

Seniorer i arbeidslivet

Hvordan beholde, tiltrekke og endre egne holdninger til denne viktige ressursen.



Alle i dette rommet har
to ting til felles:

**Vi blir eldre
– og vil derfor sannsynligvis
oppleve å bli diskriminert.**



Én av to

menesker på verdensbasis har
fordommer mot eldre mennesker

(WHO)

Mediene skriver nesten aldri om aldersdiskriminering

Eldre arbeidstakere blir svært sjelden omtalt i pressen. I den grad de blir det, blir de oftest omtalt som «superseniorer». Svært få artikler handler om negative hendelser eller dårlige holdninger til eldre.

Siw Ellen Jakobsen

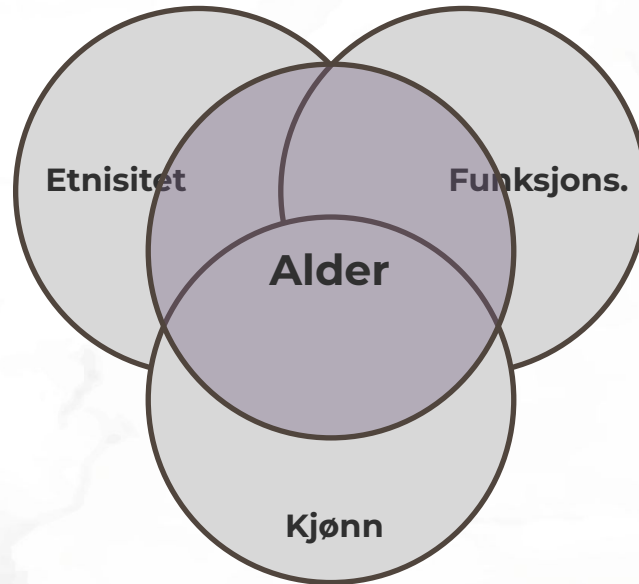
JOURNALIST

PUBLISERT 13.01.2023 - 04:30

DE&I not acknowledging ageism

Despite diversity, equity and inclusion (DE&I) featuring in workplace discussions, age remains the forgotten barrier. Only 11% of organisations have age-related DE&I targets, meaning 89% aren't even tracking it. While there's been slow incremental progress in gender and racial equality, ageism remains unaddressed. That said, for women facing multiple barriers — such as those who are ethnically or neurologically diverse — the data suggests the situation is even more severe.

Den forsterker dessuten alle
andre former for diskriminering:





Dette er min mor (56)

- 30+ års erfaring fra trykkeribransjen
- Har sett flere endringer enn de fleste
- Håndterer ordre på 30 mill.+ etiketter
- Får ikke engang svar når hun søker



med Bente Fjelde Fornes



Fredrik Fornes • Du
Gjør bedrifter og mennesker synlige på Link...
Besøk min nettside
2 år • Redigert •

Dette er min mor. Hun har gjort en kjempejobb og vært lojal mot samme arbeidsgiver i 30 år. Hun har minst sju år igjen av karrieren. Likevel gidder ikke flere å svare henne når hun søker jobb.

Min mor hjelper store merkevarer som Carlsberg og Coca-Cola med ordrer på opptil 30 millioner etiketter. Hun har kundebehandling, ordremottak, budsjettering, priskalkulasjon og logistikk i fingrene.

Hun har tonnevis mer erfaring enn meg. Hun har håndtert kriser. Nedgangstider. Oppgangstider. Enorm utvikling og konstante endringer. Hun, og andre i hennes generasjon, har en enorm ballast.

... se mer

4 267 351 kommentarer • 62 innlegg lagt ut

Liker Kommenter Legg ut Send på nytt

274 426 eksponeringer Vis analyser



Resultater ett år etter innlegget

- 270.000+ visninger.
- Presseomtale.
- Mange kommentarer om at «nå vil tilbudene strømme inn».
- To telefoner som ikke ledet til noe.
- Arbeidsledig og har nesten gitt opp å søke – vil heller bruke fritiden sin med barn og barnebarn.



Aldersdiskriminering skjer hver dag

En sann historie om hvordan
flere rekrutterere jobber

Vi holder liv i dette selv

De som ansetter må gå i seg selv –
men først må hver og en av oss det



Aldersdiskriminering = Handlinger
som diskriminerer eldre.

Alderisme = Fordommer, tanker
og følelser mot eldre.

«Du holder deg så godt!»

«Du vokser det nok av deg.»

THE BAD NEWS
IS YOU'RE 50
THE GOOD NEWS
IS I'M NOT



JEG ER IKKE

40!

JEG ER 18!!

MED 22 ÅRS ERFARING

JEG ER NÅ

40

VENNLIGST
SNAKK
HØYT
OG
TYDELIG



Å bli gammel er den
eneste tingen i verden alle
frykter men også ønsker.

Å bli gammel er den
eneste tingen i verden alle
~~frykter men også~~ ønsker.

Er holdningene dine til
mennesker over 55 basert på
fakta eller fordommer?

Hva vi tror:

- Trege.
- Lite kreative.
- Lite energiske.
- Håpløse digitalt.
- Snart pensjonister.
- Triste – og snart døde.

Faktum:

- Mer lojale.
- Mindre fravær.
- Større ro og stabilitet.
- Lykkeligere enn de fleste.
- Bedre til å løse problemer.
- Bedre konflikthåndteringsevner.



Ulf Andersen • Følger

Statistikksjef i NAV

5md. •



Jo eldre arbeidstaker – jo mer lojal til bedriften er de.

En 55-åring har større sannsynlighet for å være i samme virksomhet 10 år senere (når hen er 65 år) enn alle årskull fra 25 til 32 år. Faktisk er det sånn at jo yngre arbeidstakeren er, jo større sannsynlighet er det for at personen bytter arbeidsgiver i løpet av de neste 10 årene. Kun 1 av 6 (16 %) av alle 25-åringene i 2013 jobber i dag for samme virksomhet som den gang. Tilsvarende tall for en 50-åring i 2013 er 44% - nesten tre ganger større sannsynlighet.



De mest kreative teamene er...

...de som har en høy, ulik sammensetning av alder.

(«The Chair Rocks», Asthon Applewhite)

Evnen til å lære avtar ikke
drastisk ene og alene
på grunn av alder.



Produktivitet kan kun måles i relevant erfaring

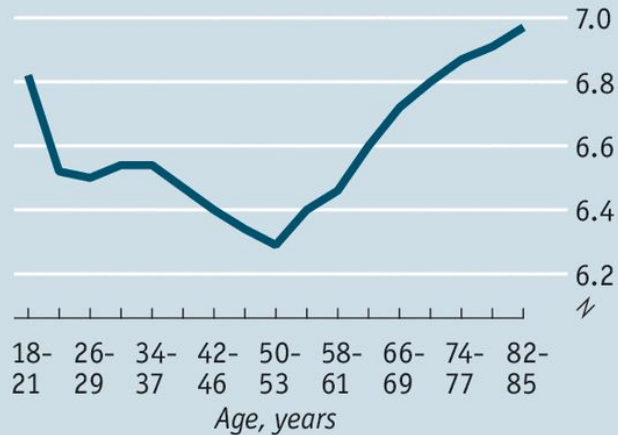
...ikke alder, viser studier.

(Sarros, JC, Pirola-Merlo A and Baker R (2012) 'Research Report: The Impact of Age on Managerial Style'.)

Alderisme går begge
veier, og angår oss alle.

The U-bend

Self-reported well-being, on a scale of 1-10



Source: PNAS paper: "A snapshot of the age distribution of psychological well-being in the United States" by Arthur Stone

The Economist

Vi må respektere forskjellene
mellom aldersgrupper – og se
på det som gullet i bedriften.

Forbudt å spørre: - Sterkt signal

Ser tegn til at lovendring har begynt å virke allerede før den ble vedtatt.



STRAMMER INN: Danske arbeidsgivere kan ikke lenger spørre arbeidssøkere om alder. Loven skal motvirke aldersdiskriminering. Foto: Erik Johansen / NTB

Vi må tørre å adressere
fordommene – hvor enn
små eller store de er.

**Én gang i året bør
alle ledere søke på
sin egen jobb.**

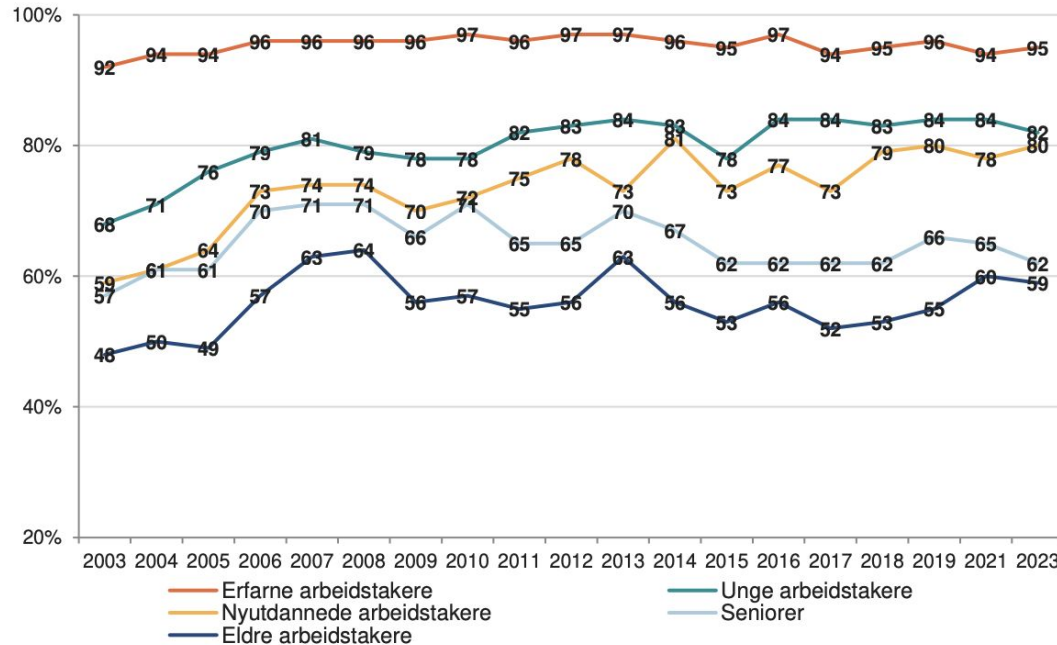
Tallenes tale: Her er vi i Norge i dag

«Vi blir færre til å løse oppgavene og finansiere framtidens velferdssamfunn. Dette regnestykket vil ikke gå opp før erfarne arbeidstakere – som har lyst og mulighet – fortsetter lenger i arbeid.»

(Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv)

Figur 1. Hvor godt eller dårlig ville du like å ansette følgende typer arbeidstakere?
 Ville du like det meget godt, ganske godt, litt dårlig eller meget dårlig? (2003-2023)
 N=750

Andel som svarer meget/ganske godt



Kilde: Norsk seniorpolitisk barometer 2023

Hvis alle yrkesaktive over 50 år utsetter
pensjonen med ett år, vil det tilsvare...

71 860

ekstra årsverk

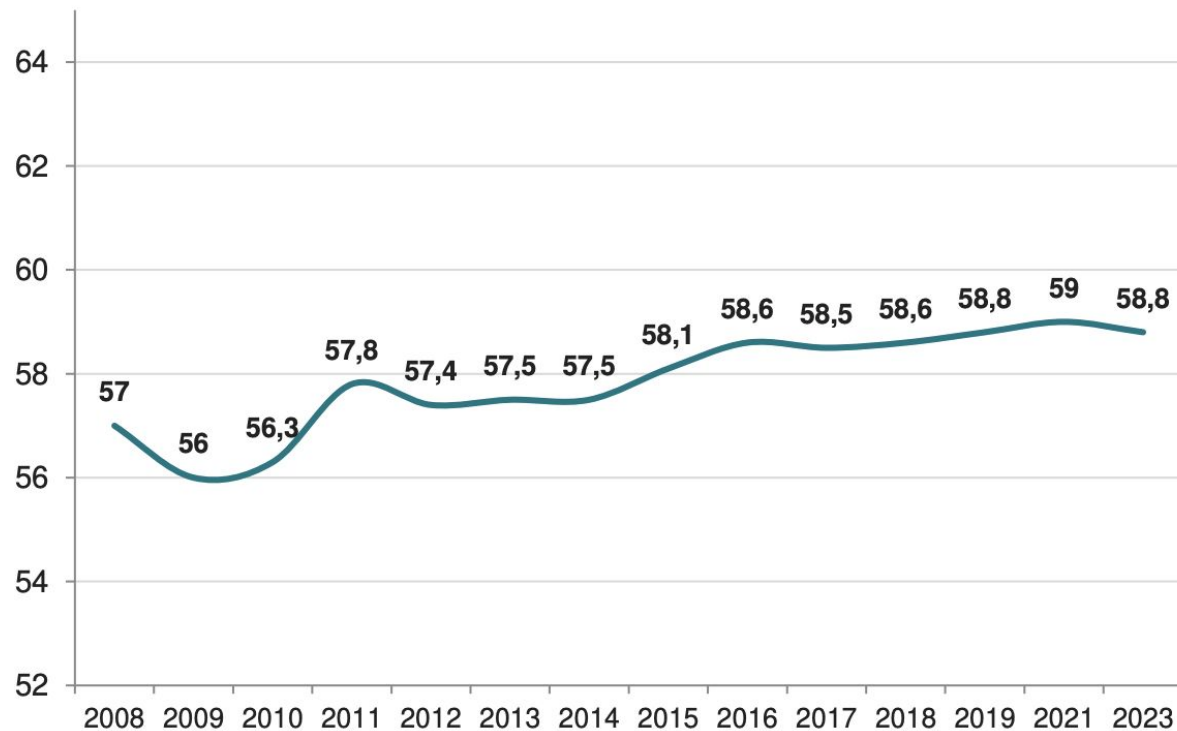
46,9

millarder NOK

Kilde: NyAnalyse og NAV

**Vi trenger motiverte,
yrkesaktive i 70-årene**

Figur 2: Omtrent hvor gammel skal en kvalifisert søker til en stilling være før du vil nøle med å innkalle vedkommende til intervju på grunn av alder? (2008 -2023)
(N=600, «Vet ikke» er holdt utenfor ved gjennomsnittsberegning)



Kilde: Norsk seniorpolitisk barometer 2023

**Hvor mange her jobber i en
bedrift som har en strategi
for å beholde og
videreutvikle seniorer?**

**Seks av ti norske bedrifter har
ingen strategi for å beholde
og videreutvikle seniorer.**

Kilde: Norsk seniorpolitisk barometer 2023

**Hva består en strategi for å
beholde seniorer av?**

Start med å anerkjenne at seniorene har verdifull kompetanse og erfaring som bedriften trenger. Gjør dette til et prioritert tema i ledergruppa og i organisasjonen som helhet.

Fem elementer som har dokumentert effekt:

1. Fleksible arbeidsforhold
2. Kompetanseutvikling
3. Helse- og arbeidsmiljø
4. Bevisstgjøring og kultur
5. Karriereplanlegging



1. Fleksible arbeidsforhold

- **Tilpasset arbeidstid:** Bedrifter som tilbyr deltidsstillinger, fjernarbeid, eller fleksitid, oppnår ofte bedre seniorbevaring.
- **Gradert pensjon:** Gradvis overgang til pensjon. Gir også økt kunnskapsoverføring til yngre medarbeidere.



2. Kompetanseutvikling

- **Livslang læring:** Inkluder seniorenne, særlig innen teknologi og digitale ferdigheter. Dette motvirker følelse av å være utdatert.
- **Mentorordninger:** Bidrar også til økt kompetansedeling på tvers av generasjoner.



3. Helse- og arbeidsmiljø

- **Tilrettelagt arbeid:** Reduser fysisk belastning for de som trenger det.
- **Helsefremmende tiltak:** Tilby forebyggende helseprogrammer og ergonomiske forbedringer.



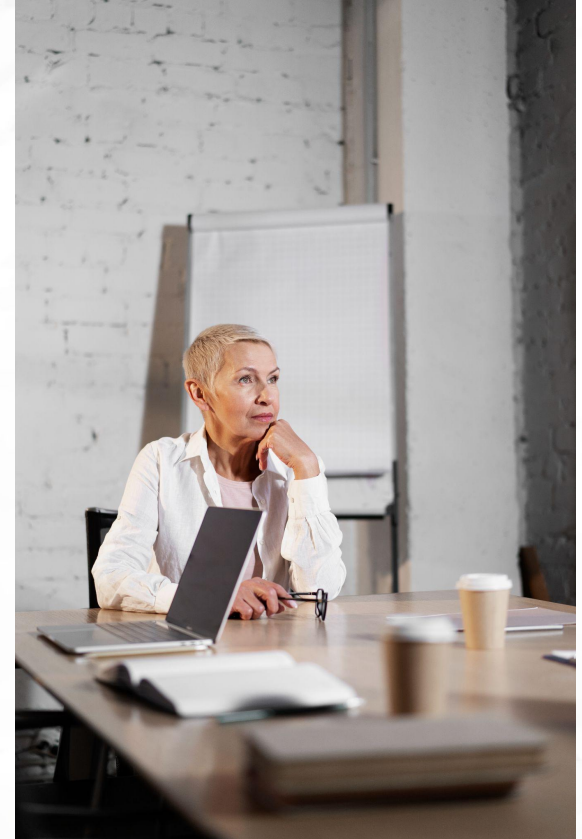
4. Bevisstgjøring og kultur

- **Antidiskriminering:** Øk bevisstheten om verdien seniorer tilfører organisasjonen. Skap kultur for at alle aldre er verdsatt!



5. Karriereplanlegging

- **Seniorsamtaler:** Mange ledere kvier seg for dette, men start tidlig med å gi tydelige karrieremuligheter og motivere til å stå lenger i jobb. Ha regelmessige samtaler om behov.
- **Spør direkte:** «Hva skal til for at du ønsker å fortsette å jobbe hos oss?»



KANADISK FORSKNING

Eldre arbeidstakere nøler med å fortelle om hva de trenger

En ny studie avdekker at mange eldre arbeidstakere er tilbakeholdne med å dele sine støttebehov på arbeidsplassen. Frykten for aldersdiskriminering og jobbusikkerhet er blant årsakene.

Fjern bedriftsinterne
aldersgrenser. De som
føler seg ferdige slutter.
De motiverte fortsetter!

Stat, kommune og bedrift får same reglar

Regjeringa følgjer opp pensjonsforliket og foreslår at den allmenne aldersgrensa i staten aukar frå 70 til 72 år.

Regjeringa foreslår også at kommunar og bedrifter ikkje lenger skal kunne ha egne aldersgrenser under 72 år, altså bedriftsinterne aldersgrenser. Dei bedriftsinterne aldersgrensene på 70 år som finst i dag må praktiserast konsekvent. Det betyr at bedrifter må seie opp folk som ønskjer å halde fram i arbeid, og som dei ønskjer å behalde og treng. Ved å fjerne moglegheita for bedriftsintern aldersgrense på 70 år, samtidig som aldersgrensa i staten blir heva til 72 år, vil det i hovudsak vere éi aldersgrense i arbeidslivet.



Arbeidsliv



Bli abonnent

“

En generell heving av aldersgrensen er et godt ment, men klønete grep

Even Bolstad

Daglig leder i HR Norge

“

I stedet for å fokusere ensidig på aldersgrenser, bør vi utvikle en helhetlig seniorpolitikk

Even Bolstad

Daglig leder i HR Norge

**Hva med å
tiltrekke seniorer?**

Aldersdiskriminering er så
utbredt at vi ikke legger merke til
når det skjer foran nesene våre.

lyst til å ta fellesferie.

Bjørn Risa er også opptatt av hvem han rekrutterer som ledere. Han vil ikke ha inn de som kommer fra konkurrenter, opplært i en annen måte å gjøre ting på.

Og de må ikke være over 40 år, mener han. Likevel har Bjørn Risa ansatt Marianne Chesak, nåværende fylkesordfører. Hun begynner som leder for strategi og samfunnskontakt i Risa-konsernet i oktober – og er 45 år.

Bonus til Risa-ansatte etter svett år

Han skulle ikke ha mer vekst, men økte inntektene med 50 prosent. Nå bruker Bjørn Risa 16 millioner kroner for å gi de ansatte i entreprenørselskapet bonus.



Ledergruppen i Risa er samlet til morgentrening. Lars Rune Nygård (utvikling og produksjonsteknologi) og Mariann Moi puster ut. Liggende på gulvet: Bjørn Risa. Foto: Alexander Larsen

Risa møter massive reaksjoner

En spøk? Du bommer! Ulovlig! Uttalelsene til Bjørn Risa i entreprenørselskapet Risa om alder på nyansatte utløste et skred av reaksjoner. Tirsdag stilte han også opp i Dagsnytt 18 for å diskutere temaet.



Bjørn Risa påpeker at han også ansetter personer over 40 år. Marianne Chesak er 45 år og blir strategileder i Risa når hun går av som fylkesordfører til høsten. Foto: Jarle Aasland

Tror dere Risa tiltrekker seg
mange seniorer som føler seg
velkommen hos dem?

Hva er viktig for seniorer i valg av arbeidsplass?

Signifikant viktigere for 18-35 år enn 55-67 år:

1. Høy lønn
2. Mulighet for læring
3. Work-life balance
4. Karrieremuligheter
5. Videreutdanning

Signifikant viktigere for 55-67 år enn 18-35 år:

1. Meningsfulle oppgaver
2. Gode ordninger for pensjon, forsikring og ferie.
3. Mulighet for hjemmekontor

Nesten 400 stillinger
på Finn.no tilbyr i dag
«et ungt miljø».

Dette er annonser Finn
godkjenner i sin kontroll.

Hadde de godkjent «Et
etnisk norsk, hvitt miljø»?

klare karrierestigen og som ønsker praktisk erfaring fra salg og dagligvarebransjen. Vi ser etter deg som liker utfordringer og tør å bevege seg utenfor sin egen komfortsone for å lykkes. Samtidig ser vi verdien av en disiplinert og strukturert person med god arbeidsmoral. Du må trives i et ungt og fremoverlent miljø, med hektiske hverdager hvor vi "gunner på" for å nå våre team-mål, og levere de beste resultatene til våre kunder.

Serviceinstill, ansvarstall, fleksibel og partell.

Du får:

- Varierte arbeidsoppgaver.
- Et ungt, aktivt og morsomt miljø.
- Strukturerte arbeidsforhold.
- Muligheter for personlig utvikling og for å lære mye nytt om mennesker.
- Utviklingsmuligheter innen mobilitetsbransjen.
- Konkurransedyktige vilkår og gode bonusavtaler.

Harstad. Vi søker deg som er nysgjerrig på ny teknologi, og som ønsker å være med å forme vårt neste generasjons kontrollsystem.

Du vil bli en del av et **ungt og innovativt** miljø som jobber hardt med å lage fremtidens løsninger for våre kunder.

Hvorfor velge oss:

- **Inkluderende Miljø:** Ungt, godt og inkluderende arbeidsmiljø.
- **Timelønn:** Attraktiv lønnspakke.
- **Moderne Lokaler:** i Oslo.
- **Rask Oppstart:** Mulighet for rask oppstart.

Verken seniorer eller unge ønsker
seg et ungt miljø. Vi ønsker oss
et aldersmangfoldig et!

Skriv aldersnøytralt

1. «Ungt miljø»
2. «Tidlig i karrieren»
3. «Nyutdannet/junior»
4. «Raskt tempo, høyt energinivå»
5. «Maks X års erfaring»





Harald Øksnevad grep muligheten, og er nå ... [Vis mer](#)

**Da Stavanger-
barnehagene trengte
hjelp, satte Harald (67)
pensjonisttilværelsen
på vent**



- Hvem liker dere
best?

«Ah, det er på grunn av
moren at han er så
engasjert i dette.»

**Jeg kjemper ikke denne
kampen for min mor.**

**Jeg kjemper
den for meg selv.**



**Jeg kjemper den
for mine barn.**

Alle har vi to ting til felles:
Vi blir eldre...

**...og om hver og en av oss bidrar
kan vi unngå å bli diskriminert.**

Aldersdiskriminering
er den siste aksepterte
formen for diskriminering.

Aldersdiskriminering
~~er~~ **var** den siste aksepterte
formen for diskriminering.