved hjelp av en slik ordning er man sikret muligheten til etter- og videreutdanning over hele yrkeskarrieren. Dette kan bidra til å hindre at seniorer blir nedprioritert dersom det skal tas avgjørelser med hensyn til hvem som får delta på kompetansehevende aktiviteter. Videre, i tråd med at omtrent halvparten av lederne i spørreundersøkelsen rapporterer at personer over 50 år er mindre villige til å lære nye ting,

---

<sup>12</sup> Se «Livslang læring», SSB (2018).

så vil det faktum at man i større grad har ansvar for- og bestemmer over egen læring samt at man delfinansierer etter- og videreutdanningen sin, bety at en slik utdanningskonto er positivt for seniorers livlang læring.

En risiko ved en slik ordning er at de ansatte tar etter- og videreutdanning som er unødvendig. Imidlertid tror Econa at dette er lite sannsynlig. Spesielt er dette tilfellet dersom de er med på å delfinansiere utdanningen som en slik ordning tilrettelegger for. I tilfeller hvor arbeidsgiver pålegger de ansatte om å ta en bestemt etter- og videreutdanning bør arbeidsgiver fullfinansiere dette<sup>13</sup>.

### **Offentlige støtteordninger til etter- og videreutdanning**

- **Oppjusterer aldersgrensene for rettigheter hos Lånekassen**

Søkere som fyller 45 år innen utdanningen fullføres får redusert støtte til utdanning. Dette innebærer at dersom man ønsker eller har behov for videreutdanning etter fylte 45 år så vil man ikke ha muligheten til å få støtte på lik linje som personer under denne aldersgrensen.

Econa ønsker at, ettersom man er forventet å arbeide lenger samt at det bli vanligere å skifte yrke i løpet av karrieren, så må man også justere opp aldersgrensene for rett til støtte hos Lånekassen.

- **Tilrettelegg for at det er lettere å kombinere dagpenger og utdanning.**

I dag er det relativt store restriksjoner knyttet til å motta dagpenger mens man studerer. Hensikten med dette er at man ikke skal utnytte systemet ved å både motta dagpenger og studielån. Imidlertid i noen tilfeller vil slike ordninger være uheldig. Dersom man mister jobben og er nødt for å omskolere seg for å kunne få en ny jobb med tilsvarende inntekt så mister man retten til dagpenger i denne omskoleringsfasen. Dette gjør at man må leve på langt mindre inntekt under utdanningen enn det man har vært vant til tidligere. Dermed er det sannsynlig at dette vil bidra til at noen velger å avstå fra- eller ikke har mulighet til å ta nødvendig utdanning for å få en ny jobb. Spesielt kan det tenkes at seniorer, som har mindre igjen av den yrkesaktive delen av livet, ikke vil ta på seg kostnaden ved å ta en videreutdanning/ny utdanning.

- **Skattefradrag for arbeidsgivere som investerer i de ansattes etter- og videreutdanning (KompetanseFUNN)**

Resultatene fra spørreundersøkelsen til 100 daglige ledere gir støtte til å innføre en skattefradragordning. Nærmere 3 av 4 ledere mener en slik ordning er nyttig. En innretning av skattefradrag i form av KompetanseFUNN som omtalt tidligere i rapporten kan være hensiktsmessig. Ordningen er incentivbasert, og målet er at KompetanseFUNN skal bidra til at bedrifter investerer mer i de ansattes etter- og videreutdanning. På denne måten kan markedssvikten som oppstår med hensyn til investeringer i etter- og videreutdanning bli rettet opp. Ordningen skal gjelde både for formell og ikke-formell utdanning.

---

<sup>13</sup> For mer informasjon om personlig utdanningskonto se «Etter- og videreutdanning blant høyt utdannede i Norge». NyAnalyse (2017).

*Merk at ordningene i Lånekassen og NAV er rettet mot videreutdanning, mens KompetanseFUNN er tiltenkt å gjelde for både etter- og videreutdanning.*

### **Digital kompetanseheving blant ansatte**

- **Myndighetene bør sette inn mer ressurser til etter- og videreutdanning på fagområder innen digitale ferdigheter blant alle i arbeidsmarkedet:**
  - *Econa foreslår at Kompetansepluss-ordningen blir utvidet til å gjelde alle som har behov for digital oppdatering. Videre foreslås det at en viss andel av midlene i Kompetansepluss øremerkes til digital opplæring.*
  - *Econa foreslår at det gis et ekstra skattefradrag, gjennom KompetanseFUNN, til arbeidsgivere som investerer i de ansattes digitale kompetanse.*

I dag bevilges det penger til grunnleggende digitale ferdigheter gjennom kompetansepluss-ordningen. Denne ordningen er rettet mot opplæring i grunnleggende ferdigheter som også inkluderer digitale ferdigheter. Siden 2006 er ordningen utvidet fra 14 millioner kroner til over 200 millioner kroner i 2017. Dette har også medført at stadig flere har benyttet seg av denne ordningen. En rapport fra 2014 viser at opplæring i data ble oppfattet som særlig nyttig blant deltakerne<sup>14</sup>. Kompetanse pluss er hovedsakelig rettet mot voksne med lite formell utdanning.

Econa mener at myndighetene må finansiere en større del av den digitale satsingen. Opplæring i digitale ferdigheter bør ikke kun være rettet mot voksne med lavere utdanning, men i større grad favne om alle i arbeidsmarkedet som har behov for å oppdatere sin digitale kompetanse gitt sin nåværende situasjon eller fremtidig behov. Econa foreslår at Kompetansepluss-ordningen blir utvidet til å gjelde alle som har behov for digital oppdatering. Videre foreslås det at en viss andel av midlene i Kompetansepluss øremerkes til digital opplæring.

En annen mulighet er at arbeidsgivere som investerer i digital kompetanse kan, ved hjelp av KompetanseFUNN-ordningen, få et større skattefradrag enn det generelle.

En økning i midler til digital opplæring er spesielt relevant for seniorer som gjerne ikke har hatt den digitale opplæringen på skolen slik som nyutdannede har i dag. Vi har sett fra undersøkelsene om attraktiviteten til seniorer at mange ledere mener denne gruppen mangler digital kompetanse. For at 50-åringer og eldre i norsk arbeidsliv skal ha tilstrekkelig digitale ferdigheter, så bør vi derfor tenke nytt på tiltakssiden.

- **Det bør bli stilt strengere krav til digital kompetanseheving**

I tillegg til at myndighetene bør legge til rette for mer og bedre digital opplæring så er det samtidig nødvendig at arbeidsgiver og den ansatte er villige til å benytte seg av dette.

- *Arbeidsgivere: Det er viktig at arbeidsgiverne følger opp behovet for digital oppdatering dette i egne kompetanse-samtaler, og at det settes av tilstrekkelig tid til digital opplæring*

---

<sup>14</sup> Se «Basiskompetanse i arbeidslivet – en oppsummering av dokumenterte effekter», Kompetanse Norge (2014).

*i arbeidstiden. For å sikre at dette skjer bør det settes av minst en arbeidsdag per år til opplæring i arbeidsverktøy.*

- *Ansatte: For de ansatte er det positivt med oppgradering av digitale ferdigheter, og det må settes krav til at alle stiller opp på dette jevnlig/etter behov.*

Tidligere har vi sett at seniorer i noen tilfeller kan bli nedprioritert når ny teknologi skal innføres. Samtidig viser resultatene blant 100 ledere daglige ledere at eldre oppfattes av mange som mindre læringsvillige sammenlignet med yngre ansatte. Mer formelle og strenge krav til både arbeidsgiver og den ansatte med hensyn til digital oppdatering kan derfor være spesielt positivt å dekke de digitale kompetansebehovene blant seniorer.

### **Informasjonsplikt om etter- og videreutdanning**

Det er helt tydelig at det mangler oversikter over tilbudet på etter- og videreutdanning som understøtter at seniorer kan videreutvikle sin kompetanse.

- **Myndighetene og arbeidsgivere må utarbeide en samlet oversikt over tilbudet innen etter- og videreutdanning.**

Det kartlegges og undersøkes hvilke etter- og videreutdanningstilbud som finnes innenfor digitalisering (i første omgang). Inspirasjon: Etter en mal fra Danmark hvor det er opprettet en portal hvor ansatte og arbeidsgivere kan søke opp relevante utdanningstilbud.

Det må vurderes en tydeligere informasjonsplikt hos arbeidsgiver om mulighetene ansatte har for EVU. Dermed kan det være enklere og lettere tilgjengelig for seniorer å oppgradere sin kompetanse slik at de øker sin attraktivitet hos arbeidsgivere. Det passer godt med svarene i undersøkelsen vår om at daglig ledere mener at det mangler noe på endringsvillighet, innovasjon og digitale verktøy. Vi tror det kan være en push-effekt som bidrar til at flere tar denne typen EVU og på sikt står lenger i arbeid.

## **Øvrige anbefalinger**

### **Lavere arbeidsgiveravgift for personer under 60 år**

- **En utredning om lavere arbeidsgiveravgift for personer over 60 år.**

Funnene i undersøkelsen blant 100 daglig ledere viser at hele 7 av 10 støtter tiltaket om å ha lavere arbeidsgiveravgift for senioren. På den måten er det mulig å redusere kostnaden tilknyttet å ansette personer over 60 år, og det vil kunne ha betydning for attraktiviteten til 50-åringene som ofte jobber lang tid i bedriften. Lavere arbeidsgiveravgift for 60-åringene vil derfor være spesielt relevant i de tilfeller hvor personer over 60 år oppleves som uforholdsmessige dyre.

Ulempen med et slikt tiltak kan være at det stigmatiserer gruppen 60 år+ og dermed ikke støtter opp om seniorer som ressurs og deres attraktivitet.

Før en eventuell innføring av lavere arbeidsgiveravgift for personer over 60 år bør det utredes nærmere hvilken aldersgrense samt hvilken skattesats som er mest hensiktsmessig. Det bør også undersøkes hvilke konsekvenser som følger av ulik utforming av dette, blant annet virkninger på skatteproveny.

### **Beholde den øvre aldersgrensen i norsk arbeidsliv på 72 år**

Det er ikke noen klar støtte for å fjerne en øvre aldersgrense på 72 år i undersøkelsene som er gjort i denne analysen. Dersom aldersgrensen skal endres, er det flere ledere som går inn for nedjustering enn heving av aldersgrensen. En slik konklusjon viser at de politiske partiene er i utakt med næringslivet i dette spørsmålet.

### **Heve aldersgrensene for utvalgte seniorgoder i arbeidslivet**

I takt med stigende levealder, bedre helse og en forventning om å stå lenger i arbeid, vil det være naturlig å heve aldersgrensene for seniorgoder. Mer enn en tredjedel av arbeidsgiverne som har svart på undersøkelsen, er tilhengere av å forsøke dette. Ut ifra inntrykket fra de kvalitative lederintervjuene kan det i første omgang kan det være hensiktsmessig å heve aldersgrensene utover seniorruken. Ofte dreier dette seg om ytterligere ferie samt redusert stilling med lønnskompensasjon.

### **Bedre samsvar mellom pensjonsordninger i offentlig og privat sektor**

Som omtalt tidligere i rapporten så kan ulik innretning av pensjonsordningene i offentlig og privat sektor være en hindring for mobiliteten mellom disse. I undersøkelsen blant 100 daglige ledere er over halvparten av respondentene enig eller svært enig i at pensjonsordningene i offentlig sektor må endres for å øke mobiliteten mellom sektorer. Dette påpekes også av flere av lederne i de kvalitative intervjuene.

Econa anbefaler at man fortsetter å jobbe mot å forbedre pensjonsordningene i offentlig sektor slik at man forhindrer at personer blir «låst» til jobben i slutten av sin yrkeskarriere i frykt for å tape pensjon. De siste endringene som nylig er blitt gjort i offentlig tjenestepensjon er et steg i riktig retning, men Econa mener at det fortsatt er en lang vei å gå for å sikre tilstrekkelig mobilitet mellom sektorene.



**Kontakt**

Terje Strøm

[ts@nyanalyse.no](mailto:ts@nyanalyse.no)

46 44 10 09

Oscars gate 27, 0352 Oslo