

Rapport

Udskudt tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet

Konsekvenser på de kommunale arbejdspladser



Anika Liversage, Mona Larsen

Udskudt tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet – Konsekvenser på de kommunale arbejdspladser

© VIVE og forfatterne, 2017

e-ISBN: 978-87-7119-463-0

Projekt: 100639

VIVE – Viden til Velfærd

Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Herluf Trolles Gade 11, 1052 København K

www.vive.dk

VIVE blev etableret den 1. juli 2017 efter en fusion mellem KORA og SFI. Centeret er en uafhængig statslig institution, som skal levere viden, der bidrager til at udvikle velfærdssamfundet og den offentlige sektor. VIVE beskæftiger sig med de samme emneområder og typer af opgaver som de to hidtidige organisationer.

VIVEs publikationer kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.

FORORD

I fremtiden bliver der flere ældre i befolkningen, der kan have behov for offentlig forsørgelse, og færre på arbejdsmarkedet til at forsørge dem. For at forøge arbejdsstyrken har man fra politisk hold besluttet gradvist at forøge alderen for adgang til efterløn og folkepension.

Formålet med denne rapport er – med fokus på det kommunale arbejdsmarked – at undersøge, hvad alder kan betyde på arbejdspladserne i dag, og hvad den forøgede alder for adgang til efterløn og folkepension forventes at kunne komme til at medføre i de kommende år. Undersøgelsen kan dermed danne udgangspunkt for en debat om, hvordan man lokalt bedst forholder sig til de ændringer i ældres arbejdsmarkedsdeltagelse, der er undervejs.

Rapporten er blevet læst og kommenteret af forsker, ph.d., Anne Inga Hilsen, Fafo i Oslo, der takkes for kommentarerne.

Undersøgelsen er forfattet af seniorforskerne Anika Liversage og Mona Larsen.

Kommunernes Landsforening (KL) og Forhandlingsfællesskabet har bedt VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd om at gennemføre undersøgelsen, ligesom de har finansieret den.

København, september 2017

Torben Tranæs

INDHOLD

SAMMENFATNING	7
1 INDLEDNING, BAGGRUND OG METODE	21
1.1 Den kommunale udfordring.....	21
1.2 Ændrede rammer for tilbagetrækning.....	23
1.3 Undersøgelsens data og metode.....	24
1.4 Rapportens opbygning.....	26
2 ALDER OG TILBAGETRÆKNING.....	27
2.1 Indledning	27
2.2 Kort om alder og aldring.....	27
2.3 Tiltag for at fastholde ældre medarbejdere.....	32
2.4 Forskellige former for seniorordninger.....	34
2.5 Sammenfatning.....	36
3 ARBEJDSMILJØ OG ALDER.....	37
3.1 Indledning	37
3.2 Besøg i fem forskellige sektorer	37
3.3 Fysisk arbejdsmiljø og brug af hjælpemidler	41
3.4 Det psykiske arbejdsmiljø	47
3.5 Ændringer over tid – øget tempo og svagere borgere.....	50
3.6 Sammenfatning.....	51
4 ALDERS BETYDNING, SET FRA ARBEJDSPLADSENS PERSPEKTIV	53
4.1 Indledning	53
4.2 Alder som noget positivt – erfaring og kompetencer	53
4.3 Alder – vigtigt med en blanding	55
4.4 Alder og generationsforskelle	56
4.5 Alder som noget negativt – svækket formåen	57
4.6 Når ældre medarbejdere opleves som belastende.....	58
4.7 Alder og rekruttering	60
4.8 Alder og normer	61
4.9 Sammenfatning.....	62
5 TILTAG FOR SENIORMEDARBEJDERE.....	65
5.1 Indledning	65
5.2 Seniorpolitik – ikke højt på den lokale dagsorden	65
5.3 Seniorsamtaler.....	66
5.4 Seniordage.....	69
5.5 Nedsat timetal	71
5.6 Tilpassede arbejdsopgaver.....	74
5.7 Sammenfatning.....	77
6 OVERVEJELSER OM TILBAGETRÆKNING.....	79

6.1	Indledning	79
6.2	Det gode arbejde, man ikke ønsker at forlade.....	79
6.3	Friheden til at vælge, om man vil blive i job eller ej	82
6.4	Frygten for "at falde af på den"	85
6.5	Medarbejdere uden mulighed for at forblive på arbejdspladsen.....	86
6.6	Sammenfatning.....	88
7	MEDARBEJDERNES TANKER OM BETYDNINGEN AF DE ÆNDREDE REGLER.....	91
7.1	Indledning	91
7.2	Forskellige holdninger til de ændrede regler	91
7.3	Mulige udfordringer for borgerne	93
7.4	Bekymringen for, om der vil være gode år efter endt arbejdsliv.....	95
7.5	Begrænset tid til at hjælpe med børnebørn	96
7.6	Overvejelser om at skifte spor	97
7.7	Overvejelser om, hvad man ellers selv kan gøre	99
7.8	Ønsker om flere muligheder for personlige valg.....	100
7.9	Sammenfatning.....	102
	LITTERATUR	105

SAMMENFATNING

I gennem en årrække har levealderen i Danmark været stigende. Den demografiske udvikling, hvor store årgange fra efter Anden Verdenskrig erstattes af mindre, betyder, at der bliver flere ældre med behov for offentlig forsørgelse og færre yngre til at forsørge dem. Samtidig stiger det forventede antal raske leveår mere end det forventede antal leveår (Jeune m.fl., 2015), hvorfor flere og flere forventes at kunne forblive på arbejdsmarkedet, også når de er kommet op i årene. For at sikre sammenhæng i samfundsøkonomien i fremtiden vedtog et politisk flertal fra 1999 og frem en række reformer på tilbagetrækningsområdet. Disse reformer udspringer af et politisk ønske om, at flere i befolkningen forbliver længere tid på arbejdsmarkedet.

Reformerne går især ud på, at adgangen til efterlønsordningen over tid indskrænkes, og at alderen for folkepension gradvist hæves; ændringer, der selvsagt vil have konsekvenser på hele det danske arbejdsmarked. Ændringerne vil dog i særlig grad påvirke de kommunale arbejdspladser i den nærmeste fremtid, da gennemsnitsalderen her er højere, end den er på arbejdsmarkedet som helhed. For at få en større forståelse for, hvad konsekvenserne af den stigende tilbagetrækningsalder kan blive på landets kommunale arbejdspladser, har VIVE udarbejdet denne rapport.

Rapporten bygger på kvalitative, anonymiserede interview fra otte arbejdspladser, fordelt på fem sektorer og tre kommuner. VIVE har besøgt skoler, børnehaver, Vej og Park-afdelinger, administrativt personale og ældrepleje og har her spurgt ind til, hvad alder betyder på arbejdspladserne i dag, og hvad den stigende tilbagetrækningsalder kan tænkes at få af konsekvenser for såvel medarbejdere, arbejdspladser som for kommunernes borgere. Interviewene er udført med ledere, tillidsfolk og arbejdsmiljørepræsentanter og med såvel yngre som ældre medarbejdere. Endvidere har VIVE også interviewet personer, der var gået på enten efterløn eller pension fra de besøgte arbejdspladser.

Mønstre i betydningen af stigende tilbagetrækningsalder

Undersøgelsen viser først og fremmest, at kronologisk alder ikke har en fast betydning, der er ens for alle: En medarbejder kan være 66 år gammel, i fuldt vigør, og ønske at forblive i det arbejde, hun stadig bestrider, mens en 58-årig kan føle sig fastlåst i et arbejde, hun har svært ved at klare, men som hun ikke har mulighed for at forlade i den nærmeste fremtid.

Uanset store individuelle forskelle er der dog også mere overordnede mønstre. Det vigtigste mønster er de uddannelsesmæssige forskelle: På linje med forskningen på området ses også i denne undersøgelses interview, at personer med længere uddannelser hyppigere trives i deres arbejde op i en høj alder. Personer med lavere uddannelsesniveauer trækker sig omvendt tidligere tilbage, og det er dermed også de kortuddannede, for hvem reformerne af tilbagetrækningsalderen typisk vil få de største konsekvenser.

Uddannelsesniveau og køn er vigtige faktorer

Tidligere studier har vist, at når personer med kort uddannelse generelt trækker sig tilbage før de mere langvarigt uddannede, skyldes det flere ting. Kortuddannede er ofte begyndt på arbejdsmarkedet i en ung alder og har dermed arbejdet i flere år, når de når et givet alderstrin. De har oftere et fysisk betonet arbejde, der kan give forskellige former for slid på kroppen, og de har generelt også mindre indflydelse på deres eget arbejde, hvilket kan have betydning for trivslen og ønsket om at forblive i job. I forhold til at sikre sig, at den sidste del af deres arbejdsliv bliver god, kan kortuddannede også have færre ressourcer end andre. De har generelt sværere ved at skifte spor til andre typer af arbejde i tilfælde af, at de har udfordringer dér, hvor de befinder sig. De har også

mindre opsparing og dermed ofte mindre økonomisk råderum til at lave individuelle løsninger i forhold til deres tilbagetrækning. Endelig viser statistikken, at der er klare forskelle på levetid mellem folk med korte hhv. lange uddannelser. Hvis kortuddannede trækker sig tilbage på samme alderstrin som personer med lange uddannelser, vil de dermed kunne se frem til væsentligt færre leveår på efterløn eller pension. Disse forskelle ses også i undersøgelsens interview. Fx ønsker kortuddannede i ældrepleje eller børneinstitutioner sig hyppigt en tidlig tilbagetrækning (ligesom statistikken viser, at man inden for dette område trækker sig tidligere tilbage), mens nogle folkeskolelærere og AC'ere med administrativt arbejde gerne vil forblive længe på arbejdsmarkedet.

Et andet vigtigt mønster er forskelle mellem kønnene. Her viser forskningen, at kvinder generelt trækker sig tidligere tilbage end mænd. Et aspekt i dette mønster er, at en del par trækker sig ud af arbejdsmarkedet på omtrent samme tidspunkt, og at kvinder ofte har partnere, der er lidt ældre end dem selv. Dermed forlader kvinder typisk arbejdsmarkedet på yngre alderstrin end mænd. Forskning viser, at også fysiske forskelle kan have betydning. Her kan fx et aldersbetinget tab af muskelmasse i højere grad skabe udfordringer for kvinder end for mænd. I forhold til køn er det også vigtigt at huske på, at kvinder hyppigere har deltidsarbejde og bruger mere tid på barselsorlov, hvorfor de generelt har lavere pensionsopsparinger, hvilket kan give dem økonomisk dårligere vilkår efter tilbagetrækning. På en del kommunale arbejdspladser er der mange kvindelige ansatte – og i nogle tilfælde mange kvinder med korte uddannelser – og man kan altså forvente, at det er sådanne arbejdspladser og sådanne medarbejdere, der i særlig grad vil blive påvirket af den stigende tilbagetrækningsalder.

Derudover må man konkludere, at processerne omkring tilbagetrækning er meget komplicerede, og at der er stor variation fra person til person. Fx kan samspillet mellem helbred, familie og økonomi have stor betydning. Personer med dårligt helbred vil normalt trække sig tilbage tidligere end andre – men personer med et godt helbred kan også vælge at trække sig tidligt tilbage, hvis de fx har en god økonomi og ønsker om en lang og aktiv "tredje alder". Familie er også en vigtig faktor – men det at have familie kan påvirke kvinder og mænd forskelligt. Enlige kvinder trækker sig således senere tilbage end kvinder i parforhold, mens det omvendte gør sig gældende for mænd.

Tilbagetrækningsprocessernes virkemåder

Begreber fra forskningen, der kan bruges til bedre at forstå processerne omkring tilbagetrækning, er "push", "pull" og "jump": I arbejdslivet kan der være "push"-faktorer, der "skubber" folk ud af job. Her har faktorer i arbejdsmiljøet ofte stor betydning. Det kan både handle om et fysisk arbejdsmiljø, der giver skade på kroppen, og et psykisk arbejdsmiljø, hvor medarbejderne ikke trives. Samtidig spiller faktorer på arbejdspladserne også sammen med individuelle forskelle blandt arbejdstagerne, således at der kan være en arbejdsplads, hvor én medarbejder trives og har det godt, mens en anden føler sig gradvist "skubbet" ud.

"Pull"-faktorerne er dem, der "trækker" folk ud af arbejdsmarkedet. Her er det i høj grad de samfundsmæssige rammer for tilbagetrækning, der virker bestemmende, fx de økonomiske muligheder, den enkelte har for at forlade sit arbejde på et givent alderstrin. Er der fx adgang til en økonomisk fordelagtig efterlønsordning, kan det være meget vanskeligt for selv en nok så god arbejdsplads at holde på de medarbejdere, der har adgang til en sådan ordning.

Endelig er der "jump"-faktorerne, hvor medarbejderne "springer" ud af arbejdsmarkedet, fordi de vil over i en helt anden form for liv og fx udleve drømme om rejser eller lignende.

To andre begreber, der er nyttige for at forstå tilbagetrækning, er "stay" og "stuck": En medarbejder, der er "stuck", sidder fast i et arbejde, han eller hun reelt ikke ønsker at være i og måske har svært ved at klare. Man er "stuck", fordi der stadig er et stykke vej hen til den udgang fra arbejds-

markedet, som man har adgang til. En sådan medarbejder vil ofte være udsat for forskellige "push"-faktorer, men samtidig være under alderen for tilbagetrækning. Dermed kan man være "stuck" på forskellige alderstrin, fx afhængigt af, om man har indbetalt til efterlønsordningen eller ej. Det er ikke en rar position at befinde sig i, og udover, at det naturligvis er hårdt for den enkelte medarbejder, kan den enkeltes udfordring med at forblive i sit arbejde også påvirke både kollegerne og de borgere, de eventuelt skal tage sig af, i negativ retning. Også for ledelsen kan sådanne medarbejdere være en udfordring: De kan være vanskelige at motivere til at ændre adfærd (ved fx at diskutere udvikling i arbejdsopgaver), fordi de i bund og grund ikke ønsker at have det job, de har. Samtidig kan ledere være tilbageholdende med at bruge sanktioner over for sådanne ældre medarbejdere – ultimativt i form af fyring – blandt andet fordi det kan have en negativ signalværdi over for andre ældre medarbejdere, som man ønsker at fastholde. Ledere kan med andre ord opleve, at deres handlemuligheder over for medarbejdere, der anser sig selv som "stuck", er stærkt begrænsede.

Modsat kan en medarbejder opleve "stay"-faktorer i arbejdet. Det kan gøre, at arbejdet opleves som et positivt sted at være, og gøre, at man ønsker at forblive i job. Medarbejdere i den situation kan fortsætte med at arbejde, selvom de har opnået en alder, der giver dem adgang til alternativer til lønarbejde i form af efterløn eller pension – men dette "pull" vælger de ikke at følge.

Disse forskellige begreber kan bruges til at beskrive og forstå, hvad der ligger bag forskellige former for tilbagetrækningsadfærd, og hvordan man dermed kan sætte ind, hvis man ønsker at påvirke et givet mønster. Samtidig ser vi også, at de ændrede tilbagetrækningsregler først og fremmest påvirker "pull"-faktorerne: Man skal være ældre, før der er noget, i form af efterløn og pension, der "trækker" én ud af arbejdsmarkedet. Hvis medarbejdere befinder sig på arbejdspladser med mange "stay"-faktorer, vil den stigende tilbagetrækningsalder ikke have den store betydning – de ville ofte være forblevet i job til en høj alder alligevel. Men blandt personer, der oplever "push"-faktorer, der støder dem ud af arbejdsmarkedet, kan en stigende tilbagetrækningsalder medføre, at en øget andel vil opleve, at de er "stuck" i et arbejde, som de gerne vil forlade, men som de bliver nødt til at forblive i. Det er dermed vigtigt for de kommunale arbejdspladser, at de i fremtiden i videst muligt omfang søger at mindske antallet og omfanget af "push"-faktorerne og øger antal og omfang af "stay"-faktorerne – noget, der blandt andet beror på, at man sikrer et godt arbejdsmiljø.

Vigtigheden af et godt arbejdsmiljø

Arbejdsmiljøets store betydning i forhold til at forblive på arbejdsmarkedet til højere alderstrin har også været en del af de politiske overvejelser, der ligger bag beslutningerne om at hæve tilbagetrækningsalderen. Et afsæt her er, at danskernes arbejde i dag er mindre nedslidende, end det var i fx 1970'erne, da man over tid har indført en lang række hjælpemidler for at skåne medarbejdernes fysik. En sådan indførelse af tekniske hjælpemidler, og hjælpemidlernes gavn i hverdagen, hører vi også om fra de kommunale arbejdspladser. En del medarbejdere giver dog også udtryk for, at der – selv om arbejdsmiljøet er blevet forbedret i de senere år – opleves et øget arbejdspress. En del medarbejdere peger på, at de borgere, de arbejder med, over tid har fået flere udfordringer. Det kan fx dreje sig om ældre borgere, der i dag ofte er ganske fysisk eller psykisk svækkede, før de kommer på plejecenter, eller om skolebørn med forskellige udfordringer, der i dag skal inkluderes i den normale folkeskoles hverdag.

I den forbindelse kan det nævnes, at Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) i perioden 2012-2020 hvert andet år indsamler data for at kunne følge udviklingen i det fysiske og psykiske arbejdsmiljø i Danmark. De seneste tal viser, at arbejdsmiljøet på arbejdsmarkedet som helhed desværre er blevet forværret og ikke forbedret i perioden fra 2012 til 2016.¹ Denne NFA-

¹. <http://bm.dk/da/Aktuelt/Pressemeddelelser/Arkiv/2017/03/Ekspertudvalg%20skal%20gentaenke%20arbejdsmiljoeindsatsen.aspx>.

undersøgelse indikerer dermed, at "push"-faktorer på det danske arbejdsmarked ikke er for nedadgående i disse år.

I forhold til indsatser for at fastholde medarbejdere til højere alderstrin kan initiativer, herunder med forbedringer af arbejdsmiljøet, inddeles i disse tre, delvist overlappende, faser (Hilsen & Salomon, 2010).

- Fase 1: Dette arbejde retter sig imod alle medarbejdere, uanset alder. Fokus er dermed på den generelle arbejdsmiljøindsats, der skal sikre, at de ansatte ikke nedslides over tid. En sådan nedslidning er en langvarig proces, og dermed er det alt for sent først at sætte ind, når konsekvenserne af nedslidning viser sig hos fx medarbejdere i den ældre del af personalegruppen.
- Fase 2: Dette arbejde retter sig imod medarbejdere fra cirka 50 år og opefter. Fokus er på særlige indsatser for personer, som kan få svært ved at klare deres arbejde frem til den gældende alder for tilbagetrækning. Her kan det være nødvendigt at skabe mere individualiseret tilpasning af arbejdets indhold eller eventuelt at hjælpe til omskoling til andre former for arbejde.
- Fase 3: Dette arbejde retter sig imod de medarbejdere, som har opnået en alder, der giver dem en økonomisk mulighed for at forlade arbejdspladsen. Her består arbejdet i at gøre arbejdspladsen til et attraktivt sted at forblive, når medarbejderen har adgang til alternativer.

De ændrede danske regler omkring tilbagetrækningsalder kan siges at forskubbe grænsen mellem fase 2 og fase 3 til højere alderstrin: Man kan dermed formode, at der vil blive relativt flere medarbejdere, som er udfordrede i deres forbliven på arbejdsmarkedet, men som ikke har opnået en alder, hvor de har mulighed for at trække sig tilbage. Overfor sådanne medarbejdere kan fx lempeligere vilkår eller omskoling til andre former for arbejde blive nødvendigt. Modsat vil fase tre – hvor medarbejderne kan overgå til en tilbagetrækningsordning, hvis deres arbejde ikke tilfredsstiller dem – fremadrettet begynde på senere alderstrin. Dermed bliver det vigtigere at sikre, at medarbejdere, der (i fase 2) føler sig udfordrede ved at arbejde op igennem tresserne – og som tidligere nok var gået på efterløn på dette tidspunkt i deres liv – bliver i stand til at forblive i deres arbejde.

Interviewene viser, at man i alle fem sektorer arbejder aktivt med at sikre et godt arbejdsmiljø for alle medarbejdere (dvs. tiltag i fase 1). Især på arbejdspladser med fysisk krævende opgaver – som fx i ældreplejen og i Vej og Park – er der igennem en årrække kommet stadig flere tekniske hjælpemidler, som skal beskytte medarbejderne mod fysisk nedslidning. Dermed er arbejdet ikke nær så fysisk hårdt i dag, som det var tidligere.

I interviewene hører vi dog også om, at alle problemer i forhold til det fysiske arbejdsmiljø ikke er løst med disse tiltag. Det kan handle om, at fx ældre medarbejdere er blevet slidt tidligere i deres arbejdsliv og har fået problemer, som de døjer med i dag, eller at de har forskellige kroniske lidelser, der også påvirker deres arbejdsliv. Der er også tilfælde, hvor hjælpemidler ikke imødekommer alle behov, ligesom der altid vil være opgaver, der kan være hårde for medarbejderne, hvis de udfører dem igen og igen igennem lang tid – som fx når en børnehavepædagog hjælper med at lukke tryklåse på børns tøj igennem flere årtier. Der kan i dagligdagen også opstå særlige situationer, hvor der pludselig kræves en eller anden grad af fysisk indsats for at løse et konkret problem.

En særlig udfordring i forhold til det fysiske arbejdsmiljø er, at mange medarbejdere oplever, at tempoet er blevet højere igennem årene. Det højere tempo kan gøre, at man ikke altid oplever at have tid til at bruge hjælpemidlerne, sådan som man burde, fordi denne brug ofte varer længere end det tager at løse en opgave manuelt. Centralt i denne problemstilling er derfor arbejdspladsernes sikkerhedsklima – dvs. hvor alvorligt sikkerhed og arbejdsmiljøhensyn vægtes, når der er

andre krav om fx produktivitet, som også gør sig gældende. NFA's nylige undersøgelse, der viser, at arbejdsmiljøet på arbejdsmarkedet som helhed er blevet dårligere (både fysisk og psykisk) igennem de sidste fire år, understøtter dermed de oplevelser, som en del af såvel yngre som ældre interviewpersoner har fra deres hverdag. Fysisk nedslidning kan med andre ord også finde sted på arbejdspladserne i dag, hvilket kan udfordre nogle medarbejderes muligheder for at forblive i beskæftigelse frem til en hævet tilbagetrækningsalder. Også udfordringer i form af stress og en følelse af ikke at kunne nå at gøre sit arbejde "godt nok" er oplevelser, som vi hører om fra medarbejdere i alle fem sektorer.

Såvel det fysiske som det psykiske arbejdsmiljø har altså stor betydning for, både om medarbejderne kan klare deres arbejde frem til den alder, hvor tilbagetrækning bliver mulig, om medarbejderne trives med deres arbejde (hvilket kan være vigtigt for kvaliteten af deres arbejde), og om medarbejderne ønsker at forblive i arbejde, selvom de rent økonomisk har mulighederne for at trække sig tilbage. Denne undersøgelse peger dermed på, at man bør se på samspillet mellem fysisk og psykisk arbejdsmiljø og den stigende tilbagetrækningsalder ud fra det perspektiv, at der er meget store forskelle på, hvordan forskellige individer fungerer på forskellige alderstrin. Selvom man i nyhederne ser én glad Vej og Park-medarbejder på 70 år, som ingen planer har om at gå på pension, kan situationen se meget anderledes ud for hans kolleger.

Alderens betydning på arbejdspladserne

På de besøgte arbejdspladser er der en generel holdning om, at alder som regel ikke har den store betydning – det er vigtigere at se på de individuelle medarbejdere og deres kompetencer og engagement. Dette stemmer overens med forskningen, der viser, at individer over tid bliver mere forskellige fremfor mere ens, og at det dermed giver begrænset mening at tale om alle individer i en given aldersklasse som en homogen gruppe.

Samtidig bliver yngre og ældre medarbejdere dog tillagt nogle forskellige egenskaber. I forhold til positive egenskaber ved forskellige aldersgrupper bliver yngre medarbejdere generelt set som mere energiske, bedre til IT og som nogen, der kommer med nye impulser fra fx deres uddannelse. Ældre medarbejdere bliver generelt set som mere erfarne og som nogen, der har overblik og ro. Dermed er det optimale en sammensat medarbejderstab med både yngre og ældre medarbejdere. Her kan ældre medarbejdere endvidere give deres erfaring videre til den næste generation. Erfaringer og kompetencer afhænger desuden af den kontekst og de relationer, medarbejderen indgår i, som når en ældre medarbejders specialistikviden fx vedrører særlige typer af sager på det administrative område eller træers svampesygdomme hos Vej og Park.

Stigende alder – svækkelse eller ej?

Samtidig viser såvel forskning som interviewene i kommunerne, at stigende alder ofte bliver tillagt mere negative betydninger, der handler om forskellige former for svækkelse. Centralt står fysisk svækkelse, der må ses i sammenhæng med, at man med stigende alder normalt mister muskelmasse. Ganske mange af interviewpersonerne taler også om, at deres energiniveau falder, efterhånden som de bliver ældre. Det lavere energiniveau kan for nogen gøre det vanskeligt at klare deres arbejde og medføre, at de bruger en meget stor del af deres fritid på bare at "komme til kræfter", så de er klar, når de skal tilbage på arbejde igen. Samtidig er der dog kolleger på samme alderstrin, der ikke i samme grad dør med en sådan træthed.

Også psykisk svækkelse kan for nogle blive et problem, efterhånden som de bliver ældre. Forskning viser, at nogle medarbejdere svækkes psykisk på et alderstrin, hvor de stadig befinder sig på arbejdsmarkedet – en udvikling, der kan ende med en tidligere tilbagetrækning, end der ellers var planlagt. Tilsvarende beskriver nogle interviewpersoner, at de har fået sværere ved at "hænge på"

i hverdagen på arbejdspladsen, efterhånden som de er blevet ældre. En folkeskolelærer på 64 år beskriver ligefrem, hvordan han af og til "taler sort" sidst på skoledagen, fordi han er udmattet af en lang arbejdsdag i et højt tempo.

Nogle medarbejdere, der fortsat arbejder, uanset at de har muligheden for at trække sig tilbage, fortæller, at de er meget opmærksomme på, om de selv pludselig "falder af på den": De ønsker kun at arbejde, hvis de er fuldt på højde med deres kolleger. En udfordring her kan være, at det er vanskeligt selv at opdage egen svækkelse. Disse medarbejdere beskriver, hvordan de er meget opmærksomme over for selv et "lille vink" om, at de ikke er så gode medarbejdere, som de tidligere har været, så de dermed selv kan tage skridtet ud af arbejdsmarkedet. Denne selvmonitorering tyder på, at alder og svækkelse kan være vanskelige emner at tale om, og at den enkelte dermed kan frygte, at kollegerne ikke vil melde klart ud om, hvad de eventuelt iagttager. Emnet bringes hyppigst på bane blandt skolelærere, der også tit arbejder alene, og her kan frygte ikke at få de vigtige tilbagemeldinger om, hvordan de opleves udefra, fordi de ikke er så tæt sammen med kolleger, som man fx er i børnehaver, ældrepleje og på en administrativ arbejdsplads.

Rekruttering

Alderens betydning kan også aflæses, når arbejdspladserne rekrutterer. Her er der på den ene side en generel holdning om, at man går efter den bedst kvalificerede medarbejder, og at alder ikke betyder særlig meget. På den anden side kan (ung) alder også være en kvalifikation: Flere af de besøgte arbejdspladser har en høj gennemsnitsalder, hvorfor man prioriterer at få unge ind ved nyansættelser, netop for at sikre en bredt sammensat medarbejderstab. Også den lavere løn, som er knyttet til kort anciennitet, kan i nogle sammenhænge gøre unge jobansøgere mere attraktive end ældre. Fra medarbejdernes side er der endvidere en klar formodning om, at hvis man mister sit arbejde, når man er godt oppe i årene, kan det være meget vanskeligt at finde ny beskæftigelse.

Forskellige seniorordninger

I ingen af de tre besøgte kommuner stod seniorpolitik særlig højt på den lokale dagsorden. Generelt benyttede man sig af de seniorordninger, der er fastlagt i overenskomsterne, ligesom man alle steder var opmærksomme på ældre medarbejders muligheder og vilkår. I én kommune havde der endvidere været en særligt favorabel ordning for seniormedarbejdere – der blandt andet fik flere seniordage end i mange andre kommuner – men den særordning var under afvikling.

De to væsentligste seniortiltag, vi møder på arbejdspladserne, er seniordage samt nedsat arbejdstid med fulde pensionsindbetalinger.

Seniordage

Seniordage er noget, som medarbejdere – afhængigt af overenskomst – får ret til, fra de er 58 eller 60 år gamle. Antallet af dage varierer med såvel overenskomst som alder. Medarbejderne kan vælge imellem at bruge dagene til at holde fri, eller de kan få dagene udbetalt som bonus eller indsat på pensionsopsparingen.

Retten til seniordage er et gode, som ældre medarbejdere påskønner, men det er meget forskelligt, hvordan de bliver brugt. Nogle medarbejdere, der kun vanskeligt magter deres arbejde, kan bruge dagene til at samle energi i. For sådanne medarbejdere kan seniordage dermed ses som en form for – om end ret begrænset – "fase 2-indsats", der kan øge deres muligheder for at klare arbejdet frem til alderen for tilbagetrækning. For andre er seniordagene mere en "lille luksus". Det gælder blandt andet nogle medarbejdere, der arbejder, selvom de har adgang til en tilbagetræk-

ningsordning. Her kan seniordagene altså være en "fase 3-indsats", der gør det (lidt) mere attraktivt for medarbejdere, der har andre valgmuligheder, at forblive på arbejdsmarkedet.

I interviewene hører vi også om de seniorsamtaler, som medarbejdere og ledere kan bruge til at diskutere, om der er behov for andre former for tilpasning af arbejdet for ældre medarbejdere. En sådan samtale finder dog ikke sted på alle arbejdspladser, blandt andet fordi lederne kan være tilbageholdende med at tage initiativ til den og i det hele taget bringe emnet "alder" på bane. De er bekymrede for, at medarbejderne kan tage emnet ilde op og opleve det, som om lederen søger at presse medarbejderen hen imod tilbagetrækning. Vi hører dog også, at man på nogle arbejdspladser afholder seniorsamtaler, ligesom emnet alder og behovet for eventuelle arbejdsmæssige ændringer i forbindelse hermed sagtens kan diskuteres i andre sammenhænge. Det kan fx foregå i en almindelig medarbejderudviklingssamtale, som netop er noget, alle medarbejdere – og ikke kun "de ældre" – skal have.

Når tilbagetrækningsalderen stiger, må man formode, at det i større omfang end i dag vil blive nødvendigt at diskutere tilpasning af arbejdet til ældre medarbejdere. Dermed kan det også blive vigtigt, at man lokalt finder ud af, hvordan man bedst kan tale om emnet, fremfor – som det af og til ser ud til at være tilfældet i dag – så vidt muligt at forsøge at undgå at tale om det.

Nedsat timetal

I forhold til hvordan arbejdet kan tilpasses seniormedarbejdere, viser interviewene, at et vigtigt virkemiddel er muligheden for at indgå aftaler om nedsat timetal, hvor den fulde pension bibeholdes. Færre timer medfører dog en lavere indkomst, og dermed hænger mulighederne for at kunne arbejde mindre tæt sammen med de enkelte medarbejders økonomiske situation. Især i ældreplejen og på børneområdet arbejder mange af medarbejderne allerede på nedsat tid, og muligheden for at gå ned på et – endnu – lavere timetal er dermed ofte stærkt begrænset af økonomiske årsager.

Hvis flere ældre medarbejdere vælger at gå på nedsat tid fremfor at trække sig tilbage, vil det – i tråd med de politiske bestræbelser – bidrage til, at beskæftigelsen blandt ældre forøges. Hvis muligheden for at gå på nedsat tid omvendt især anvendes af ældre medarbejdere, der alternativt ville have været beskæftiget på fuld tid, vil en sådan mulighed kunne føre til, at beskæftigelsen blandt ældre reduceres. Der er imidlertid ikke tegn på, at sidstnævnte tendens skulle være fremherskende: For det første er andelen af kommunalt ansatte i alderen 60-64 år, der er beskæftiget på deltid², faldet de senere år. For det andet viser beregninger for kommunalt ansatte over 55 år, at deres gennemsnitlige ugentlige arbejdstid ganske vist er faldet fra 2007-2015 (gælder især ansatte i alderen 55-58 år), men samtidig er antallet af årsværk indtil forventet ophør af kommunal ansættelse steget for denne aldersgruppe. Det vil sige, at udskydelsen af tilbagetrækningstidspunktet tilsyneladende mere end kompenserer for nedgangen i arbejdstiden blandt kommunalt ansatte over 55 år (KL & Forhandlingsfællesskabet, 2017).

Skånehensyn

Endelig kan et virkemiddel være ændrede – og mere skånsomme – arbejdsopgaver. På den ene side hører vi i interviewene, at man af en række forskellige årsager allerede tager hensyn til forskellige medarbejdere rundt omkring i de fem sektorer. Det kan være en ældre medarbejder med dårlig ryg, som ikke skal passe vuggestuebørn, men det kan også være en yngre medarbejder med en dårlig skulder, der skal spares for bestemte opgaver i Vej og Park, eller en ansat på det administrative område, der tages hensyn til, fordi hun er på vej tilbage efter en længerevarende sygdomsperiode.

². Deltidsbeskæftigede omfatter her ansatte, der arbejder mindre end 32 timer pr. uge.

I forhold til at udvise skånehensyn over for bestemte medarbejdere – herunder seniormedarbejdere med behov herfor – er det dog en udfordring, at der ikke er mange ”lette” opgaver, der skal udføres på de forskellige arbejdspladser: Sådanne opgaver er i vidt omfang overgået til folk i fx flexjob, hvormed de ordinære medarbejdere alle skal løfte kerneopgaverne. Nogle medarbejdere forholder sig proaktivt til denne virkelighed og søger arbejde på arbejdspladser, de håber vil være mere skånsomme i forhold til deres behov. Noget sådant hører vi om fra en pædagog, der i længere tid har forsøgt at rykke fra det ordinære børneområde og ind på specialområdet, fx til arbejde med hjemløse. Også den ene af de to besøgte skoler – en 10. klasses-skole – virker som en arbejdsplads, hvor tempoet og støjniveauet er lavere end på den besøgte folkeskole. Samtidig er 10. klasses-skolen også en arbejdsplads, hvor en anseelig del af medarbejderne lader til at forblive i job, selvom de har mulighed for at trække sig tilbage. Dermed lader der til at være gode ”stay”-faktorer på nogle arbejdspladser, men disse arbejdspladser kan være vanskelige at komme ind på, dels fordi der lader til at være langt imellem dem, og dels fordi der er en lille personaleomsætning, netop fordi arbejdspladserne er særligt attraktive.

I nogle tilfælde er det dog muligt at omplacere medarbejdere, der fx har fået fysiske vanskeligheder ved nogle arbejdsopgaver, inden for den samme arbejdsplads. Det hører vi især om fra Vej og Park, hvor der er en lang række forskellige specialfunktioner. De samme muligheder for omplacering til mere skånsomt arbejde findes ikke i samme omfang i fx et ældrecenter, en børnehave eller på en folkeskole.

Når det er svært at tilpasse arbejdsopgaverne, og når et nedsat timetal afhænger af den enkelte medarbejders økonomiske prioriteringer, kan det være vanskeligt at tilpasse forholdene for en udfordret seniormedarbejder. Dette har især betydning i fase 2, hvor medarbejderne ikke har adgang til en tilbagetrækningsordning, og med den stigende tilbagetrækningsalder vil denne periode forlænges til højere alderstrin. Hvilke former for udfordringer der kan opstå, hører vi om fra arbejdspladser, der i dag har prøvet at have fx ”udbrændte” medarbejdere gående i en periode – en situation, der kan være udfordrende for både medarbejderne selv og for menneskene omkring dem.

Tilbagetrækning – ”tidligt” og ”sent”

Nogle af de personer, der er interviewet til denne undersøgelse, havde allerede trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet, mens andre havde – mere eller mindre detaljerede – planer om at gøre det. Disse fortællinger illustrerer de komplicerede processer, der udspiller sig omkring tilbagetrækning, hvor personlige forhold, forhold på arbejdspladsen og samfundsmæssige forhold fletter sig sammen på forskellig vis. Som en systematik for, hvordan forskellige medarbejdere trækker sig tilbage fra – eller forbliver på – arbejdsmarkedet, kan den følgende typologi (Hilsen & Midtsundstad, 2014) anvendes:

- ”De standhaftige” – arbejdsglade pligtmennesker med godt helbred, der arbejder på heltid.
- ”Flekserne” – vil gerne arbejde men også nyde livet, og har råd til det. Kombinerer deltidsarbejde med pension (og fritid).
- ”De tvungne” – vil ikke arbejde, men bliver nødt til det (på hel- eller deltid) af økonomiske grunde.
- ”Liberoerne” – selvstændige erhvervsdrivende, der gerne vil arbejde, men på deres egne præmisser.
- ”De upåvirkelige” – har nået ”nok-punktet” og vil ikke arbejde, stort set uanset hvad. De har trukket sig ud af arbejdsmarkedet.

- "De overflødige" – ønsker at arbejde, men har mistet deres job pga. nedskæringer og kan ikke finde et nyt.

På linje med forskningen, der viser, at højtuddannede medarbejdere forbliver i job i en højere alder end personer med korterevarende uddannelse, viser også denne undersøgelse, at vi i højere grad møder "de standhaftige" på det administrative område (hvor der er såvel AC'ere som HK'ere) og i folkeskolen. "De tvungne", som gerne vil forlade arbejdsmarkedet, men endnu ikke har mulighed for det, møder vi i højere grad i de andre tre sektorer. Tager man Vej og Park-afdelingerne som eksempel, møder vi her fx både medarbejdere, der føler sig "tvungne" til at forblive i et job, som de har – eller forudser snart at få – vanskeligt ved at magte, og "standhaftige" medarbejdere, der arbejder i en ganske høj alder. Det er også en pointe hos Hilsen & Midtsundstad (2014), at der både er generelle mønstre og stor diversitet i forhold til, hvordan de enkelte typer fra typologien fordeler sig på de enkelte arbejdspladser.

Ovenstående typologi henleder også opmærksomheden på, at ikke al tilbagetrækning sker frivilligt. Typen "de overflødige" ønsker at arbejde længere, men har ikke mulighed for det. Gruppen udgøres dels af ældre medarbejdere, der fyres og ikke finder nyt arbejde. Dels udgøres den af ældre medarbejdere, der (undertiden ikke fuldstændigt frivilligt) vælger at overgå til en tilbagetrækningsordning, hvis der er nedskæringer på deres arbejdsplads, fordi de herigennem kan modvirke, at en yngre medarbejder fyres. At seniormedarbejdere med adgang til en tilbagetrækningsordning anses for at have en form for "moralisk forpligtelse" til at trække sig tilbage, nævnes også af nogle af de yngre interviewpersoner.

En central årsag til at ønske sig tidlig tilbagetrækning er udfordringer med helbredet – enten i form af smerter og fysiske problemer eller i form af træthed og "udbrændthed". Også ønsker om at skifte spor i den sidste del af livet og få mulighed for fx rejser og mere nærvær med familien kan få folk til at trække sig tilbage, så snart de har mulighed for det. Væsentligt er også, hvor godt tilpas man føler sig på arbejdspladsen: I det øjeblik medarbejderne får adgang til det "pull", som adgangen til tilbagetrækningsordninger kan udøve, skal "stay"-faktorerne ofte være betragtelige for at få dem til at forblive i arbejde. Her fortæller interviewpersonerne om vigtigheden af de faktorer, som NFA udpeger som centrale i et positivt arbejdsmiljø: at have en høj grad af selvbestemmelse i sit arbejde, at have et godt samarbejde med kolleger, og en chef, hvis ledelse man trives med samt at føle, at man yder en meningsfuld indsats i forhold til fx de borgere, man arbejder med (Klitgaard & Clausen, 2010).

Omvendt kan en forøgelse af arbejdspresset eller et skift til en ny leder, som man ikke bryder sig om, få seniormedarbejdere, med mulighed for det, til at trække sig tilbage fra en arbejdsplads, de ellers havde troet, de ville forblive på. Beslutninger om, hvorvidt man skal trække sig tilbage eller forblive i job, kan også hænge sammen med ens privatliv: En ægtefælles beslutning om at gå på pension kan således udløse, at man selv forlader arbejdsmarkedet – faktisk trækker godt 40 pct. af ægtepar sig ud af arbejdsmarkedet på omtrent samme tidspunkt. Omvendt kan en skilsmisse få folk til at ønske at forblive længere i job, fordi meget af deres sociale liv ligger på arbejdspladsen. På linje med eksisterende forskning er der også nogle interviewpersoner, som fortæller, at egne forventninger om at leve kortere end gennemsnittet – på grund af erfaringer med en lav levealder i familien – gør, at de gerne vil trække sig relativt tidligt tilbage.

Nogle af de medarbejdere, der arbejder, selvom de har mulighed for at trække sig tilbage, fortæller endvidere, at muligheden for at gå ned i tid er væsentlig for, at de har valgt at fortsætte i deres arbejde. Nedsat arbejdstid kan – sammen med fx de flere ferier, som nogle medarbejdere bruger seniordagene til – med andre ord ses som en måde, hvorpå elementer fra seniorlivet hentes ind, mens man stadig er på arbejdsmarkedet. Derved får man en mere glidende overgang fra den ene

livsfase til den næste i stedet for at stoppe brat fra den ene dag til den anden. Endelig er det vigtigt at holde sig for øje, at den generelle kontekst er det, som betyder mest for folks tilbagetrækningsadfærd. Enkeltstående virkemidler i forhold til fx at fastholde ældre i job har derimod normalt mere begrænset rækkevidde (Hilsen, 2011).

Overvejelser om den stigende tilbagetrækningsalder

Blandt medarbejdere i den ældre ende af medarbejdergruppen afhænger betydningen af den stigende tilbagetrækningsalder i høj grad af, hvornår de tidligere har forventet at gå på pension. For "de standhaftige", som alligevel regner med at arbejde til relativt sent, har reglerne begrænset betydning. Denne gruppe er primært medarbejdere, der trives på deres arbejdsplads, og som ikke har nogle nævneværdige helbredsproblemer. Hyppigt hører de også til de bedre uddannede.

Forventning om tidlig tilbagetrækning

Andre medarbejdere, derimod, kan tidligere i livet have set frem til at forlade arbejdsmarkedet som fx 60-årige, men vil nu måske først kunne gøre det, når de bliver 63-64 år eller endnu senere. Sådanne medarbejdere kan have korte uddannelser og være begyndt på arbejdsmarkedet i en ung alder, og flere fortæller, at de efterhånden oplever udfordringer med helbredet, med træthed, og at de har et klart ønske om at holde op med at arbejde. Sådanne medarbejdere ville tidligere ofte have tilhørt typen "de upåvirkelige", der forlader arbejdsmarkedet, så snart de kan, uanset med hvilke tiltag man søger at lokke dem til at blive. Med politiske ændringer, der gør det til en økonomisk nødvendighed, at de forbliver i job, kommer sådanne medarbejdere i højere grad til at tilhøre typen "de tvungne", og deres tilstedeværelse på arbejdspladsen kan være ganske udfordrende for både dem selv, for deres kolleger og leder, og for de borgere, de arbejder for, fordi de i bund og grund blot venter på at få lov til at trække sig tilbage.

Vi formoder endvidere, at et element i den store skepsis og utilfredshed, som en del medarbejdere udtrykker i forhold til den stigende tilbagetrækningsalder, hænger sammen med de eksisterende danske normer for, hvad der er den "rette alder" at trække sig tilbage i. I en del andre europæiske lande trækker man sig tidligere tilbage end i Danmark. Ser vi imidlertid udelukkende på den skandinaviske kontekst, forlader danskerne (sammen med finnerne) arbejdsmarkedet forholdsvis tidligt. I Danmark sker det i dag to-tre år før svenskere og nordmænd og omkring syv år før islændingerne, hvor et meget højt engagement fra alle i arbejdsstyrken synes nødvendigt for at få det lille land højt mod nord til at fungere.

En anden årsag til skepsis og utilfredshed med den stigende alder for tilbagetrækning kan være, at man ofte sammenligner sig selv med generationen over sig – og dermed med, hvad fx ens egen far eller mor magtede på bestemte (ældre) alderstrin. Dette er ikke nødvendigvis retvisende, fordi såvel levealderen som antallet af gode leveår er steget betragteligt igennem de sidste årtier og i fremtiden forventes at stige yderligere. Dermed vil den danske befolkning i gennemsnit have et bedre helbred, når de når til en given alder, end deres forældre havde på samme alderstrin.

Ud over at variere mellem forskellige lande varierer tilbagetrækningsalderen også mellem forskellige sociale lag, hvor der også er forskellige normer for, og forventninger til, tilbagetrækningsalder. Her ses også den tidligere nævnte forskel mellem personer med længere- og korterevarende uddannelser, hvor aldersnormerne for tilbagetrækning er lavere blandt de sidstnævnte. Normer er dermed endnu et element i det mønster, der gør, at den stigende tilbagetrækningsalder kommer til at få størst betydning for personer med kortere uddannelser.

Bekymringer om, at ens personlige levetid vil være kortere end gennemsnittet, hører vi også om i flere interview med medarbejdere, der med den stigende tilbagetrækningsalder frygter, at de kun

får få år på pension. Her frygter nogle endvidere, at de måske "ikke har noget liv tilbage" på grund af slid og skavanker. Et sådan negativt syn på ens egen fremtid, koblet med, at man på baggrund af normer synes, at ens kommende tilbagetrækningsalder vil være "for høj", kan være med til at øge nogle medarbejderes oplevelse af at være "tvunget" til at forblive i et job, de helst havde forladt noget før.

Det er dog ikke kun de kortuddannede, der kan ønske sig de samme muligheder for tilbagetrækning, som har været gældende fx i 00'erne. På alle typer af arbejdspladser og blandt alle typer af medarbejdere udtrykkes oplevelser af, at man mister rettigheder og privilegier, som andre har haft fornøjelsen af. Her kan flere fortælle om fx forældre, som har trukket sig tilbage som 60-62-årige og har haft en del gode år med rejser, frivilligt arbejde og dyrkning af egne interesser. Nogle af disse familiemedlemmer har også – som bedsteforældre – været en stor hjælp i forhold til pasning af børnebørn. På grund af den stigende tilbagetrækningsalder forudser flere, at de dels ikke selv kommer til at få et så privilegeret otium, og at de heller ikke selv vil være i stand til at hjælpe deres børn på samme måde.

Bekymring for sene år på arbejdsmarkedet

Samtidig er der store forskelle mellem, hvilken grad af alvor der kan knyttes til de individuelle fremtidsscenerier. Mest kritiske er de interviewpersoner, der forudser, at de reelt ikke vil kunne bevare arbejdet op til den fremtidigt krævede alder for adgang til efterløn eller folkepension. En analyse, LO har lavet på baggrund af tal fra regeringen, anslår, at op imod 23 pct. af årgang 1980 vil være havnet på førtidspension, før de i år 2052 kan gå på folkepension som 72-årige. I dag er andelen af førtidspensionister lige før folkepensionsalderen på cirka 17 pct. (Andersen, 2017). Dette tyder på, at frygten hos nogle af interviewpersonerne for at måtte forlade arbejdsmarkedet, før de når den højere tilbagetrækningsalder, vil være velbegrundet, og at de skal overgå til (senior)førtidspension – noget de ofte imødeser som en trist måde at ende deres arbejdsliv på.

I modsætning til denne frygt for egen fremtid er andre interviewpersoner ærgerlige over regelændringerne. Ikke fordi de tror, de ikke kan klare at arbejde frem til det højere alderstrin, men fordi de frygter, at de efterfølgende ikke vil have mulighed for det gode, og forholdsvis langvarige, otium, som de gerne ville nyde godt af. Og denne frygt kan for manges vedkommende være velbegrundet, fordi de nuværende tilbagetrækningsregler og -aftaler tilsiger, at det forventede antal år på pension vil falde fremover. Endelig oplever nogle interviewpersoner, at regelændringerne primært vil tage noget valgfrihed fra dem, men at det ikke vil betyde så meget, fordi de nok under alle omstændigheder ville arbejde til "sent".

Ud over bekymringer om, hvad regelændringer kan betyde for den enkelte, er der også bekymringer for såvel borgerne som for arbejdspladserne. I forhold til borgerne gælder bekymringen, hvorvidt man reelt vil kunne yde en god service op til den forventede høje afgangsalder. Her møder man galgenhumor i omtalen af plejere, der er lige så gamle som de ældre, de skal passe på, eller pædagoger, der er ældre end børnehavebørnenes bedsteforældre. Også i forhold til arbejdspladserne kan der være bekymringer, hvor flere ledere forudser, at det, med en stigende andel af seniorer, kan være vanskeligt at tilgodese skånebehovene for alle dem, der har behov for det. Også udfordringerne i forhold til at skulle samarbejde med umotiverede kolleger, der oplever sig selv som "tvungne" til at "holde deres job ud", til de kan trække sig tilbage, bekymrer flere.

På arbejdspladser, hvor der i dag er en stor andel ældre medarbejdere, frygter man endvidere for, hvad det kan betyde, hvis man i en periode har begrænsede muligheder for at rekruttere unge medarbejdere. Det vil forhindre den aldersspredning på arbejdspladsen, som man mener er bedst.

Vigtige emner at være opmærksom på

Med den stigende tilbagetrækningsalder er det først og fremmest vigtigt at sørge for, at medarbejderne får de bedste muligheder for at kunne forblive i deres job til den højere alder – dvs. lave forebyggende indsatser og sikre et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø. Samtidig må man se i øjnene, at der i den kommunale virkelighed, som den ser ud i dag, fortsat vil være job, som opleves som både fysisk og psykisk udfordrende, og hvor nogle medarbejdere oplever flere "push"- end "stay"-faktorer. I samspil med de forskellige medarbejders ressourcer og sårbarheder må man formode, at uanset at der på alle arbejdspladser normalt vil være nogen, som sagtens kan arbejde til "sent", vil der være andre, som har svært ved at gøre dette – eller som slet ikke vil kunne det.

I forhold til sidstnævnte gruppe må man sige, at rækkevidden af de eksisterende seniorpolitiske redskaber er begrænsede. De seniordage, som alle på samme alderstrin har ret til, rækker ikke langt, og det er ofte vanskeligt at give medarbejdere med behov derfor mere skånsomme arbejdsopgaver. Medarbejderne kan desuden gå ned i tid, men da lønnen dermed falder, vil især de, der allerede er på nedsat timetal, tit ikke have økonomisk råderum til at bruge den mulighed. Der er også mulighed for at oprette seniorstillinger med lønkomensation, men dette virkemiddel er ikke i brug på nogen af de besøgte arbejdspladser.

Tilbage står et redskab, som ikke anvendes meget i dag: delpension. Her muliggøres nedsat timetal (med medfølgende lønnedgang), suppleret af pensionsudbetalinger. En model for nogle seniormedarbejdere kan være, at de får udbetalt en del af deres arbejdsmarkedspension, før de når folkepensionsalderen, samtidig med at de arbejder på deltid. Også her kommer mulighederne dog naturligvis til at hænge sammen med medarbejdernes økonomiske situation, herunder størrelsen af deres pensionsopsparing.

Som det også påpeges i forskningen, kan de store forskelle på forskellige seniormedarbejders behov betyde, at der kan være behov for at lave individuelt tilpassede ordninger. Samtidig kan sådanne løsninger dog være udfordrende at implementere: Hvis man ikke skal tildele en seniorordning eller et seniorgode efter et klart alderskriterium, hvordan skal man så gøre det? Hvis nogle tiltag kun skal være tilgængelige for de seniormedarbejdere, der har de største behov, hvad vil det så konkret betyde på de enkelte arbejdspladser? Hvordan undgår man, at individuelle tilpasninger opfattes som uretfærdige?

Samtidig kan man argumentere for, at det er socialt uretfærdigt, at alderen for adgang til folkepension er ens for alle faggrupper: Generelt er de kortuddannede begyndt at arbejde i en yngre alder end folk med en længerevarende uddannelse. Det er dem, som har haft de mest slidsomme opgaver, og som derfor potentielt har sværest ved at forblive i deres arbejde til en høj alder. Samtidig er det ofte sådanne medarbejdere, som ikke har et økonomisk råderum til at gå ned i tid (fx fordi de allerede har nedsat timetal), og som har den mindste pension til eventuelt at skabe en individuel overgang til pensionistlivet i form af en årrække med delpension. Omvendt har de langvarigt uddannede været færre år på arbejdsmarkedet, når de når en given alder, og de har ofte et bedre helbred, større selvbestemmelse i deres arbejde og en god økonomi.

Forskelle mellem kortuddannede og personer med længerevarende uddannelser kunne tale for, at det ville være mere socialt retfærdigt, hvis samme alder for adgang til folkepension blev erstattet af et krav om, at alle skal levere det samme antal år på arbejdsmarkedet. En sådan model ville imidlertid kunne give anledning til en anden form for social uretfærdighed: Kvinder ville – i gennemsnit – få en højere alder for adgang til folkepension end mænd, fordi de i løbet af arbejdslivet har mere fravær i forbindelse med børn, og fordi de i større udstrækning har deltidsarbejde for at få familielivet og arbejdslivet til at hænge sammen.

Samtidig er det også vigtigt at huske på, at der er meget store forskelle på mennesker med den samme kronologiske alder og det samme antal år på arbejdsmarkedet – ikke alle med lange uddannelser kan fortsætte med at arbejde til høje alderstrin, og ikke alle med korte uddannelser har problemer med dette. Det er med andre ord ikke enkelt at opstille kriterier for adgang til tilbagetrækningsordninger, der sikrer, at folk behandles socialt retfærdigt.

1 INDLEDNING, BAGGRUND OG METODE

I gennem en længere årrække er den danske levealder steget, og man forudser, at denne stigning fortsætter i årene fremover. Samtidig betyder den demografiske udvikling – hvor store årgange fra årene efter Anden Verdenskrig går på pension – at der sker en forskydning i befolkningens aldersmæssige sammensætning, så der bliver flere ældre og færre yngre. Endelig betyder såvel helbredsmæssige som uddannelsesmæssige forbedringer fra den ene generation til den næste, at flere og flere forventes at have bedre muligheder for at blive på arbejdsmarkedet, også når de er kommet op i årene.

Flere ældre i befolkningen kan betyde, at antallet af personer med behov for offentlig forsørgelse stiger, mens antallet af forsørgere falder. Sådanne demografiske udfordringer kan imidlertid imødekommes, hvis ældres beskæftigelse samtidig stiger. Dermed vil skatteindtægterne stige, mens udgifterne til offentlig forsørgelse vil falde.

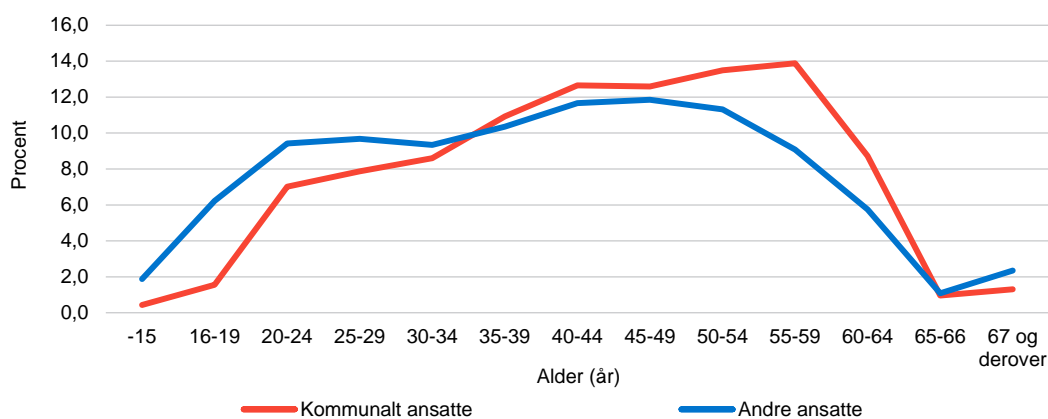
For at sikre, at samfundsøkonomien hænger sammen i fremtiden, er der derfor et politisk ønske om, at flere i den danske befolkning forbliver længere tid på arbejdsmarkedet. Derfor har man, i forbindelse med en række reformer, gennemført fra især 1999 og frem, ændret reglerne for såvel at gå på efterløn som at komme på folkepension. Fx blev efterlønsalderen hævet fra 60 til 62 år fra 2014 til 2017, reglerne omkring modregning i pensionsformuer er blevet ændret, og den nuværende folkepensionsalder, der i 2004 blev sænket fra 67 til 65, kommer fremover til at stige. Således hæves den fra 65 til 67 år i årene fra 2019 til 2022, og den vil stige yderligere fremefter (Foxman & Borchseniuis, 2011).

Der er allerede i dag store forandringer i det danske tilbagetrækningsmønster: Hvor beskæftigelsesfrekvensen for de 60-64-årige i 1997 lå på 30 pct., var den i 2015 steget til 54 pct. (Danmarks Statistik, 2017). Ser man på de 65-69-årige, er det ifølge Eurostat-tal fra 2016 kun 19 pct., der er aktive på arbejdsmarkedet (evt. med meget begrænsede timetal), men med de ændringer af folkepensionsalderen, der er i sigte, kan man forudse, at denne andel vil stige betragteligt i årene fremover.

1.1 Den kommunale udfordring

De ovenfor beskrevne forandringer i de kommende år vil naturligvis have betydning for hele det danske arbejdsmarked, men de ser i særlig grad ud til at komme til at berøre de kommunale arbejdspladser. Det drejer sig om cirka 490.000 kommunalt ansatte – og knap 400.000 fuldtidsårsværk. Det er dermed knap hver femte lønmodtager i Danmark, der er ansat i den kommunale sektor (KL, 2017, s. 4-5). Når kommunerne bliver mere berørt end fx den private sektor, skyldes det, at gennemsnitsalderen blandt kommunalt ansatte er højere end gennemsnitsalderen blandt andre ansatte: Ser man samlet på de 50-64-årige, udgør de 36 pct. af de kommunalt ansatte mod 26 pct. af andre ansatte (se figur 1.1). Med en større andel af ældre ansatte risikerer de kommunale arbejdspladser også at blive relativt kraftigere berørt af eventuelle rekrutteringsvanskeligheder, når de ældre medarbejdere til sin tid trækker sig tilbage.

Figur 1.1 Beskæftigede lønmodtagere, fordelt efter alder. Særskilt for kommunalt ansatte og andre ansatte¹, 2015. Procent.



Note: "Andre ansatte" omfatter ansatte i den statslige, i den regionale og i den private sektor.

Kilde: Danmarks Statistik (2017). Statistikbanken.

Der er også kommunale forskelle, når det gælder alderssammensætningen blandt de ansatte. I nogle kommuner, fx øsamfund som Ærø, Fanø og Læsø, Samsø og Langeland, samt i mindre kommuner som Odsherred og Lemvig, er medarbejdskaren allerede i dag ganske godt oppe i årene. I de her nævnte kommuner er det således imellem 33 og 40 pct. af de ansatte, som er 55 år og derover (KL & Forhandlingsfællesskabet, 2017).

En høj andel af ældre medarbejdere i en kommune kan give særlige udfordringer, hvis disse ældre medarbejdere skal forblive i beskæftigelse til en alder, hvor nogle af dem vil opleve udfordringer med fortsat at varetage deres arbejde. At noget sådant kan blive tilfældet i kommunerne, kan det nuværende tilbagetrækningsmønster tyde på. Ifølge dette mønster trækker en del kommunalt ansatte sig traditionelt tidligt tilbage fra arbejdsmarkedet.

Mønsteret er til dels præget af forskelle mellem kønnene: Tre ud af fire kommunalt ansatte er kvinder, og kvinder trækker sig typisk tidligere tilbage fra arbejdsmarkedet end mænd, se fx Larsen, Bach & Ellerbæk (2011). Nogle af de større (kvindedominerede) kommunale personalegrupper er således blandt dem, der forventer at trække sig tidligst tilbage fra arbejdsmarkedet. Med afsæt i personer i alderen 55-59 år finder Larsen, Bach & Ellerbæk (2011) således, at pædagoger og social- og sundhedsassistenter er blandt de faggrupper, der forventer at have færrest år tilbage på arbejdsmarkedet.

Vigtige spørgsmål bliver dermed, hvordan såvel de kommunale arbejdspladser som de kommunale medarbejdere påvirkes, når reformer i fremtiden medfører, at flere og flere skal arbejde til senere og senere i livet. Hvordan denne udvikling reelt vil spænde af, er det naturligvis kun tiden, som kan vise. Men denne rapport skal bidrage med viden om, hvordan situationen omkring tilbagetrækning i dag ser ud på forskellige kommunale arbejdspladser, hvordan folk i dag forholder sig til emnet "tilbagetrækning", og hvordan de tænker (og eventuelt handler) i forhold til den udvikling, som nu er på vej.

En sådan viden kan også bidrage til, at man i kommunerne forholder sig aktivt til de kommende års udfordringer. Her findes der allerede en række seniorpolitiske redskaber, der skal understøtte seniormedarbejdernes muligheder for at forblive i beskæftigelse. Den rammeaftale om seniorpolitik, som KL – Kommunernes Landsforening – og Forhandlingsfællesskabet har indgået, omfatter

således tiltag som seniorsamtaler, seniorstillinger, generationsskifteordninger, fratrædelsesordninger og ret til seniordage. Vilklårene for de konkrete tiltag aftales mellem kommunalbestyrelsen og (lokale) repræsentanter for den eller de forhandlingsberettigede organisationer. Den lokale brug af sådanne tiltag belyses også i denne undersøgelse.

I dette indledende kapitel beskrives først kort de seneste års ændringer i rammerne for tilbagetrækning. Endvidere beskrives det interviewmateriale, som rapporten bygger på. Disse interviews er udført på otte arbejdspladser, fordelt på fem forskellige sektorer i tre danske kommuner.

1.2 Ændrede rammer for tilbagetrækning

I gennem de sidste to årtier har man i Danmark debatteret, hvordan man kan få folk til at trække sig senere tilbage fra arbejdsmarkedet, og der er i samme periode indgået større politiske forlig herom. Den politiske debat har taget udgangspunkt i, at den danske befolkning i de senere år har fulgt to forskellige spor ud af arbejdsmarkedet – via efterløn eller via folkepension – hvor efterlønnen i en årrække har haft størst betydning (Barslund, 2014).

Dermed har en stor del af debatten handlet om reformer af efterlønnen, der blev indført i 1979. Bag indførelsen af ordningen lå såvel ønsker om at sikre nedslidte arbejdere muligheden for at forlade arbejdsmarkedet inden det fyldte 67. år som ønsker om, at ældre medarbejdere skulle give plads til yngre på et tidspunkt, hvor ledigheden var ganske høj (Kallestrup, 2000). Ordningen blev en mulighed for alle, ikke kun for udvalgte erhvervsgrupper, og den blev over tid særdeles populær.

Med større reformer i 1999, 2006 og 2011 har man gjort det økonomisk mindre fordelagtigt at gå på efterløn, især i de første to år af efterlønsperioden. Samtidig er det blevet muligt at kombinere modtagelse af efterløn med deltidsbeskæftigelse. Endvidere har man indført en gradvis forøgelse af alderen for adgang til efterløn. Disse ændringer fortsætter i de kommende år, og for de yngre generationer vil efterlønnen have stadig mindre betydning. Også mulighederne for at gå på folkepension ændres over tid. Folkepensionsalderen har som nævnt ligget på 65 år siden 2004, men den vil i perioden 2019-2022 gradvist blive forøget til 67 år (Barslund, 2014). I årene herefter forventes denne alder at forøges yderligere ud fra en politisk målsætning om, at den skal stige i takt med stigningen i den gennemsnitlige levealder. På nuværende tidspunkt er pensionsalderen i 2040 sat til at være 70 år – det er altså den folkepensionsalder, som medarbejdere, der i dag er midt i 40'erne, kan se frem til.

Endelig må det nævnes, at løbende ændringer i pensionssystemet og i danskernes pensionsadfærd gør, at stadigt større dele af befolkningen – heriblandt også personer med korterevarende uddannelse – har sparet betragtelige summer op til pension. Det er også en mulighed, at sådanne pensionsopsparinger i stigende omfang kan finde anvendelse før folkepensionsalderen, når alderen for adgang til folkepension stiger over tid (Foxman & Borchseniuis, 2011).

En del af debatten om ændringer i efterløn og pensionsalder handler om de forskelle, der er mellem forskellige dele af befolkningen. Her viser studier tydeligt, at fx mere og mindre uddannede dele af den danske befolkning har forskellig gennemsnitlig levealder. Når mulighederne for at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet er ens for alle sociale grupper, vil det betyde, at kortuddannede i gennemsnit kan se frem at have færre leveår på pension end folk med lange uddannelser. I den forbindelse viser et studie, baseret på data fra Danmarks Statistik, at den sociale ulighed i levealder har været stigende igennem de sidste 25 år (Brønnum-Hansen & Baadsgaard, 2012).

Uanset hvordan man opfatter de ændrede rammer for tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, er de i dag et politisk besluttet vilkår, som både medarbejderne og arbejdspladserne må forholde sig til. For at belyse, hvordan man – i forskellige kommuner og på forskellige typer af arbejdspladser – tænker og handler i forhold til alder og tilbagetrækning, har VIVE lavet en større interviewundersøgelse. Undersøgelsens data og metode beskrives i det næste afsnit. Ud over interview anvender undersøgelsen også litteratur fra ind- og udland, der belyser, hvad alder betyder på arbejdsmarkedet, og hvad der ser ud til at afgøre, hvornår folk trækker sig tilbage for fx at gå på pension. Her indgår også litteratur, der belyser erfaringerne med seniorpolitiske redskaber af forskellig slags.

1.3 Undersøgelsens data og metode

Som nævnt bygger denne undersøgelse på kvalitativ empiri fra udvalgte arbejdspladser i tre kommuner. Her har VIVE besøgt i alt otte arbejdspladser, fordelt på følgende sektorer:

- Børneområdet
- Skoleområdet
- Ældreområdet
- Teknik og miljø
- Det administrative område.

Disse fem sektorer rummer samlet set en meget stor del af de kommunale ansatte og er endvidere kendetegnede ved at have medarbejdere med forskellige uddannelsesmæssige baggrunde ansat.

Interviewene er udført i børnehaver, på folkeskoler, i et ældrecenter, på kommunale Vej-og-Park-arbejdspladser samt blandt administrativt personale. På hver af arbejdspladserne talte vi så vidt muligt med såvel en leder som med en tillidsrepræsentant og/eller arbejdsmiljørepræsentant. Herudover interviewede vi en række nuværende og tidligere medarbejdere i forskellige aldre. Interviewene foregik såvel med "ældre" medarbejdere – fra cirka 50 år og opefter – som med "yngre" medarbejdere – fra sidst i fyrrerne år og nedefter. Endelig interviewede vi også medarbejdere, der tidligere havde arbejdet på de udvalgte arbejdspladser, men som i dag havde trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet på enten efterløn eller folkepension.

Samtidig kan en kvalitativ undersøgelse som denne ikke give detaljeret viden om alle de forskellige undergrupper, der findes på de kommunale arbejdspladser. For eksempel er der kun besøgt én arbejdsplads på det administrative område. VIVE udførte her interview med otte personer, hvoraf de tre havde akademisk baggrund. Da der ikke er interviewet akademikere på andre arbejdspladser, er disse tre personer dermed de eneste af undersøgelsens 78 interviewpersoner, som har akademiske uddannelser.

De tre kommuner, som undersøgelsen er udført i, repræsenterer større og mindre kommuner, og kommuner i såvel Øst- som Vestdanmark. Når en kommune accepterede at medvirke i undersøgelsen, var det kommunen selv, der udvalgte de arbejdspladser, som VIVE fik adgang til at interviewe på. Her oplevede vi, at enkelte arbejdspladser var ganske små, hvilket satte begrænsninger for, hvor mange medarbejdere det i det hele taget var muligt at interviewe. Størrelsen såvel som alderssammensætningen havde i særlig grad betydning for muligheden for at interviewe medarbejdere, der var gået på pension, og det viste sig i den forbindelse ikke i alle tilfælde muligt at interviewe medarbejdere, der havde forladt arbejdspladsen.

En anden konsekvens af, at de besøgte otte arbejdspladser blev udvalgt af kommunerne (i en del tilfælde ved, at arbejdspladserne selv meldte sig klar til at medvirke), synes også at være, at de

besøgte arbejdspladser generelt blev fremhævet som steder med god ledelse og et relativt godt arbejdsmiljø. Dette fællestræk er ikke overraskende, da det primært er sådanne arbejdspladser, der har overskud og lyst til at medvirke i en undersøgelse som denne. Samtidig medfører det dog også, at arbejdspladser, hvor fx arbejdsmiljøet er mindre gunstigt, og hvor der dermed potentielt kan opleves større udfordringer, ikke er repræsenteret i det kvalitative materiale.

Tabel 1.1 viser en oversigt over undersøgelsens primære empiri.

Tabel 1.1 Undersøgelsens interview, fordelt på sektorer, aldersgrupper og køn.

Sektorer	Antal interviewpersoner
Skoler (to kommuner)	25
Børnehaver (to kommuner)	20
Ældrepleje (én kommune)	8
Vej og Park (to kommuner)	17
Administrativt personale (én kommune)	8
<i>Aldersgrupper</i>	
Yngre medarbejdere (under 50 år)	32
Ældre medarbejdere (50 år og derover)	36
Efterlønnere / pensionister	10
<i>Køn</i>	
Kvinder	46
Mænd	32
Samlet antal interview	78

Interviewene kom i stand ved, at seniorforsker Anika Liversage kontaktede arbejdspladsernes ledere for at aftale mulighederne for interview. Efter en planlægningsfase blev interviewene udført, enten af Anika Liversage eller af studentermedhjælper Frederick Rasmussen. Endvidere søgte VIVE, såvel fra ledere som fra medarbejdere, at få kontaktoplysninger på medarbejdere, der tidligere havde været ansat, og som i dag var gået på efterløn eller pension. Disse personer blev efterfølgende søgt kontaktet med henblik på interview.

Til interviewene blev anvendt en spørgeguide med spørgsmål omkring arbejdets indhold, arbejdsmiljø, trivsel og helbred. Der blev også spurgt ind til alders betydninger på arbejdspladsen og til egne forventninger til tilbagetrækning, ligesom brugen af forskellige former for seniortiltag blev belyst. Interviewpersonerne blev også opfordret til at komme med deres egne refleksioner om de ændrede regler på tilbagetrækningsområdet. Alle interviewene blev optaget på diktafon, udskrevet og katalogiseret i databehandlingsprogrammet NVivo 11. For at sikre deltagernes anonymitet er alle navne ændret, ligesom det ikke er angivet, hvilke arbejdspladser og hvilke kommuner undersøgelsen er foretaget i.

Da denne undersøgelse er kvalitativ, er det naturligvis ikke muligt at generalisere om, hvordan situationen omkring alder og tilbagetrækning generelt ser ud på kommunale arbejdspladser i dag – dertil kræves en anden metodisk tilgang. Derimod kan undersøgelsen bidrage med et mere dybtgående indblik i emnets betydninger på udvalgte kommunale arbejdspladser og den kompleksitet, der kan være i det forhold, at nogle medarbejdere trækker sig tidligt ud af arbejdsmarkedet, mens andre bliver der længe. Undersøgelsen kan også, i kombination med litteratur på området, pege på temaer, der synes at ville kræve særlig opmærksomhed i forhold til de forandringer, som kan forventes at udspille sig i landets kommuner i årene, der kommer.

1.4 Rapportens opbygning

Denne rapport er opbygget som følger: Efter dette indledende kapitel handler kapitel 2 om generelle forhold omkring alder og tilbagetrækning. Emnerne er blandt andet de mange forskellige faktorer, der påvirker tilbagetrækningstidspunktet, samt hvilke tiltag man bruger for at fastholde ældre medarbejdere.

I kapitel 3 er emnet arbejdsmiljø og alder. På baggrund af interview på de forskellige kommunale arbejdspladser beskriver kapitlet forhold omkring det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø. Her er arbejdsmiljøet på den ene side forbedret over tid via indførelse af forskellige former for hjælpemidler. På den anden siden fortæller mange interviewpersoner, at de oplever, at arbejdstempoet igennem årene er blevet højere, ligesom borgerne i en del tilfælde er blevet svagere.

Kapitel 4 handler om, hvad alder kan betyde, set fra arbejdspladsernes perspektiv. Her kan alder være en positiv faktor, fx i form af øget erfaring. Samtidig oplever nogle medarbejdere, at de svækkes såvel fysisk som psykisk, i takt med at de bliver ældre, og nogle ældre medarbejdere kan i den forbindelse opleves som belastende for arbejdspladsen, fordi de føler sig fanget i et job, de meget gerne havde trukket sig tilbage fra.

Kapitel 5 belyser forskellige former for tiltag for seniormedarbejdere. Det drejer sig om seniordage og om nedsat arbejdstid med fuld pension. Et andet virkemiddel kan være, at arbejdsopgaverne tilpasses de ældre medarbejdere. På en del arbejdspladser oplever man dog, at sidstnævnte kan være svært at gøre i praksis.

Kapitel 6 handler om overvejelser om tilbagetrækning. I forhold til hvor længe folk regner med at forblive i job – eller hvorfor de valgte at trække sig tilbage på et givent tidspunkt – fremhæver kapitlet forskellige faktorer, der af medarbejderne opfattes som centrale for, at de henholdsvis forbliver på eller forlader deres arbejdsplads.

Endelig beskriver kapitel 7, hvad man på de besøgte arbejdspladser mener, at de ændrede regler om tilbagetrækning på længere sigt kommer til at betyde. I de forskellige sektorer forudser man udfordringer såvel i forhold til arbejdet med borgerne som i forhold til ens eget liv. Her går nogle overvejelser på, om man vil kunne klare sit arbejde frem til den højere tilbagetrækningsalder, mens andre i stedet forudser, at de måske ikke får så mange gode år på pension, som de ellers havde regnet med.

2 ALDER OG TILBAGETRÆKNING

2.1 Indledning

Dette kapitel præsenterer viden om alder, arbejde og tilbagetrækning. Det er viden, der har relevans for at forstå, hvorfor nogle medarbejdere bliver længe på arbejdspladsen, mens andre trækker sig tidligt tilbage. Denne viden kan dermed være med til at belyse, hvilke udfordringer og muligheder der kan følge af en stor – og stigende – andel af seniorer på de kommunale arbejdspladser.

Som kapitlet vil vise, er emner som aldring og tilbagetrækning versus forbliven på arbejdsmarkedet komplicerede fænomener. Der er fx meget store forskelle på, hvordan forskellige individer påvirkes af øget alder. Det ses således, at folk bliver mere forskellige hen over deres livsforløb fremfor mere ens, og at der dermed er meget store forskelle inden for den brede gruppe, der – med afsæt i datoen på deres dåbsattest – kan betegnes som "seniorer" (Dannefer, 2003). Faktisk taler man om en aldersbetinget "Matthæus-effekt" (Merton, 1968). Udtrykket refererer til Bibelens ord om, at "til den der har, skal mere gives"³. Udtrykket dækker over, at forskelle på, hvor privilegerede personer og grupper af personer er, generelt øges fremfor at mindskes i den sidste del af livet. Hvor nogle personer uden problemer er i stand til at arbejde, til de bliver fx 70 år gamle, har andre vanskeligt ved at forblive i job på yngre alderstrin.

2.2 Kort om alder og aldring

Kort fortalt kan aldring beskrives som forandring. Det er forandringsprocesser, der sker i et samspil mellem arv og miljø, og hvor der er såvel fællestræk som betragtelige forskelle imellem. For at tale om aldring må man tage stilling til, såvel hvilke aldersgrupper man taler om, som hvilke ord og begreber man anvender. De ord, der anvendes, kan i sig selv give anledning til debat. Ordet "gammel" anvendes fx i dag sjældent, da det anses for værende for negativt ladet. Dette hænger sammen med, at der i den vestlige kultur ofte knyttes negative følelser til aldring, alderdom og – ultimativt – til død. Spørger man folk, hvor gamle de helst ville være, svarer langt de fleste, som er ældre end 30 år, at de gerne ville være yngre, end de reelt er. Tilsvarende tager man det som en kompliment, hvis man bliver gættet som yngre, end man er i virkeligheden, mens den modsatte situation normalt ikke føles behagelig (Solem, 2007). En negativ opfattelse af aldring kan også komme til udtryk i det, der på linje med begreber som racisme og sexismen kaldes *alderisme* – diskrimination af og et negativt syn på mennesker over en vis alder (Palmore, 2015).

Ud fra et ønske om at undgå at bruge ord som "gammel" kan man i stedet vælge konsekvent at tale om "seniorer" og eventuelt også om "ældre" (medarbejdere). Samtidig kan også disse ord dog opleves som ord med negative konnotationer, og der har derfor været andre forslag fremme for at søge at sikre en mere positiv ladning af de anvendte termer. Dermed kan man fx tale om alder på arbejdsmarkedet med brug af ord som "erfarne" eller "godt voksne" medarbejdere (Solem, 2007).

Da denne undersøgelse blandt andet tager sit afsæt i eksisterende seniorpolitiske ordninger, vælger vi at benytte os af begrebet "seniorer". Vi har ikke nogen skarp aldersmæssig afgrænsning i vores brug af dette begreb, men anvender det generelt for medarbejdere, der er fra sidst i halv-

³ Ordret står i der i Bibelen: "Thi enhver, som har, ham skal der gives, og han skal få overflod; men den, som ikke har, fra ham skal endog det tages, som han har" (Matthæus, 25:29).

tredserne og opefter. For den samme persongruppe bruger vi også betegnelsen "ældre" (medarbejder o.l.).

Set i forhold til at livet har en begyndelse, en midte og en slutning, handler livet som senior i sagens natur om livets (måske ganske lange) sidste del. I den forbindelse er et vigtigt faktum, at der er forskelle på, hvor længe folk i gennemsnit lever.

En del af denne forskel handler om biologisk *køn*: Kvinder bliver i gennemsnit ældre end mænd og har i dag en middellevetid på 83 år, hvor mænd i snit bliver 79 år gamle. Et andet aspekt er, hvornår man er født: Over tid er levealderen steget, og i dag lever man i gennemsnit fire år længere, end man gjorde blot tilbage i år 2000 (Danmarks Statistik, 2017⁴). En forventning om, at denne stigning vil fortsætte fremover, er som tidligere nævnt en central grund til, at man nu gradvist hæver alderen for adgang til folkepension.

Ud over køn har *uddannelsesmæssig baggrund* også stor betydning for, hvor længe folk kan forvente at leve: En 40-årig med en lang videregående uddannelse kan således forvente at leve godt fem år længere end en 40-årig, som kun har afsluttet grundskolen, og knap tre år længere end en 40-årig, der har en erhvervsfaglig uddannelse. Kombinerer man køn og uddannelsesmæssig baggrund, ser man, at mænd med lange videregående uddannelser lever hele 6½ år længere end ufaglærte mænd (Danmarks Statistik, 2014, p.1, se også (Brønnum-Hansen & Baadsgaard, 2012). En yderligere forskel er, at folk med lange uddannelser har lidt færre år med dårligt helbred sidst i livet. I den sidste del af livet oplever mange en svækkelse, der kan begrænse deres aktiviteter. Denne periode er ofte kortere hos folk med lange uddannelser. Forskellen mellem, hvor mange gode leveår personer med henholdsvis meget og lidt uddannelse kan forvente at få, er dermed endnu større end forskellen i forventet levealder (LO, 2016a). I samspil med deres længere, og raskere, liv ser man også – i Danmark så vel som internationalt – at højtuddannede trækker sig senere tilbage fra arbejdsmarkedet end personer med et lavere uddannelsesniveau (Wahrendorf, Dragano & Siegrist, 2013).

Endelig er der også meget forskellige normer for, hvornår folk trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Disse normer varierer blandt andet imellem forskellige lande, og de kan både afspejles i og påvirkes af forskellige lovgivningsmæssige rammer omkring tilbagetrækning. I Sydeuropa har tilbagetrækningsalderen fx være klart lavere end i Nordeuropa; et forhold, der dog er under forandring i dag (Solem, 2012), da man i mange lande er i gang med forskellige former for reformer af tilbagetrækningsordningerne.

Tabel 2.1 Effektiv tilbagetrækningsalder i de nordiske lande. Særskilt for køn. Gennemsnit 2009-2014.

	Mænd	Kvinder
Danmark	63,0 år	60,6 år
Finland	61,9 år	62,3 år
Island	69,4 år	68,0 år
Norge	65,2 år	64,3 år
Sverige	65,2 år	64,2 år

Kilde: OECD, 2015: OECD (2015c). Average effective age of retirement versus the normal retirement age, 2009-2014. <http://docplayer.dk/30610485-Arbejdsmiljoeets-betydning-for-aeldre-arbejdstageres-tilknytning-til-arbejdsmarkedet-i-norden.html> (Hentet 6-4-2017).

⁴ <http://www.dst.dk/da/Statistik/nyt/NytHtml?cid=23488>.

Forskelle på, hvornår folk i gennemsnit trækker sig tilbage, ses også inden for de nordiske lande. Her trækker man sig tidligere tilbage i Danmark og Finland, end man gør i Norge, Sverige og i særdeleshed Island (se tabel 2.1).

Som tabel 2.1 viser, er der en betragtelig forskel på den effektive tilbagetrækningsalder, også inden for så relativt lille et geografisk område som de nordiske lande. Noget af forskellen hænger sammen med forskellige normer for, hvornår man er "for gammel" til at arbejde – normer, der både påvirkes af og afspejler sig i forskellige nationale lovgivninger. Også mellem forskellige sociale klasser kan der være forskel på gældende aldersnormer. Sådanne normer kan have stor betydning for både, hvor længe man føler sig "forpligtet" til at arbejde, og for, på hvilke alderstrin man oplever at have opnået en "ret" til at trække sig tilbage (Radl, 2012).

Her viser studier, at medarbejderes engagement i deres arbejde – og hvornår dette engagement daler – kan hænge sammen med deres forventede tilbagetrækningsalder (Fisher, Chaffee, & Sonnega, 2016). Dette kan være vigtig viden i forhold til den stigende tilbagetrækningsalder, da normerne hos nogle medarbejdere måske ikke flytter sig opad i samme takt som de politiske reformer. Er noget sådant tilfældet, kan reformerne muligvis være med til at øge andelen af seniormedarbejdere, som mister engagement i deres arbejde, men som fortsat befinder sig på deres arbejdspladser.

2.2.1 Hyppige ændringer, der kan knyttes til øget alder

Folk ændrer sig i takt med, at de bliver ældre. På den positive side kan det fremhæves, at alder ofte giver flere erfaringer. Ældre medarbejdere kan have tilegnet sig vigtige kompetencer igennem deres livsforløb. Med øget alder kan medarbejdere opnå overblik og ro og opfattes som loyale og pålidelige (Barslund, 2015). Samtidig kan nogle medarbejdere med alderen dog også blive mindre omstillingsparate, til tider fordi de rammes af en form for mætningspunkt i forhold til ændringer i deres arbejdsliv. Noget sådant kan især være tilfældet, hvis de har været længe i det samme job. Et norsk studie (Solem, 2007) konkluderer, at man samlet set ikke nødvendigvis ser en generel nedgang i arbejdspræstationer med øget alder. Billedet vil blandt andet afhænge af, om jobbet kræver fysisk styrke og hurtig reaktionsevne (forhold, som svækkes med alderen), eller om det er et arbejde, hvor man kan nyde godt af den erfaring og ekspertise, man har oparbejdet.

I forhold til arbejde, der kræver fysisk styrke, er det veldokumenteret, at man normalt svækkes i takt med, at man bliver ældre: Individuel muskelstyrke topes normalt i 20-30-årsalderen og holder sig nogenlunde konstant frem til 50-årsalderen. Herefter sker der et fald i muskelstyrken på ca. 1,5 % pr. år, og man anslår, at 10-20 pct. af alle 60-70-årige ældre har en muskelmasse, der er reduceret i en grad, hvor det blandt andet giver en øget risiko for at falde og slå sig (Charlotte, Larsen, & Hansen, 2011, s. 5). Da kvinder fra begyndelsen har mindre muskelstyrke end mænd, har kvindelige seniorer i gennemsnit også mindre muskelmasse end deres mandlige kolleger.

Alder kan for nogen også medføre mental svækkelse. Her viser et amerikansk studie, der har fulgt de samme medarbejdere over tid, at omkring 10 pct. af medarbejdere imellem 55 og 69 år oplever klar kognitiv svækkelse over en tiårig periode. Denne udvikling fik en del af de svækkede medarbejdere til at trække sig ud af arbejdsmarkedet tidligere, end de havde planlagt (Belbase, Khan, Munnell, & Webb, 2015).

Når man beskæftiger sig med aldersbetingede ændringer, er det også vigtigt at huske på, at forskellige ændringer over tid spiller sammen. Således er der forskel på forskellige fødselsårgange – også kaldet kohorter: Ligesom levealderen er stigende, er den gennemsnitlige 70-åriges helbred

også bedre i dag, end helbredet hos en 70-årig var for fx 20 år siden. En del af denne forbedring over tid hænger sammen med, at befolkningens uddannelsesniveau over tid er øget.

2.2.2 Mange faktorer påvirker tilbagetrækningstidspunktet

Når man retter blikket mod, hvornår folk trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet, er der mange forskellige faktorer i spil. En måde at anskue situationen på er at se på samspillet mellem forhold på henholdsvis individ-, arbejdsplads-, og samfundsniveau. Dels er der *individuelle forhold* som fx køn, uddannelse, familieforhold, helbred og økonomisk situation. Dels er der *forhold på arbejdspladsen*, herunder hvordan arbejdet tilrettelægges og udføres, og hvordan ledelse udøves. Og dels er der den omgivende *samfundsmæssige kontekst*. Her har det i høj grad betydning, hvilke økonomiske rammer der er for at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet på forskellige alderstrin. Også samfundsmæssige normer for, hvad der er en "passende" alder for tilbagetrækning, kan her have betydning (Radl, 2012). Samtidig er der et kompliceret samspil mellem disse tre niveauer. Der er centrale faktorer på hvert af de tre niveauer, der kan have betydning for den enkeltes tilbagetrækningsalder.

På det *individuelle niveau* kan fremhæves:

- **Køn:** Kvinder trækker sig som nævnt tidligere tilbage end mænd; en forskel, der også ses internationalt. Faktisk er der i en del lande en lavere pensionsalder for kvinder end for mænd (Radl, 2012).
- **Familiesituation:** Enlige kvinder trækker sig senere tilbage end kvinder i parforhold, mens det omvendte gør sig gældende for mænd (Larsen & Pedersen, 2013). Det ses også, at en del ægtefæller vælger at trække sig ud af arbejdsmarkedet samtidig (det gjaldt fx 44 pct. af danskerne født i 1947 (Bitsch, 2016)). Da kvinder i gennemsnit er yngre end deres partnere, medvirker en sådan fælles tilbagetrækning også til den observerede forskel på mænds og kvinders tilbagetrækningsalder.
- **Familiesituationen** kan også influere på tilbagetrækningsbeslutningen, hvis man fx ønsker at yde støtte til andre familiemedlemmer. Det kan dreje sig om sygdom i den nære familie eller om behov for – og prioritering af – hjælp til fx pasning af børnebørn.
- **Helbred:** Dårligt helbred fører til tidligere tilbagetrækning, ligesom dårligt helbred også er en central årsag til, at nogle forlader arbejdsmarkedet "i utide" og overgår til fx førtidspension (Robroek m.fl., 2015).
- **Indkomst:** Tilbagetrækning finder generelt sted senere, jo større indkomst man har (Gupta & Larsen, 2010).
- **Individuelle prioriteringer:** Beslutninger om tilbagetrækning kan også være drevet af ønsker om at nyde godt af nogle af de muligheder, der kan være i et liv uden for arbejdsmarkedet i form af rejser eller lignende.

I forhold til *forhold på arbejdspladsen* kan fremhæves:

- Fysisk krævende arbejde kan føre til tidligere tilbagetrækning.
- Tilfredshed med arbejdspladsen, fx i forhold til arbejdstiden, mulighederne for at bruge – og udvikle – sine kvalifikationer, indflydelse på arbejdet og jobsikkerhed kan bidrage til at udsætte det tidspunkt, hvor man trækker sig tilbage (Larsen, 2008).
- Det kan også få folk til at forblive længere i beskæftigelse, hvis man har mulighed for at få tilpasset sine arbejdsvilkår (Liversage & Ottosen, 2015) (Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011).
- At ledelsen viser, at den ønsker, at man fortsætter i arbejdet, er også vigtigt. En norsk undersøgelse (Hilsen & Steinum, 2006) viser således, at ældre ansatte, ifølge eget udsagn, hvis de

skal forblive på arbejdsmarkedet, især har behov for at blive set og værdsat af nærmeste leder og få klare signaler om, at man gerne vil have, at de bliver.

- Larsen, Bach & Ellerbæk (2011) finder tilsvarende for Danmark, at aftaler – typisk mundtlige – om at forblive i virksomheden kan have stor betydning for, hvor længe ældre medarbejdere vil blive ved med at arbejde.

I forhold til den *samfundsmæssige kontekst* kan fremhæves:

- De økonomiske rammer for at trække sig ud af arbejdsmarkedet på forskellige alderstrin har meget stor betydning for adfærd i forhold til tilbagetrækning.
- Det seneste årtis ændringer i fx adgangen til efterlønsordningen har formentlig bidraget til senere tilbagetrækning i Danmark (Larsen & Pedersen, 2016).
- Også aldersnormer i samfundet er vigtige: Her kan det handle om, hvad man socialt anser for "den rette" alder at stoppe sit arbejdsliv i, da dette er noget, som såvel arbejdspladserne som de enkelte medarbejdere ofte orienterer sig i forhold til.
- En anden måde, som aldersnormer kan have betydning på, er gennem aldersbaseret diskrimination. En sådan diskrimination kan gøre det mindre attraktivt, og eventuelt også vanskeligere, at forblive i beskæftigelse til en sen alder, ligesom det kan gøre det vanskeligere at få et nyt job, hvis man som ældre medarbejder bliver arbejdsløs.

De tre niveauer – det individuelle niveau, arbejdspladsniveauet og det samfundsmæssige niveau – kan ikke skilles skarpt ad: Den enkeltes helbred kan fx lide skade på en arbejdsplads med dårligt arbejdsmiljø, og den individuelle økonomiske situation er tæt knyttet til den samfundsmæssige kontekst, man indgår i. Der er heller ikke altid nogen lineær kobling mellem forskellige forhold: Når det ses, at personer med dårligt helbred ofte trækker sig tidligere tilbage fra arbejdsmarkedet, betyder det ikke nødvendigvis, at personer med et godt helbred er dem, som trækker sig senest tilbage. Her kan ønskes om en seniortilværelse med god mulighed for fx rejser og andre oplevelser få nogle ældre med et godt helbred til at trække sig relativt tidligt tilbage. Om de rent faktisk gør det, kan blandt andet afhænge af deres familiesituation og af deres økonomiske muligheder.

De forskelligartede, og ofte sammenknyttede, begrundelser, der kan ligge til grund for beslutningen om, hvor længe den enkelte ældre medarbejder bliver på arbejdsmarkedet, fremgår også af en surveyundersøgelse fra 2010. Undersøgelsen viser, at hver tredje af dem, der er gået på efterløn, alene angiver forhold relateret til familie og fritid som årsag til at have forladt arbejdsmarkedet. Hver fjerde angiver alene forhold knyttet til arbejdsmarkedet eller arbejdspladsen, mens hver sjette udelukkende angiver helbredsmæssige årsager. De resterende respondenter (cirka hver fjerde) angiver kombinationer af disse tre typer af årsager (Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011).

At mange forhold er med til at påvirke tidspunktet for tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, kan være en af forklaringerne på, at tidspunktet for overgang til efterløn i mange tilfælde tilsyneladende ikke er fastlagt lang tid i forvejen. Larsen, Bach & Ellerbæk (2011) finder således, at halvdelen af de 60-64-årige, der er gået på efterløn, havde planlagt tidspunktet for overgang til efterløn mindre end ét år i forvejen. Forudsat at den korte tidshorisont afspejler den enkeltes eget valg, er det formentlig muligt at få nogle seniorer til at udsætte det tidspunkt, hvor de går på efterløn. Valget af tilbagetrækningstidspunkt påvirkes dog også af den enkeltes forventede levetid: Folk, som forventer at dø relativt tidligt, vælger ofte at trække sig tidligere tilbage end andre (Fisher m.fl., 2016).

Vender vi os mod det kommunale arbejdsmarked, kan man genfinde flere af de elementer, som er beskrevet ovenfor. Ser vi på gennemsnitsalderen ved ophør af kommunal ansættelse for 55-69-årige (data for 2014), er der for det første en kønsforskel: Mænd fratræder i gennemsnit et halvt år

senere end kvinder, nemlig når de er 61,4 år gamle, mod kvindernes 60,9 år. Siden 2007 er gennemsnitsalderen ved ophør af kommunal ansættelse endvidere steget med knap et år for begge køn. Endelig ses også de forventede sociale forskelle: Hvor fratrædelsesalderen for omsorgs- og pædagogmedhjælpere i snit er 59,8 år, er den 62,1 år for akademikere (KL & Forhandlingsfællesskabet, 2017).

2.3 Tiltag for at fastholde ældre medarbejdere

Tiltag, der sigter mod at fastholde medarbejdere til højere aldre, kan inddeles i tre faser (Hilsen & Salomon, 2010).

- *Fase 1* retter sig mod alle medarbejdere og omfatter sikring af et godt arbejdsmiljø, og at alle medarbejdere har mulighed for at udvikle sig selv fagligt og personligt igennem hele deres arbejdsliv. Dette kan dermed i høj grad ses som arbejdspladsens ordinære indsats på arbejdsmiljøområdet.
- *Fase 2* fokuserer på medarbejdere fra cirka 50 år og opefter. Her vil nogle medarbejdere udvikle behov for særlig støtte eller tilrettelæggelse af deres arbejdsopgaver, og de kan dermed have brug for en målrettet HR-indsats, hvis man skal forebygge udstødning fra arbejdspladsen.
- *Fase 3* handler om at fastholde medarbejdere, der har økonomiske alternativer til beskæftigelse, fx fordi de har opnået ret til efterløn. Dermed kan det kræve "noget ekstra" at fastholde disse medarbejdere, og indsatsen kan her være af såvel økonomisk som af social art og eventuelt inkludere tilpasninger i arbejdstid eller -opgaver.

Ud fra denne fase-tilgang er fastholdelse af ældre medarbejdere altså ikke noget, der kun sker, når medarbejderne har passeret en bestemt alder, men i stedet en integreret del af den bredere arbejdsmiljømæssige indsats. En central årsag er naturligvis, at (fysisk eller psykisk) belastende arbejde kan føre til dårligt helbred og resultere i, at ældre medarbejdere har problemer med at forblive i beskæftigelse og eventuelt må overgå til fx førtidspension (Midtsundstad & Bogen, 2014; van Rijn m.fl., 2014). De negative konsekvenser af at arbejde i et arbejdsmiljø, som ikke er tilstrækkeligt godt, kan være årtier om at vise sig, og det er derfor alt for sent at sætte ind, når konsekvenserne først viser sig. Det gode arbejdsmiljø har dermed stor betydning, primært i fase 1, men også i fase 2 og 3.

Når man vender blikket mod fastholdelse af de ældre medarbejdere, der kan tilgå et økonomisk alternativ til en lønindtægt (fase 3), kan det til tider kræve en ekstra indsats at fastholde disse medarbejdere. Studier viser, at en sådan indsats, for at virke bedst muligt, skal tilpasses den enkeltes behov (Midtsundstad & Bogen, 2011; Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011). I den forbindelse er det også vigtigt at være opmærksom på, at nogle ældre bliver længe på arbejdsmarkedet "af sig selv" (Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011), mens andre er upåvirkelige, fordi de "næsten uanset hvad" ønsker at holde op med at arbejde (Hippe m.fl., 2012). Dermed kan det være vigtigt, at seniorpolitiske tiltag målrettes de medarbejdere, der ikke bliver længe "af sig selv", men som samtidig er påvirkelige over for tiltag, der skal få dem til at udskyde deres tilbagetrækning.

For bedre at indfange forskellene mellem forskellige typer af seniorer – og dermed blive bedre til at vurdere, hvilke former for tiltag der vil virke bedst i forhold til typer af medarbejdere – har to forskere udviklet en typologi, baseret på omfattende empiri fra Norge (Hilsen & Midtsundstad, 2014, s.167). Typologien tager afsæt i medarbejdernes arbejdsmarkedsstatus og kendetegn på det al-

derstrin, hvor de har opnået adgang til et alternativ til lønindtægt. En eventuel indsats for at få dem til at forblive i beskæftigelse kan dermed primært ses som en fase 3-indsats.

Table 2.2 Typologi over forskellige former for tilbagetrækningsadfærd/forbliven på arbejdsmarkedet.

Typen:	Arbejdsmarkedsstatus som 62-årige	Kendetegn
"De standhaftige"	I arbejde (på heltid)	Arbejdsglade pligtmennesker med godt helbred
"Flekserne"	Kombinerer deltidsarbejde med pension (og fritid)	Vil gerne arbejde, men også nyde livet, og har råd til det.
"De tvungne"	I arbejde (på deltid eller heltid)	Vil ikke arbejde, men bliver nødt til det af økonomiske grunde
"Liberøerne"	Selvstændige erhvervsdrivende	Vil arbejde, men på deres egne præmisser
"De upåvirkelige"	Pensionerede	Har nået "nok-punktet" og vil ikke arbejde, stort set uanset hvad
"De overflødige"	Pensionerede (enkelte er ledige)	Ønsker at arbejde, men har mistet deres job pga. nedskæringer og kan ikke finde et nyt

Kilde: Hilsen & Midsundstad, 2014.

Forskellige typer af medarbejdere er i en forskellig situation og vil derfor også reagere forskelligt på de samme virkemidler: Tilbyder man fx en bonus for at få folk til at blive længere på arbejdsmarkedet, kan det måske holde på en "flekser", se tabel 2.2. Derimod vil det ikke kunne virke på en "upåvirkelig", der er fast besluttet på at forlade arbejdsmarkedet. Pengene vil også være spildt på en "standhaftig", der var blevet i jobbet under alle omstændigheder. Typologien henleder også opmærksomheden på, at tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet langt fra altid er noget, som medarbejderne selv er herre over – de "overflødige" mister deres arbejde og ender med at forlade arbejdsmarkedet tidligere, end de selv ønskede det.

De seks typer af medarbejdere kan ses i sammenhæng med en anden typologi, nemlig mellem udstødning og fastholdelse (Hilsen & Salomon, 2010). Her findes der fem faktorer, der alle er vigtige at holde sig for øje, hvis man skal forstå tilbagetrækningsadfærd (Solem, 2012):

Udstødning – når man forlader arbejdsmarkedet.:

- "Push"-faktorer, der skubber folk ud af arbejdsmarkedet. Det kan være faktorer som fysisk belastende arbejde, dårlig ledelse og ubekvemme arbejdstider.
- "Pull"-faktorer, der trækker folk ud af arbejdsmarkedet. Det handler om tilgængelighed af attraktive alternativer i form af adgang til efterløns- og pensionsordninger.
- "Jump"-faktorer, der får folk til at "springe" ud af arbejdsmarkedet. Det kan fx være indre ønsker om radikalt at ændre livsindhold i den tredje alder.

Fastholdelse – så længe man forbliver på arbejdsmarkedet:

- "Stay"-faktorer, fx høj jobtilfredshed, som motiverer folk til at forblive i arbejde.
- "Stuck"-faktorer, fx en dårlig økonomi, hvis arbejdspladsen forlades, som forhindrer folk i at trække sig tilbage.

De fem udstødnings- og fastholdelsesfaktorer er en anden måde at konceptualisere processerne omkring tilbagetrækning fra og forbliven på arbejdsmarkedet på forskellige alderstrin på. Dermed kan man, på den ene side, have en fysisk nedslidte medarbejder, som oplever et "push" mod at forlade arbejdspladsen, men er "stuck" i jobbet af økonomiske årsager. På den anden side kan

man have en anden og langt bedre stillet medarbejder, som godt nok har muligheden for at gå på efterløn eller pension, men vælger ikke at følge dette "pull", fordi der er gode "stay"-faktorer i arbejdet.

Uanset at begge disse medarbejdere befinder sig på arbejdsmarkedet og kan have samme alder, er deres baggrund for at være i beskæftigelse meget forskellig – en forskel, som også tit vil afspejle sig i deres trivsel, i deres evner til at bidrage positivt til arbejdspladsen, og i hvilke tiltag og former for støtte de eventuelt kunne have behov for.

Når alderen for adgang til efterløn og pension nu gradvist hæves, flytter det alderstrin, hvor "pull"-faktorerne bliver tilgængelige, sig gradvist opad. Dermed flytter det også grænsen for, hvor længe man på arbejdspladserne skal fokusere på fase 2-indsatser (at støtte medarbejdere, der er udfordrede i at varetage deres arbejde, men endnu ikke har muligheder for at forlade det). Samtidig kan fase 3-indsatser i et vist omfang forventes at få mindsket betydning, da denne fase – hvor medarbejderne har adgang til alternativer til deres arbejdsindtægt – først bliver aktuel på højere alderstrin.

På baggrund af forskningen, der blandt andet fremhæver den store betydning af uddannelse for det nuværende tilbagetrækningsmønster, kan man formode, at den gradvist øgede tilbagetrækningsalder vil få de største konsekvenser for arbejdspladser med mange kortuddannede. Sådanne medarbejdere kan opleve, at de bliver "stuck" på en arbejdsplads, de af forskellige grunde ønsker at forlade, og relativt flere af dem vil måske begynde at opleve sig som den type, der i tabel 2.2 karakteriseres som "de tvungne".

Anderledes er billedet for langvarigt uddannede. De har hidtil i langt mindre omfang benyttet sig af efterlønnen, og i en del tilfælde vælger de i dag at arbejde, selvom de har passeret alderen for adgang til folkepension. De hører dermed oftere til de "standhaftige" – de oplever, at der er "stay"-faktorer på deres arbejdsplads, der får dem til at forblive dér til en høj alder. Samtidig er det vigtigt at huske, at også langvarigt uddannede kan føle sig "stuck" i et job, de gerne vil forlade, og at de her kan høre til grupper som fx "de tvungne" eller "de upåvirkelige", lige som nogle kortuddannede kan være særdeles "standhaftige" i deres forbliven i arbejde til en høj alder.

2.4 Forskellige former for seniorordninger

Når aldersgrænsen for, hvornår man kan trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet, fremover gradvist stiger, bliver det relevant at se på, hvilken forskningsmæssig viden der er om forskellige former for seniortiltag.

En del studier indikerer, ikke overraskende, at tilbud om mere fleksibilitet og en større rummelighed på arbejdspladsen øger ældre medarbejders muligheder for at forene et arbejdsliv med en opprioritering af familien og fritiden eller med en nedsat arbejdsevne (Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011). Også muligheder for nedsat tid og/eller tilpassede arbejdsopgaver kan gøre, at seniormedarbejdere, der ellers ville have haft svært ved at forblive i job, får bedre muligheder herfor (Midsundstad, Hermansen, & Nielsen, 2012a).

Samtidig kan der dog også være ulemper ved sådanne ordninger. Et ofte brugt virkemiddel er fx at give ældre medarbejdere mulighed for at gå ned i tid – en ordning, der kan være knyttet til, at man opnår en given alder. Et springende punkt er, om sådanne ordninger samlet set øger arbejdsudbuddet (fordi seniormedarbejdere kan blive længere i job, når de får mere lempelige vilkår). Eller om arbejdsudbuddet samlet set falder (fordi også seniormedarbejdere, der uden problemer kunne

være fortsat i arbejde på fuld tid, også vælger at gå ned i tid) (Hermansen, 2015). På dette punkt er der ikke forskningsmæssig konsensus, da forskningen drager modstridende konklusioner. Endelig advarer nogle faktisk imod, at man har for stort fokus på seniormedarbejdere og særlige tiltag til denne gruppe, da der netop er så store forskelle på dem, hvorfor de kan have en modstand mod at blive behandlet ens (Taylor m.fl., 2016).

Ordninger, som er tilgængelige for alle, vil ofte blive brugt bredt fremfor kun at blive anvendt af udfordrede medarbejdere, der ville have haft svært ved at klare sig uden disse ordninger. Det kan man se på den danske efterlønsordning, som langtfra kun blev brugt af nedslidte medarbejdere, som kun vanskeligt havde kunnet forblive i arbejde til alderen for folkepension. Dermed kan der være ræson i, at kun de seniormedarbejdere, som fx af helbredsmæssige grunde har brug for det, får mulighed for at komme til at arbejde på mere lempelige vilkår: Når ældre medarbejdere er så forskellige, som tilfældet er, kan et synspunkt være, at de skal behandles forskelligt, hvis man skal kunne yde dem retfærdighed (Hilsen, 2011).

En udfordring her bliver dog, hvordan sådanne mere skånsomme vilkår for (udvalgte) ældre medarbejdere skal fordeles. Fordelingen af ordninger af denne type kan nemt føre til mistanke om forskelsbehandling – et problem, som man undgår med standardiserede og rettighedsbaserede goder (fx seniordage, når man når en given alder). Samtidig kan den eventuelle fordeling af sådanne goder også være noget, som ledere helst vil undgå at skulle beskæftige sig med (Hilsen & Midtsundstad, 2014).

I forbindelse med seniorpolitiske tiltag er det centralt, at der er opbakning til de seniorvilkår, som ældre medarbejdere kan benytte sig af. Særlige privilegier til ældre medarbejdere kan således potentielt skabe modstand hos andre personalegrupper – fx ansatte med mindre børn – da de også kan føle et behov for fx øget fleksibilitet og mulighed for fridage. Her kan en mere generel "livsfasepolitik" være en tilgang, der i nogle tilfælde kan sikre en bedre opbakning til seniorpolitiske tiltag. Gennemføres tiltag, uden at den nødvendige opbakning blandt kollegerne er på plads, kan det blandt andet føre til dårlig stemning på arbejdspladsen, eventuelt med det resultat, at de ældre medarbejdere ikke ønsker at benytte sig af de tilgængelige "mimredage" (Rosenstock, 2004), men i stedet måske vælger at forlade arbejdspladsen.

Mulighederne for at tilrettelægge arbejdet, så der tages særlige hensyn til ældre medarbejdere, afhænger af, hvilken sektor det drejer sig om. Hvor fx administrative medarbejdere, der får mulighed for at arbejde mindre, kan udskyde sager til en anden dag, er situationen en anden i fx ældreplejen. Her er borgere i en afhængighedsposition, hvilket gør, at arbejdsopgaver ikke blot kan vente til senere. Udfordringen for den generelle medarbejderstab på sådanne arbejdspladser kan her blive, hvornår de skal tage hensyn til deres kolleger (fx en ældre medarbejder, der skal have lettere arbejdsopgaver), hvornår de skal prioritere at tage hensyn til sig selv, og hvordan disse valg påvirker borgerne (LO, 2016b). De senere års rationalisering inden for fx ældresektoren har også betydning for medarbejdernes og arbejdspladsernes muligheder for rummelighed (Larsen m.fl., 2015).

Også store reformer og forandringer på offentlige arbejdspladser kan have betydning for, hvornår ældre medarbejdere vælger at trække sig tilbage. En større norsk undersøgelse af ældre ansatte i staten viser her – måske lidt overraskende – at hovedparten af undersøgelsens respondenter var positive over for de større ændringer (fx indførelse af ny teknologi), der var sket på deres arbejdspladser (Midtsundstad, 2005). I en dansk kontekst er der dog tegn på, at blandt andet en del ældre medarbejdere i folkeskolen vælger at trække sig tidligere tilbage, end de ellers havde gjort på grund af de omfattende reformer, som folkeskolen netop har gennemgået (Lauth & Lange, 2014).

2.5 Sammenfatning

Vi ændrer os alle, efterhånden som vi bliver ældre. På den ene side får man flere erfaringer og udvikler måske forskellige former for faglige og sociale kompetencer. På den anden side kan man svækkes, fx via et aldersbetinget tab af muskelmasse. Det er dermed meget forskelligt, hvad stigende alder betyder for den enkelte medarbejder og på de enkelte arbejdspladser. Der er således meget store individuelle forskelle, og det, som kan være vanskeligt for én medarbejder på et givet alderstrin, kan være helt uproblematisk for en anden.

Kompleksitet og stor forskellighed er også noget, som kan observeres i forbindelse med tilbagetrækning: Her er der et samspil mellem individuelle faktorer, forhold på arbejdspladsen og den samfundsmæssige kontekst. Centralt står den uddannelsesmæssige baggrund, idet personer med kort uddannelse generelt trækker sig tilbage i yngre aldre end personer med længere uddannelse. De førstnævnte kan også forvente at leve i færre år, og det er dermed den kortuddannede gruppe, der kan se frem til at blive kraftigst påvirket af stigningen i alderen for adgang til efterløn og folkepension.

Andre forhold, der påvirker tilbagetrækningsalderen, er køn (hvor kvinder trækker sig før tilbage end mænd), familiesituation, helbred og økonomiske forhold. Også individuelle prioriteringer – om man har noget, man gerne vil nå i sin "tredje alder" – kan påvirke alderen for tilbagetrækning.

Hvad angår forholdene på arbejdspladserne, er det blandt andet vigtigt, hvor fysisk krævende arbejdet er, og om arbejdsmiljøet opleves som godt. Her er det en vigtig faktor, at ledelsen viser, at den påskønner, at de ældre medarbejdere forbliver i job. Endelig er den samfundsmæssige kontekst af stor betydning: Det er vigtigt, hvilke økonomiske rammer man har for at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet, men fx også, hvilke normer der er for, hvad der er den "rette" alder at trække sig tilbage i.

I forhold til dette komplekse samspil er det væsentligt, at arbejdspladserne både sikrer, at medarbejderne ikke slides ned, og at arbejdspladserne opleves som attraktive steder at være – noget, som blandt andet hænger sammen med indflydelsen på eget arbejde og tilstedeværelsen af gode kolleger og god ledelse. Arbejdet for at forhindre nedslidning er ikke noget, man kun kan rette mod ældre medarbejdere, da et sådant slid er år om at opstå – her er det altså den generelle arbejdsmiljøindsats, som er central.

Det er også vigtigt at holde sig for øje, at nogle medarbejdere er mere påvirkelige over for fastholdelsestiltag end andre: Nogle medarbejdere har meget stort fokus på at trække sig tilbage, så snart de har mulighed for det, og de vil dermed være vanskelige at fastholde. Andre medarbejdere fortsætter med at arbejde uanset hvad og har dermed ikke brug for særlige tiltag for at blive fastholdt på arbejdspladsen. Den mest effektive brug af seniortiltag er med andre ord at målrette tiltagene til de medarbejdere, hvis adfærd man reelt er i stand til at påvirke. Det kan dog være vanskeligt at vurdere, hvem det præcist drejer sig om, ligesom en sådan tilgang også kan byde på andre vanskeligheder.

3 ARBEJDSMILJØ OG ALDER

3.1 Indledning

Denne undersøgelse bygger på interview fra otte arbejdspladser i tre kommuner. Arbejdspladserne var to børnehaver, to skoler, et ældrecenter, to Vej og Park-afdelinger samt administrativt personale i en kommunal forvaltning. I forhold til interviewpersonernes uddannelsesmæssige baggrund har VIVE dermed primært talt med pædagoger og pædagogmedhjælpere, skolelærere, SOSU-hjælpere og -assistenter, gartnere og forskellige typer af håndværkere samt såvel kontoruddannede som enkelte akademikere. Ansatte i de besøgte sektorer udgør en meget stor del af alle kommunale beskæftigede.

I de fem sektorer er både det daglige arbejde og de medarbejdere, der udfører det, ret forskellige. Derfor starter vi dette kapitel med en kort introduktion til de fem typer af arbejdspladser, fortalt med nogle af medarbejdernes egne ord.

3.2 Besøg i fem forskellige sektorer

3.2.1 Skoleområdet

På skoleområdet besøgte VIVE skoler i to kommuner. Vi forsøgte at komme ud på to folkeskoler, men det var kun muligt i én kommune. I den anden kommune var det kun muligt at få adgang til en 10. klasses-skole. Begrundelsen var, at arbejdspresset i kommunens folkeskoler var så højt, at de ikke kunne afse tid til at lade sig interviewe til den igangværende undersøgelse. VIVE besøgte dermed dels en større folkeskole (placeret i et skoledistrikt med primært ressourcestærke familier), og dels en mindre 10. klasses-skole.

Interviewene fra skoleområdet kom her til at afspejle, at der kan være overordentlig stor forskel på forskellige arbejdspladser inden for den samme sektor, hvilket igen kan have betydning for medarbejdernes tilbagetrækningsadfærd. På skoleområdet efterlod interviewene således det indtryk, at der på den besøgte 10.klassesskole var bedre tid i det daglige arbejde og særdeles gode muligheder for personlig indflydelse på arbejdets tilrettelæggelse. Samtidig var 10. klasses-skolen også et sted, hvor flere medarbejdere blev op til en ganske høj alder – således var én interviewet lærer i 70'erne, og denne lærer havde ingen umiddelbare planer om at holde op med at arbejde.

Modsat fremhævede flere ansatte på den besøgte folkeskole – som de samtidig fremhævede som værende en udmærket arbejdsplads – at et stigende arbejdspress igennem en årrække gjorde dem bekymrede for, hvor længe de ville kunne forblive i deres fag. Også folkeskolereformen blev af flere interviewpersoner på den ordinære folkeskole fremhævet som noget, der havde påvirket deres arbejdsforhold i negativ retning (denne reform var lærerne på 10. klasse-skolen i vidt omfang blevet undtaget fra). Om, hvorfor hun er så glad for sit arbejde, fortæller en 66-årig lærer fra 10. klasses-skolen fx følgende:

Vi har et fantastisk givende kollegialt samarbejde og er gode til at hjælpe hinanden (...) Jeg oplever også, at vi har et godt forhold til eleverne (...) Jeg oplever, at når man møder sine gamle elever, så er det et tillidsforhold, et fortroligt rum. De kan sige: "Det var så godt, da du sagde eller gjorde det der" (...) Og det, synes jeg, er en fantastisk gave at få – at blive vist så meget tillid (...) En vigtig ting her på stedet er, at vi starter med en

tre kvarter lang samtale med de unge mennesker, vi er kontaktlærere for. Vi taler naturligvis om uddannelsesplaner. Men vi taler også om personlige ting, [og de åbner sig]. (...) Og du får ofte tifold tilbage af de unge mennesker – i form af søde bemærkninger, eller hvad det nu kan være. Det der med at have omgang med andre mennesker, det er vanvittigt givende. (Caroline, 66 år, skole)

Fra to af de yngre lærere på den besøgte folkeskole hører vi følgende om deres hverdag på arbejdspladsen, fra såvel en mere som en mindre tilfreds medarbejder:

Jeg underviser i mine linjefag. Jeg har undervist både de små og de store. Når man kommer ned til de små andenklasser, så synes de bare, at alt, hvad man præsenterer dem for, det er sjovt. Men det kan også være personligt udfordrende at skulle gå fra en 2.-klasse til en 9.-klasse – i forhold til, hvordan man taler til dem, og i forhold til relationer (...) Nu arbejder jeg kun med de store – 7., 8., 9. klasse. Jeg er blevet superdygtig i forhold til afgangsprøver og de metoder og teknikker, der ligger i fagene – det fagfaglige. Og der sker jo så meget nyt. Der er hele tiden nye teorier om, hvordan børn lærer bedst. Og dem skal man selvfølgelig holde sig opdateret med. (Liv, 33 år, skole)

Bare siden jeg blev færdiguddannet har [faget] ændret sig meget: at man synes, man hverken gør det ordentligt derhjemme eller på arbejdet. Jeg synes ikke, jeg har tid nok til at tage mig af de akutte ting, der opstår med eleverne i løbet af en dag. Jeg synes, at elevtiden er for lille i forhold til, hvor mange timer jeg er på arbejdet. Og det er jo på grund af børnene, at jeg har uddannet mig til at blive lærer – dialogen med dem og samværet med dem. Jeg er jo også sammen med dem, men jeg synes nogle gange, at undervisningen bliver et maskineri. Der er sjældent tid til de store udsving: spontanitet, dyrke det hyggelige samvær med børnene (...) Presset omkring, hvad man skal nå i løbet af et skoleår – årsplaner, testresultater, timetal. Det er et hårdt arbejdsmiljø at være i. Der er enormt mange krav fra ministeriet, fra forældre, ja ... Så jeg ved bare ikke, om jeg holder til det i længden. Man vil jo gerne gøre sit arbejde ordentligt, men så må man bare acceptere, at der er nogle ting, man ikke altid når. (Tina, 30 år, skole)

Disse tre citater yder naturligvis ikke de to arbejdspladser retfærdighed, men de viser nogle af de mere og mindre positive sider ved arbejdet som lærer, der går igen i mange af interviewene. Centralt i arbejdet står eleverne – de børn, som lærergerningen er rettet imod – og såvel den glæde som den frustration, man kan føle i arbejdet med dem. Uanset om arbejdet som lærer på begge skoler er organiseret i teams, er det endvidere et job, der har en stor komponent af selvstændighed, da lærere varetager meget af deres undervisning alene.

3.2.2 Ældreplejen

I ældreplejen besøgte VIVE én arbejdsplads, et større plejecenter. Hvordan en hverdag her kan tage sig ud for en SOSU-hjælper, fortæller 55-årige Linda om. Hun startede i plejesektoren som 17-årig og har dermed snart arbejdet på området i fire årtier. Adspurgt om sit arbejde, den dag hun bliver interviewet, fortæller hun følgende:

Jeg møder ind kvart i 7 og skifter tøj og går op i grupperummet, hvor de andre kolleger og min chef kommer op. Og så er der én, der åbner computeren og læse beskeder op – fra aften- og nattevagten (...) Dagen før har vi lavet nogle arbejdsplaner i hvert team, så dem snakker vi lige om. Og så går vi ud på hver sin afdeling. Så tjekker jeg kalenderen – skal nogen til lægen, kommer der laborant? I dag har jeg haft fire borgere plus det løse.

Først går jeg ind til [borger] – en gammel dame. Hun er ikke-udredt dement, som klarer sig okay, men hun kan ikke altid huske, hvor hun er, og om hun har spist – hun skal guides til alting. Så der går meget tid med den psykiske pleje, og hvor meget man kan få lov at hjælpe hende med. Men nu er hun blevet så tryk ved mig, at jeg fx godt kan få lov at bade hende – jeg ved noget om, hvor hurtigt det må gøres.

Så går jeg ned til [anden borger]. Han sidder i kørestol og har ikke noget sprog. Han er hjerneskadet og er meget råbende, når der er noget, der ikke lige ligger rigtigt. Det er faktisk ret hårdt at være derinde. Han har frygtelig mange smerter i sin krop. Han har smertepaster på, men er svær at smertedække, og han har kronisk tynd mave.

Så har jeg [tredje borger] der er udredt, hun har Alzheimers. Hun er meget vredladet på grund af sin sygdom. Hende tager jeg i flere etaper, for at hun kan rumme det. Der stiller man ikke spørgsmål. Man siger ikke "vil du i bad?", man siger "nu skal du i bad" (...) Vi har nogle problemer i forhold til hygiejne, for hun kan ikke forstå, at hun har brug for hjælp, og vi skal bare skrubbe ud. Oftest er jeg "en møgkælling". Heldigvis har jeg et godt samarbejde med de pårørende, og vi skal snart på demenslinik med hende, hvor vi måske skal prøve noget ny medicin.

Jeg går så ind til [fjerde borger]. Hun har en tarmsygdom, og det så slemt ud på toiletet, så dér fik jeg gjort rent. Hun ville ikke tale med mig. Så var jeg ude og dokumentere lidt. Så havde jeg nogle telefonsamtaler med fysioterapeuter. Og så skulle jeg herind til interviewsamtale. Det er en meget alsidig hverdag. (Linda, 55 år, ældrepleje)

Lindas beskrivelse af de første timer af en tilfældig arbejdsdag giver et lille indblik i hverdagen på det besøgte plejecenter. Her er en væsentlig observation, at det langt overvejende er ganske plejekrævende borgere, der kommer på plejehjem. At beboerne på plejehjem generelt fungerer ret dårligt, hænger sammen med en politik om "længst muligt i eget hjem" (med støtte fra hjemmeplejen), der har været ledetråden i dansk ældrepleje siden 1970'erne (Swane, Blaakilde & Amstrup, 2008). Dette er naturligvis noget, som har betydning for de ansattes hverdag og arbejdsmiljø.

3.2.3 Børneinstitutioner

På børneområdet besøgte VIVE institutioner i to kommuner. I begge tilfælde var det institutioner, der rummede såvel børnehavebørn som vuggestuebørn. Den ene var en stor institution, der lå i et socialt belastet boligkvarter. Den anden var en mindre institution med et opland af primært resourcestærke familier. Korte indblik i hverdagen på disse kommunale børneinstitutioner er følgende:

En dag som i dag laver jeg aktiviteter med børnene – ude på legepladsen, eller sætter lege i gang herinde. Jeg sørger for, at de får frugt. Og så har vi sat billeder, som vi har taget i løbet af dagen, i deres mapper. Det kommer så ind på NemBarn, så forældrene kan se det. (Agnete, 28 år, børnehave)

Det er lidt forskelligt, hvad jeg laver i løbet af ugen. Mandag, onsdag og fredag er vi på vores egen stue. Tirsdag og torsdag kører vi aldersopdelte grupper. Der er skoleforberedelsesgruppen, som er meget på ture og oplever ting. Og så mellemgruppen og lillegruppen. Jeg er i lillegruppen – de er omkring tre år. Med dem kører jeg mundmotorik og sprog, med sang og eventyr. Og vi er med i projekt "Fri for Mobberi", hvor vi har en kuffert med samtalekort og billeder. Vi taler med børnene om, hvordan man hjælper hinanden osv. Mandag og onsdag har jeg også en sproggruppe, jeg går fra med. Der

laver jeg dialogisk læsning og den slags – det er dem, der skal have noget ekstra dansk, inden de begynder i skole. Vi laver nye grupper i marts, når skolegruppen rykker i SFO. Der kommer mange nye børn til fra vuggestuen hele tiden, så der er tryk på. (Emilie, 38 år, børneinstitution)

Vi har en stor gruppe analfabeter [blandt forældrene] – ikke kun på dansk, men også på deres eget modersmål. Det kan give nogle udfordringer (...) En stor gruppe børn er fx uden ordentligt tøj. Og [forældrene] kender ikke det danske system og opdrager med andre normer og værdier, så det handler meget om information. Man kan fx ikke bare hænge en seddel op med en besked, om "vi skal på tur i morgen, så husk regntøj". For det kan mange af dem ikke læse. (Carl, 55 år, børnehave)

Som det fremgår, kan hverdagen i en børnehave være meget varieret. Ud over den generelle omsorg for børnene består en del af arbejdet i, at børnene skal stimuleres på forskellige måder, om det så er for at øge de største børns skoleparathed eller sprogstimulere børn med etnisk minoritetsbaggrund. Også IT kan være et naturligt element i arbejdet, fx i forhold til den løbende kommunikation med forældrene.

3.2.4 Kommunale administrative arbejdspladser

VIVE interviewede også ansatte på det administrative område i én kommunal forvaltning. Disse medarbejdere arbejdede fx med personalesager eller med medarbejderudvikling og kunne dermed have meget forskellige arbejdsopgaver. Nogle var kontoruddannede efter fx at have fået en kommunal læreplads som 19-årige, mens andre var akademikere med fx en jurist- eller psykologbaggrund. Henholdsvis en HK'er og en AC'er fortæller om deres daglige arbejde:

I vores afdeling er der både lønforhandlinger, forhåndsftaler og almindelige personalesager – det kan være en leder, der ringer ind og spørger, om der skal gives en advarsel til en medarbejder. Der er meget personalejura i det. I vores afdeling kan vi alle være "kloge Åge". Vi har sådan et bord, hvor vi taler om sager – hvis der fx er nogle ekstra udfordringer og noget, vi ikke lige har prøvet før. Eller man kan vende det med en enkelt (...) Så vi har et rigtig godt samarbejde i afdelingen. (Kvinde, 61 år, administrativt personale)

Jeg arbejder blandt andet som projektleder på et stort lederudviklingsprogram. Vi er lige startet med 35 talenter, og programmet kører over det kommende år. Så laver jeg også generel lederudvikling med akademidage og ledersparring. Overordnet er det det – at få det til at køre og tilpasse det, så det kører rigtigt. Der er rigtig mange bolde i luften. (Kvinde, 44 år, administrativt personale)

I forvaltningen har en del af medarbejderne ret lange arbejdsdage, men arbejdet beskrives også som noget, der rummer en høj grad af selvstændighed, og som opleves som intellektuelt stimulerende. Begge elementer er noget, som medarbejderne fortæller, at de påskønner.

3.2.5 Vej og Park-afdelinger

Endelig har VIVE besøgt to Vej og Park-afdelinger. Interviewene her viser, at arbejdet kan være meget forskelligartet. Afhængigt af organisering og størrelse kan de enkelte medarbejdere være i teams, der fx kun arbejder med "det grønne" (græs, bede, buske osv.), med tømrer- og byggeopgaver af forskellig slags, står på værktøjs og vedligeholder alt fra motorsave til fejmaskiner, eller

sørger for at bekæmpe skadedyr i kommunen. Nogle af medarbejderne beskriver deres arbejde således:

Jeg er på tømrerholdet, hvor jeg har tre kolleger. Vi laver alt inden for snedkeri. Vi sætter badebroer op og bygger sheltere. Vi kører ud med flagbrønde til flag, når der er arrangementer. Byfest med toiletvogn – vi laver alt. Nu er vi i gang med en spejderlejr. Der er ikke det, vi ikke laver. (Mand i tresserne, Vej og Park)⁵

Jeg er grøn gartner i Vej og Park, og jeg går og kridter fodboldbanerne, når der ikke er så meget grønt arbejde at gøre. Så krattrykker jeg også på banerne, dér, hvor græsklipperen ikke kan komme ud med sin store maskine. Om vinteren rydder vi også sne – salter og sådan noget (...) Jeg bliver ringet ud kl. 3.00 om natten, at vi skal ud og salte, og så har jeg min faste rute, jeg kører hver gang. (Kvinde i halvtresserne, Vej og Park)

Vi har 80 biler kørende – det er varebiler, små varebiler, ladbiler og lidt minilastbiler. Det er rent værksted. Vi havde en mand, der holdt styr på telefonerne, og hvad der skulle ske med den traktor og den der – og jeg koncentrerer mig så kun om bilerne. Men han har sagt op, så vi får en ny mand i morgen. Et andet sted laver de så hækklippere, motorsave og gravemaskiner. Vi har en meget bred pakke. (Mand i trediveerne, Vej og Park)

I modsætning til de fire førstnævnte sektorer (børne-, skole-, ældreområdet og det administrative område) er arbejdet i Vej og Park i høj grad noget, der foregår udendørs. En anden forskel er, at det kun var i de to Vej og Park-afdelinger, at der var et klart flertal af mandlige ansatte.

Efter denne korte introduktion til de fem forskellige sektorer, som denne undersøgelse fokuserer på, handler resten af kapitlet om arbejdsmiljø. Som vi så i kapitel 3, kan indsatsen for at sikre medarbejdernes muligheder for at forblive i længere tid i arbejde, inddeles i tre faser (Hilsen & Salomons, 2011). I det efterfølgende belyser vi den del af indsatsen, der betegnes som "fase 1", nemlig den indsats, der drejer sig om det generelle arbejdsmiljø for alle aldersgrupper, og som dermed kan være en forudsætning for, at en arbejdsplads' medarbejdere ikke nedslides, inden de når tilbagetrækningsalderen. Vi ser separat på det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø.

3.3 Fysisk arbejdsmiljø og brug af hjælpemidler

I hvor høj grad den fysiske belastning varierer mellem forskellige typer af arbejdspladser, fremgår af et større datamateriale fra det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)⁶. Resultaterne fra undersøgelsen opgøres blandt andet på forskellige jobgrupper – og er altså fra arbejdsmarkedet generelt og ikke specifikt fra de kommunale arbejdspladser. De tilgængelige jobgrupper korreponderer altså ikke præcist med denne undersøgelses sektorer, men data fra de fire jobgrupper "pædagoger", "skolelærere", "SOSU'er" og "sekretærer" kan alligevel give en god indikation af situationen blandt medarbejdere fra fire af de fem besøgte typer af arbejdspladser. Vej og Park udgør i den forbindelse en udfordring, da medarbejderne her har en ret blandet baggrund (fx som gartnere, maskinførere, tømrere og brolægge). Da NFA's undersøgelse opgør svar fra "gartnere" i en kategori sammen med "landmænd", har VIVE valgt at bruge besvarelser fra jobgruppen "tøm-

⁵ Interviewpersonerne i disse citater, der beskriver arbejdsopgaver, optræder ikke under pseudonym, da disse medarbejdere (der under pseudonym er citeret andetsteds i denne rapport) dermed ville blive for lette at identificere på de deltagende arbejdspladser.

⁶ I perioden 2012-2020 stiller NFA hvert andet år spørgsmålstil leder- og medarbejderrepræsentanter fra 3.500 virksomheder, hvilket gør det muligt at sammenligne forskellige medarbejdergrupper og brancher med hinanden samt at følge udviklingen over tid. Se <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoeg-og-helbred-20/arbejdsmiljoet-i-tal/alle-svar-for-jobgrupper>.

rer” som repræsentant for i det mindste nogle af de ansatte i Vej og Park. Hovedparten af tømrerne fra NFA’s undersøgelse vil dog være ansat i det private fremfor på kommunale arbejdspladser. Behandlet med forsigtighed mener vi dog, at deres besvarelser i forhold til fx fysisk belastning i arbejdet alligevel gør dem relevante at medtage.

Tabel 3.1 indeholder svar på forskellige udvalgte spørgsmål og kan dermed vise noget om forskellene i fysisk belastning mellem forskellige jobgrupper på arbejdsmarkedet som helhed.

Tabel 3.1 Fysisk arbejdsmiljø for forskellige jobgrupper på arbejdsmarkedet som helhed. Point på skala på henholdsvis 0-10 og 1-5 samt procent.

Oplevet fysisk arbejdsmiljø:	Alle	Kontor- medarbejdere, sekretærer	Pædagoger	Skole- lærere	SOSU’er	Tømrere
Hvor fysisk hårdt arbejdet er. Skala fra 0 til 10 ¹ .	3,3	1,5	4,2	2,2	5,5	6,6
Udsat for høj støj mindst 1/4 af tiden, andel i pct.	18,1	8,0	50,0	33,9	9,2	48,1
Hvor ofte der skal holdes et højt ar- bejdstempo. Skala fra 1 til 5 ² .	3,9	3,8	3,9	3,9	3,8	3,9

Anm.: Opgørelsen er baseret på spørgeskemaundersøgelsen ”Arbejdsmiljø og helbred i Danmark 2014”.

Note 1: 0 = ”ikke hårdt” og 10 = ”maksimalt hårdt”.

Note 2: 1 = ”aldrig” og 5 = ”altid”.

Kilde: <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoe-og-helbred-20/arbejdsmiljoeet-i-tal/alle-svar-for-jobgrupper>.

Disse besvarelser viser tydeligt, at den fysiske arbejdsbelastning er mindst for den jobgruppe, som NFA betegner kontormedarbejdere og sekretærer. Også hos skolelærere ligger den fysiske arbejdsbelastning under gennemsnittet for alle jobgrupper i Danmark. Derimod har pædagogerne og – i endnu højere grad – SOSU’er og tømrere et arbejde, der er fysisk hårdere end gennemsnittet. Tager man en enkelt anden form for belastning – ofte at være udsat for høj støj – ses der også klare forskelle: Hvor mindre end hver tiende kontormedarbejder/sekretær eller SOSU’er oplever høj støj i mindst en fjerdedel af deres arbejdstid, gælder dette for en tredjedel af skolelærerne og for halvdelen af pædagogerne og tømrerne (men altså ikke Vej og Park-medarbejdere). Også andre svar fra NFA’s undersøgelse viser store forskelle mellem forskellige jobgrupper. Fx er det i gennemsnit 4,3 pct. af arbejdsstyrken, der angiver, at et typisk løft vejer 30 kg eller derover, mens hele 21,7 pct. af SOSU’erne angiver dette svar (ikke gengivet her). De samme forskelle ses ikke med hensyn til arbejdstempoet, hvor der ikke er markante forskelle mellem de fem fremhævede jobgrupper og gennemsnittet for alle beskæftigede.

At arbejdet kan være meget fysisk betonet såvel i ældreplejen (hvor ældre mennesker skal løftes og vendes) som i Vej og Park (hvor der fx skal klippes grene og skovles sne), fremgår også tydeligt af interviewene. Det er samtidig de to sektorer, hvor der er blevet indført flest hjælpemidler, der skal begrænse fysisk nedslidning. Som medarbejdere fra disse to sektorer fortæller:

Vi skal ikke løfte kantsten mere. Det gjorde vi manuelt i mange år, men det har vi værktøj til nu. Hvis du er maskinfører og har dårlig ryg, så får du et speciallavet sæde i gravemaskinen, så du kan holde ud at sidde der i otte timer. Og hvis du skal klippe træer ned, så har vi liftvogne, så vi ikke skal stå og belaste arme og skuldre ved at stå og løfte dem. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

I dag er der jo så mange hjælpemidler. Vi har lifte og vendelagner, og selv til at give folk støttestrømper på. Vi har selvskyllende toiletter, så man ikke behøver stå helt skævt og tørre, når fru Hansen har været på toilettet. (Katrine, 51 år, leder, ældrepleje)

Som det fremgår, har hjælpemidler gjort, at arbejdet i dag er klart anderledes end for to-tre årtier siden, hvor man i højere grad udførte opgaverne manuelt. Samtidig er en del af interviewpersonerne i dag så gamle, at de begyndte i deres fag, da hjælpemidlerne var få, og de kan dermed dengang have udsat deres krop for et slid, som yngre kolleger ikke har været udsat for. To ansatte i ældreplejen fortæller følgende:

Tidligere var arbejdet hårdere, da der ikke var skåneredskaber. Dengang var vi seks-syv faste portører her. Vores job var blandt andet at gå rundt og få borgerne op til morgenmad. Dengang havde vi ikke vendemadrasser, og sengene kunne jo ikke køre op og ned. Jeg var tit anden-person og skulle hjælpe med. (Christian, 59 år, ældrepleje)

Jeg har været her i mange år og har jo noget slid i kroppen ... Jeg har jo båret på folk. Jeg har prøvet mange af de ting, før vi fik alle hjælpemidlerne. Men i dag står vi også stadig og gør nogle ting, som ikke er optimale i forhold til vores krop – for vi er jo tidspressede. Vi bruger hjælpemidlerne, men nogle gange gør man jo noget, hvor man bagefter tænker: "hm, men det gik". For vi skal jo nå tusinde ting. (Linda, 55 år, ældrepleje)

Uanset dagens adgang til hjælpemidler fortæller Linda, at man på grund af fx tidspres ikke altid får dem brugt. Man kan med andre ord stadig i dag komme til at udføre arbejdet på fysisk belastende måder. Det er et emne, vi vender tilbage til nedenfor.

Også arbejdet i en børnehave kan være forholdsvis fysisk krævende, især når det drejer sig om vuggestuebørn, der ofte skal løftes. Også her har man indført forskellige former for hjælpemidler som hæve-sænkeborde til bleskift, stiger, så mindre børn selv kan kravle op i barnevognen, hvor de skal sove til middag, og små stole, som medarbejderne kan sidde på, når de leger med børn på gulvet. Disse hjælpemidler kan dog ikke tage alle de fysiske aspekter ud af arbejdet som pædagog eller pædagogmedhjælper. I forhold til arbejdet med børnene kan medarbejdere godt opleve, at de med alderen får øgede fysiske udfordringer. To ansatte fortæller:

Tager man vuggestuen, så foregår alting nede på gulvet, og det går ikke så hurtigt med at komme op og ned. Og jeg skal overveje: Er det nu, jeg sætter mig, eller kan jeg regne med, at om fem minutter, så skal jeg op og stå igen? Og det der med at gå ned på alle fire og så skubbe sig selv op, det går ikke rigtig mere. (Malene, 59 år, børneinstitution)

Jeg kan godt mærke det i kroppen – særligt i hænderne på grund af lukning af seler og bleer. Det er ikke invaliderende, men jeg kan have ondt. Og lidt med skulderen, som jeg har gået til fysioterapi med. (Grete, 59 år, børneinstitution)

Til sammenligning er arbejdet umiddelbart mindre fysisk krævende på skoleområdet og på det administrative område, hvor hjælpemidlerne også er færre. Det må dog tilføjes, på linje med dataene i tabel 3.1, at nogle skolelærere oplever betragtelige støjgener, hvor de eventuelt anvender ørepropper som hjælpemiddel. For administrativt personale kan arbejdet, der i høj grad foregår foran en computer, også medføre problemer som fx ondt i ryggen eller museskader, hvilket kan søges forebygget via brug af hjælpemidler som hæve-sænkeborde, ergonomiske mus og forskellige former for stole. Samlet er der altså dels klare forskelle på omfanget af fysisk belastning på

forskellige typer af kommunale arbejdspladser, dels har man i en årrække arbejdet målrettet på at indføre hjælpemidler, der skal forebygge nedslidning i de mere fysisk krævende funktioner.

3.3.1 Udfordringer i forhold til konsekvent brug af hjælpemidler

Som det fremgår ovenfor, fortæller medarbejdere, at hjælpemidler kan gøre en klar forskel i det fysiske arbejdsmiljø, men også, at de ikke kan fjerne alle belastninger. Et aspekt af dette er spørgsmålet om, hvorvidt hjælpemidlerne anvendes i det rette omfang set ud fra synspunktet om at beskytte medarbejderne. Eller om de, som Linda fra plejesektoren siger ovenfor, ikke altid anvendes, blandt andet på grund af tidspres. At man i en travl hverdag nogle gange vælger at løse en opgave manuelt, fordi det ofte kan være hurtigere (og fordi man i situationen regner med, at man godt kan holde til det), hører vi om fra flere arbejdspladser. Tre medarbejdere fra de tre mest fysisk krævende sektorer fortæller:

Vi har rigtig mange tunge borgere, hvor vi er to inde og lave flytningerne. Så selvom vi har hjælpemidler, er det tungt (...) Jeg prøver at bruge hjælpemidlerne, men det er ikke altid, at de bliver brugt helt som de skal, fordi tiden ikke er til det. (Vibeke, 37 år, ældrepleje)

Vi har hjælpemidler, og vi bruger dem. Men man kan sige, at nogle gange, når det går stærkt, og man skal skifte, så så får man ikke lige brugt hæve-sænkebordet. (Nora, 37 år, børneinstitution)

I den tid vi har nu, hvor alting skal gå så pissestærkt, så er hjælpemidler bare en forsinkelse. Fordi hvis vi er ude og sætte klodser til at sætte skilte op, så tager vi dem af bilen og ned og op igen. De vejer altså en del kilo, og når du løfter sådan nogle i løbet af en hæksæson, så kan det godt mærkes. Man kan så få en kran på bilen til at løfte, men i den tid du har været nede og hente en kran, der har du fået smidt 4-5 stykker på [så den manuelle løsning er hurtigere]. Så jeg kan se fordelene, men jeg kan også se en forsinkelse og kan blive frustreret over det. Det skal helst gå så hurtigt på så kort tid. (Asger, 29 år, Vej og Park)

Endelig kan der være opgaver, hvor hjælpemidlerne ikke rækker, og man derfor bliver nødt til at løse en opgave uden, selvom det kan være fysisk belastende:

Hvis der er en borger, der ligger på gulvet, så bliver der stadig kaldt på mig, fordi jeg ved, hvordan man tager en borger uden hverken at skade borgeren eller én selv. (Christian, 59 år, ældrepleje)

Vores største problem i vuggestuen er garderoben. Det er en gammel børnehavegarderobe, så vi har ikke et sted, vi kan sætte børnene op og give dem tøj på (...) Børnene kan meget selv, men lige det sidste skal de have hjælp til, og det kan godt være belastende for ryggen, hvor man kommer til at stå eller sidde i nogle uheldige arbejdsstillinger. (Grete, 59 år, børneinstitution)

At hjælpemidler ikke gør meget gavn, hvis de ikke bliver brugt, siger sig selv. Det er med andre ord vigtigt, at man på arbejdspladserne skaber det, der kan kaldes et godt sikkerhedsklima (Zohar, 2010). Hvis der er et godt sikkerhedsklima, prioriterer medarbejderne sikkerhed og godt arbejdsmiljø højt og hjælper hinanden med det. Kvaliteten af en arbejdsplads' sikkerhedsklima kan blandt andet vurderes ud fra, hvordan ledelsen forholder sig til medarbejdernes handlinger, hvis der er en konflikt mellem at nå at udføre givne opgaver og så at udføre arbejdet efter de sikkerhedsmæssige

forskrifter: Det er i pressede situationer, at brugen af hjælpemidlerne skal stå sin prøve, og det er da også i høj grad tidspres, som medarbejderne fortæller kan få dem til at undlade at bruge de hjælpemidler, som de godt ved, de burde anvende.

På nogle af de besøgte arbejdspladser hører vi om, at man arbejder aktivt med at sikre, at hjælpemidlerne anvendes bedst muligt. Det kan ske såvel ved at påtale adfærd, hvor medarbejdere ikke overholder de arbejdsmiljømæssige retningslinjer, som ved, at medarbejderne er gode til at hjælpe hinanden, når der er hjælp behov. To medarbejdere fra Vej og Park forklarer det således:

Hvis folk ikke bruger [hjælpemidlerne], så giver det en påtale. For vi vil ikke have, at folk får dårlig ryg, fordi de ikke lige gider bruge dem. Og med de unge mennesker, der kommer ind, så siger vi til dem, at vi godt ved, at manuelt arbejde ofte er hurtigere – men tænk på dig selv om 30-40 år. Så kommer regningen. Så du skal bruge de ting, vi har. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Det er væsentligt, at medarbejderne forholder sig til, at de må tilbyde sig til de andre. Men også påpege det, hvis én – af en eller anden grund – er ved at læsse noget tungt, eller for meget. At man lige stepper ind og siger: "Nu skal jeg komme og hjælpe dig, og hold så op med at stå og løfte på de der ting!" Vi har helt klare aftaler om, hvad de må løfte, og vi har alle de ting, der skal til for at undgå tunge løft (...) Men man kan jo ikke bare vedtage, at man skal skifte kultur, skifte rutiner – man bliver nødt til at starte med at italesætte det. Det kan være hos tillidsmanden, hos [en mellemlider som] mig – hos det, vi kan kalde "de stærke medarbejdere". Det er den vej rundt, vi skal få det gjort. (Andreas, 57 år, Vej og Park)

En særlig problematik ved manglende brug af hjælpemidler kan være, at nogle, især mandlige, medarbejdere har deres identitet nært knyttet til deres evner til at præstere fysisk. Dermed kan det være sådanne medarbejdere, man skal være særligt opmærksomme på, fordi de ellers kan have tendens til at være lidt for – som en medarbejder kalder det – "Tarzan-agtige" i deres tilgang til arbejdet:

De ældste årgange, deres selvværd er meget bygget op om, hvor meget de kan knokle. Og de har det stadig sådan, at hvis der skal flyttes noget, og de skal vente ti minutter på, at der kommer en maskine – det gider de ikke. "Det er fandeme noget pjat!" Men det skal man være bevidst om, så der kommer en anden kultur til de unge. (Andreas, 57 år, Vej og Park)

Jeg har en ny mand i teamet, og lige nu vil han gerne vise alt, hvad han kan. Han skal nok svinge alle de her borgere rundt, og jeg har det sådan: "Nu stopper du! Vi går to herind. Der er en grund til, at der står 'to personer' her". Han har faktisk haft en diskusprolaps engang, så han skal stoppes lidt. (Cecilie, 43 år, ældrepleje)

Besøgene på arbejdspladserne viser altså, at der på den ene side kan være et klart fokus på at beskytte medarbejdernes kroppe mod slid. For at sikre dette er der indført en lang række hjælpemidler, der kan gøre arbejdet fysisk lettere. Samtidig er det dog ikke altid, at disse hjælpemidler bliver brugt – nogle medarbejdere oplever, at hjælpemidlerne ikke rækker i alle situationer, eller at de ikke altid kan anvendes i en tidspres hverdag. Derudover har en del af de ældre medarbejdere slid på kroppen af arbejde, der er udført, inden de nuværende hjælpemidler forbedrede det fysiske arbejdsmiljø.

I forhold til forebyggelse i fase 1 – for hele medarbejderstaben, uanset alder – må man altså konstatere, at der på de besøgte arbejdspladser så ud til at blive gjort et stort og vigtigt stykke arbejde, men også at det daglige arbejde, nærmest uanset antallet af tilgængelige hjælpemidler, stadig kan komme til at stille krav til medarbejdernes fysik. Noget sådant behøver ikke medføre problemer, men det kan det ende med at gøre.

3.3.2 Kropslige gener i arbejdet – også for yngre medarbejdere

En problemstilling i forhold til det fysiske arbejdsmiljø er, at der kan være stor forskel på forskellige medarbejders fysik og dermed også på, hvor udsatte de er for at blive slidt af deres arbejde: Den belastning, som én medarbejders fysik uden problemer kan holde til i årevis, kan være vanskelig for en anden at klare. Faktisk hører vi i flere interview om, at nogle medarbejdere lever med forskellige former for fysiske udfordringer i deres arbejde, som ikke nødvendigvis kan knyttes til hverken alder eller arbejdsmæssig nedslidning, men som samtidig udfordrer deres muligheder for at forblive i job. 28-årige Agnete fra en børnehave fortæller følgende:

Jeg har en skæv ryg, men det er jo noget, jeg er født med. Jeg går til en masse træning, men i længden kan det da godt blive en udfordring. En dag som i dag, dér kan jeg godt mærke, at det er ikke for godt at sidde ned i længere tid ad gangen. Jeg går også til kiropraktor og massør en gang om måneden. Min forsikring og jeg selv betaler det – det er jo ikke mit arbejdes skyld. (...) Jeg tænker, at på grund af min lænd og skævheden i min ryg, så kan det være, at jeg bliver nødt til at blive sygemeldt, inden jeg når den alder [man skal have for at kunne trække sig tilbage] – på grund af skavanker. Jeg arbejder selvfølgelig igennem nu her, når jeg kan, men jeg må også bede mine kolleger om hjælp, og det kan man bare ikke blive ved med at leve på. (Agnete, 28 år, børneinstitution)

Uanset at Agnetes helbredsproblemer skyldes medfødte udfordringer, giver det hende problemer med at klare jobbet, og hun er bekymret for, hvor længe hun vil kunne forblive i sit fag. Også SOSU-hjælperen Cecilie har en sygdom, der udfordrer hende i arbejdet:

Jeg lider af [en kronisk sygdom], så jeg har problemer med at huske, grundet min medicin. Jeg har ekstremt svært ved at huske – og jeg passer demente borgere [ler]. Jeg har en seddel i lommen, hvor jeg skriver ting ned. Men bare det at huske at få skrevet [er vanskeligt]. Jeg kan stå inde hos en borger, og så kommer der en kollega ind og giver en besked. Og du står lige med et vaskefad – og det kan være, det er noget, der først skal ske klokken to i eftermiddag. Det kan være svært (...) Jeg tror ikke på, at jeg kan arbejde 25 år mere. (Cecilie, 43 år, ældrepleje)

Ingen af disse to medarbejdere regner altså med at kunne forblive på deres nuværende arbejdspladser frem til den pensionsalder, som de kan se frem til. Agnete fortæller i interviewet, at hun overvejer, hvilket fag hun skal skifte til inden for en overskuelig fremtid. Cecilie, derimod, fortæller, at hun har svært ved at se, hvorhen hun skal orientere sig. Vi vender tilbage til emnet om at skifte arbejde, fx for at forlade en type arbejde, man ikke kan holde til i længden, i kapitel 7.

Også 23-årige Erik fra Vej og Park fortæller, at han – uanset at han kun har været få år på arbejdsmarkedet – oplever så alvorlige helbredsgener, at han nok snart må forlade sit fag og finde på noget andet at beskæftige sig med, og hos ham er det i højere grad arbejdet, som slider ham ned:

Jeg ligger på knæene hele dagen, stort set fra jeg kommer, til jeg går. Det er jo arbejde på knæene, foroverbøjet, når vi ligger dér og roder med fliser. Jeg er jo begyndt at gå til kiropraktor og sådan lidt forskelligt, fordi jeg har lidt problemer med tingene allerede nu (...) Jeg har problemer i ryggen, og så har jeg min hovedpine – som er noget spændingshalløj omme fra ryggen. Det er i lænden, fordi man ligger så meget foroverbøjet dér. Det kommer stille og roligt. Det har været her de sidste halvandet til to år (...) Til juni er det tre år siden, jeg blev udlært. Det er jo ikke sådan, så jeg er invalideret lige nu, slet ikke. Men jeg kan da mærke ting, jeg ikke har kunnet mærke før, og jeg er da godt klar over, at det kommer af arbejdet. Dumme arbejdsstillinger, man sidder i, en hel dag. Jeg håber selvfølgelig på, at jeg kan blive ved med det, men jeg har svært ved at tro det – men måske kan jeg fortsætte, til jeg bliver 30. Så kan det være, man skal til at tænke på at finde noget andet. (Erik, 23 år, Vej og Park)

Hvis et ungt menneske som Erik snart forlader sit arbejde i Vej og Park på grund af helbredsproblemer, vil man ikke kunne møde ham i dette fag i en højere alder. Når nogle ældre medarbejdere i fysisk krævende job fortæller, at de ingen nævneværdige helbredsproblemer har, kan det måske også handle om, at de havde fysikken til at forblive i den samme beskæftigelse i mange år, og ikke – som Erik og Agnete nok kommer til – skifter deres først valgte erhverv ud med et andet. Sådanne forskelle mellem forskellige medarbejdere illustrerer også den store diversitet, der eksisterer i forhold til arbejde og nedslidning, hvor noget, som én person sagtens kan klare, kan give en anden alvorlige problemer. Uanset at man kan gøre – og har gjort – meget for at forbedre det fysiske arbejdsmiljø, kan der stadig være medarbejdere, som dør med gener af forskellig slags. Sådanne medarbejdere kan blive særligt udfordrede, hvis de forventes at forblive i beskæftigelse i et givent fag frem til, at de fx er omkring 70 år gamle.

3.4 Det psykiske arbejdsmiljø

Hvor det fysiske arbejdsmiljø er forholdsvis konkret og kan kortlægges ud fra, hvor meget man løfter, om man arbejder med hævede arme, eller om man står i skæve arbejdsstillinger, handler det psykiske arbejdsmiljø om forhold som stress, engagement og glæde i arbejdet.

NFA's arbejdsmiljøundersøgelse fra 2014 kan også belyse, hvordan det psykiske arbejdsmiljø er forskelligt for forskellige jobgrupper (som dog, som tidligere nævnt, i NSA's undersøgelse også kan arbejde på andet end kommunale arbejdspladser).

Tabel 3.2 Psykisk arbejdsmiljø for forskellige jobgrupper på arbejdsmarkedet som helhed. Point på skala på 1-5 samt procent.

Oplevet fysisk arbejdsmiljø:	Alle	Kontor medarbejdere, sekretærer ³	Pædagoger	Skolelærere	SOSU'er	Tømrere
Arbejdet har været en kilde til stress inden for de seneste to uger, andel i pct.	67,2	64,5	75,4	75,4	67,9	60,6
Hvor ofte der er tid nok til arbejdsopgaverne. Skala fra 1 til 5. ¹	2,6	2,6	2,9	2,8	2,7	2,4
Udsat for vold på arbejdspladsen inden for det seneste år, andel i pct.	5,8	0,8	23,3	17,9	33,6	1,1
Hyppighed af at blive følelsesmæssigt berørt af arbejdet. Skala fra 1 til 5. ²	2,8	2,7	3,3	3,5	3,3	2,2

Note 1: På en skala fra 1 til 5, hvor 1 = "altid" og 5 = "aldrig".

Note 2: På en skala fra 1 til 5, hvor 1 = "aldrig" og 5 = "altid".

Note 3: For en sammenligning mellem en rundspørge til medlemmer af HK kommunal om psykisk arbejdsmiljø med NFA's landsdækkende tal, se: https://www.hk.dk/~media/dokumenter/om%20hk/sectorer/kommunal/diverse/kongres2016_psykiskarbmiiljoetema.ashx.

Kilde: <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoe-og-helbred-20/arbejdsmiljoeet-i-tal/alle-svar-for-jobgrupper>.

Af disse udvalgte spørgsmål fremgår det, at der er klare forskelle mellem de forskellige jobgrupper. Skolelærere og pædagoger føler sig fx oftere stressede af deres arbejde, som de også – sammen med SOSU'erne – hyppigere berøres følelsesmæssigt af end beskæftigede generelt på det danske arbejdsmarked. På bestemte spørgsmål er der meget store forskelle, som hænger sammen med arbejdets karakter. Ser vi på spørgsmålet om, hvorvidt medarbejderne har været udsat for vold, er det sket for 5,8 pct. af alle beskæftigede. Med en andel på 0,8 pct., der har været udsat for vold på arbejdet, er dette fænomen meget sjældent blandt kontor medarbejdere/sekretærer, mens det er en tredjedel af SOSU'erne, der har været udsat for vold inden for et år. Det samme gælder for cirka hver fjerde pædagog og hver femte skolelærer. Når SOSU'er ganske hyppigt udsættes for vold, handler det blandt andet om deres arbejde med demente ældre, der kan være udadreagerende (Rasmussen, Høgh, & Andersen, 2013).

Når vi i interviewene spurgte til medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen og deres vurdering af det psykiske arbejdsmiljø, valgte folk at svare på mange forskellige måder. Samtidig var det også tydeligt, at mange af de interviewede fremhævede elementer som indflydelse på arbejdet, støtte og samspil fra og med ledelse og kolleger og engagement i arbejdet – herunder relationen til de borgere, man arbejder for og med. Disse elementer genfindes i, hvad Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), betegner som "positive faktorer" i arbejdsmiljøet. Det drejer sig blandt andet om faktorer som disse (Klitgaard & Clausen, 2010):

- Medarbejdernes indflydelse på arbejdet
- Social støtte fra både ledelse og kolleger
- Følelse af tillid og retfærdighed i forhold til blandt andet ledelsen
- At ledelse foregår som vejledning og inspiration af medarbejdere fremfor som kontrol
- At medarbejderne er engagerede i og oplever identitet i forhold til deres arbejde

NFA fremhæver dog også, at man skal være varsom med at tro, at disse faktorer nødvendigvis er "gode" i sig selv. Et meget stort engagement i arbejdet – der kan skyldes såvel individuel disposition som en for krævende kultur på arbejdspladsen – kan fx kamme over og blive til skadelig "workaholisme".

I interviewene i vores undersøgelse fortæller mange medarbejdere, at de generelt trives godt i deres job – en observation, der stemmer overens med, at det lader til primært at være velfungerende arbejdspladser, der melder sig til at deltage i en undersøgelse som denne. Samtidig hører vi dog også, at arbejdet kan være psykisk belastende. På hvilke måder denne belastning opleves, kan blandt andet sættes i sammenhæng med, om medarbejderne (som i børne-, skole- og ældre-sektoren) primært arbejder med mennesker.

Således handler det psykiske arbejdsmiljø i Vej og Park samt på de administrative arbejdspladser først og fremmest om relationerne til henholdsvis kolleger og ledelse og om arbejdstempo og belastning. Her hører vi om, hvordan dårlig ledelse kan medføre forringet arbejdsmiljø og sygdomsmeldinger, og om at et højt arbejdstempo – eventuelt sammen med andre udfordringer – kan bidrage til, at folk bliver syge af stress. En administrativ medarbejder fortæller følgende:

Hele verden er jo blevet mere stresset. Og så har vi haft en del sygdom i afdelingen. Der er fart over feltet (...) Vores ledelse er ikke kendt for at være empatisk og god til at sætte sig ind i folks situation og anerkende – der er nogle udfordringer dér. Det anerkender ledelsen også blankt – vi drøfter det til MUS og trivselsmålinger (...) Og en del her fra stedet arbejder aftener og weekender – så sidder folk alligevel derhjemme og arbejder. (Clara, 46 år, administrativt personale)

I tre af sektorerne arbejder man med mennesker – med mindre børn, skoleelever og ældre borgere. Ud over hvad angår arbejdstempo og relationer til kolleger og ledelse, kan man her opleve belastninger i forhold til de borgere, man hjælper i det daglige. Forskellige medarbejdere formulerer det således:

[Med de dårligere borgere] får jeg ikke så meget feedback mere. Jeg får ikke så meget "tak for hjælpen" eller "det var dejligt, du kom". Vi giver og giver og får ikke så meget igen, som vi fik tidligere. Det betyder også hårdere arbejde – det er mere slidsomt, psykisk. (Linda, 55 år, ældrepleje)

Her i [børnehaven] er det rigtig belastet, følelsesmæssigt. Det gør, at jeg er på, fra jeg er inden for lågen, til jeg går hjem igen – ikke kun praktisk, men også med at give. Jeg ser, føler og lytter til børnene. Det trætter selvfølgelig. Og når man så skal løbe stærkt, har man ikke tid til at se, lytte og give børnene omsorg. (Dina, 44 år, børneinstitution)

Det er jo stadigvæk dejligt arbejde – det er det, der bærer. Børnenes glæde og deres store, store lyst til at lære. Men det er forstemmende, at mange af dem har det skidt. Små børn, der får angstanfald og ikke kan få vejret – de hyperventilerer (...) Det sværeste er, at vi også skal inkludere de børn, der før var andre steder. Børn med diagnoser, autister. Jeg har lige nu et spastisk barn, som har skinner på. Der er dage og timer, hvor han ikke har støtte på. Han er fx langsommere om at komme ind end de andre, og så har man den vurdering hele tiden: Skal jeg gå ud og hjælpe det barn, som har brug for hjælp, eller skal jeg tage mig af de 24 andre? Og de er jo ikke bare velfungerende børn. Så man står hele tiden splittet i den der dagligdag. (Rikke, 55 år, skole)

En oplevelse af, at man ikke har rammerne til at yde det, man ønsker at yde som fx SOSU-hjælper, pædagog eller lærer, er med andre ord noget, der kan opleves som både frustrerende og psykisk belastende. En medarbejder, der er ansat i Vej og Park, fortæller direkte, at hun oprindeligt var uddannet pædagog, men forlod sit arbejde i en børnehave og omskolede sig til gartner for at få et mindre psykisk belastende arbejde:

Da jeg arbejdede som pædagog med børn, gik jeg ned med stress. Den der dårlige samvittighed over ikke at kunne nå at passe alle børnene ordentligt. Her gør det ikke så meget, hvis jeg ikke har nået at luge alt ukrudt eller få kridtet banen, for det kan jeg bare gøre i morgen. Der er ikke nogen, der får det dårligt af det. Det er psykisk meget bedre for mig. (Beate, 58 år, Vej og Park)

Sådanne psykiske udfordringer i arbejdet er langtfra noget, der kun berører ældre medarbejdere. Faktisk fortæller nogle medarbejdere om, at de med erfaring og alder er blevet bedre til at bevare roen i en travl hverdag. Disse former for belastninger er dog en vigtig kontekst for at forstå såvel udfordringerne i forhold til at forblive i forskellige sektorer til en sen alder som de valg, som ældre medarbejdere, der har mulighed for at forlade arbejdsmarkedet, træffer.

3.5 Ændringer over tid – øget tempo og svagere borgere

På arbejdspladserne fremhæver en del medarbejdere også dels, at der over tid er kommet øgede krav til produktivitet og tempo, og dels at borgerne i nogle sammenhænge er blevet svagere. Samlet set kan det medføre, at arbejdet bliver mere belastende, såvel fysisk som psykisk. Trods et voksende fokus på arbejdsmiljø og en øget tilgængelighed af hjælpemidler kan udviklingen betyde, at arbejdsmiljøet bliver værre fremfor bedre. Om udviklingen hen imod et højere tempo og/eller mere udfordrede borgere fortæller medarbejdere fra de fem besøgte sektorer følgende:

Tidligere ville man være to-tre mand mere til at lave en ting. Det er man ikke i dag – man er de mand, man er. Og vi skal bare være færdige. Det er stressende indimellem. Og jo ældre man er, jo hårdere man er slidt, desto sværere er det at følge med. Jeg kan også mærke det på mig selv indimellem. Humøret er for det meste godt, men hvis du rigtig er presset – især i sommerhalvåret – så skal du lige tælle til ti for ikke at knurre. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Vores felt er blevet udvandet med færre timer på stuerne, og børnene bliver dårligere, så jeg synes, at tingene bliver mere utilfredsstillende: Det bliver sværere at gøre en forskel, som man egentlig burde som pædagog. Vi er lidt blevet en opbevaringsplads – i dag er vi fx kun to voksne til 10+ vuggestuebørn, og det er rigtig meget brandslukning. Man kan sidde og kigge på nogle børn og tænke, at de har brug for noget ekstra, men at det har jeg ikke mulighed for at give, fordi der står ti børn, der også vil have noget. (Karina, 41 år, børneinstitution)

Tingene bliver aldrig gennemtænkt i praksis. De vi startede som lærere, voksede tingene nedefra. Man kunne få nogle pædagogiske idéer og så føre dem ud i praksis – der var glade voksne, og der var glade børn. Men nu er det "top down". De fundamentale ting, man skal arbejde med, de smuttede, for man går efter de ting, der kan puttes ind i et Excel-ark. Og det, syntes jeg, var dødsfaskrækkende. Jeg var ude hos små børn og deres familier og finde ud af, hvad der var for nogle vanskeligheder, og hvad der skulle til for, at de vanskeligheder forsvandt. Men så at skulle gå ud og prøve at jage en pæ-

dagog i en daginstitution, som havde ansvaret for 24 andre børn – hvordan skulle hun finde tid til at lytte til mig? Og så finde ud af at få taget de hensyn? Det var ikke anstændigt. (Janna, 64 år, lærer (specialområdet) på efterløn)

Det værste er tidspresset – hvordan skal vi nå det? Og det er blevet værre de senere år. Fx bleskift, dem kunne man tidligere overlade til borgeren selv, fordi de kunne nogen ting dengang. Det kan de ikke længere, for borgerne er meget dårlige nu, før de kommer her. Det er ”længst muligt i eget hjem”. (Cecilie, 43 år, ældrepleje)

Mange af os med skrivebordsarbejde, vi går ned med stress, fordi der kommer flere og flere opgaver på det der skrivebord. Nogle gange går det så stærkt, så jeg tænker: ”Hvordan kan man opretholde det tempo, der forventes?” [Og hvis man søger hjælp hos ledelsen, så] er der mange ledere, der er lige så pressede selv. Så skal de videre til deres chef. Man har jo skåret ned og skåret ned. (Søs, 42 år, administrativt personale)

Der er altså en del medarbejdere, der har den oplevelse, at det – uanset fremkomsten af hjælpemidler – ikke kun er blevet nemmere at gå på arbejde. Samtidig opleves et højt arbejdspress også forskelligt, afhængigt af sektor og jobfunktion: I interviewene hører vi fx i Vej og Park, at arbejdspresset kan blive knyttet til en frygt for at blive udliciteret, hvis produktiviteten ikke er høj nok. I daginstitutionerne handler det ofte om dårligere normeringer, og i ældreplejen oplever man stadig svagere ældre. For de administrative medarbejders vedkommende er udfordringen primært en travl hverdag, hvor en del medarbejdere arbejder meget lange dage. Endelig bliver blandt andet ændrede arbejdsforhold i forbindelse med skolereformen og øget inklusion fremhævet på skolerne. At ændringer som de sidstnævnte kan virke demotiverende på ældre lærere, der oplever et mætningspunkt i forhold til ændringer i deres arbejde, kendes også fra studier i Norge (Hilsen & Salomon, 2010). I de tre sektorer, hvor man arbejder med mennesker, bliver krav om dokumentation også fremhævet af nogle som udfordrende for arbejdsglæden.

Også nye tal fra NFA peger på, at medarbejderne på de danske arbejdspladser oplever et stigende pres. Tallene viser således, at sammenlignet med situationen i 2012 oplever 15-17 pct. flere i 2016, at de er overbelastede fysisk eller psykisk.⁷ Denne udvikling går altså i samme retning som det pres og tempo, som mange af de interviewede medarbejdere beskriver som øget.

3.6 Sammenfatning

Af dette kapitel fremgår det, at arbejdsmiljøet har stor betydning for seniormedarbejderes muligheder for – og ønsker om – at forblive i job. Det er dels et spørgsmål om, hvorvidt arbejdet er nedslidende i en grad, hvor nogle medarbejdere vanskeligt kan forblive i job frem til den – nu gradvist – stigende pensionsalder. Og det er også et spørgsmål om, hvorvidt arbejdet er så attraktivt, at det kan fastholde medarbejdere, efter at de når en alder, hvor de har økonomisk mulighed for at forlade arbejdsmarkedet.

I de fem undersøgte sektorer er arbejdet naturligvis forskelligt. Dermed er der også forskellige former for fx fysiske belastninger – noget, der også fremgår af undersøgelser på arbejdsmiljøområdet. På de kommunale arbejdspladser hører vi, hvordan der løbende er blevet indført en lang række fysiske hjælpemidler, der har mindsket den fysiske slitage, man udsættes for. Samtidig er det dog ikke muligt at lette alle arbejdsopgaver, og nogle former for arbejde vedbliver med at være mere fysisk krævende end andre. I forhold til om man fysisk magter sit job over tid, er der også

⁷ <http://bm.dk/da/Aktuelt/Pressemeddelelser/Arkiv/2017/03/Ekspertudvalg%20skal%20gentaenke%20arbejdsmiljoeindsatsen.aspx>.

nogle medarbejdere, som er sårbare på grund af fx medfødte skavanker. De kan derfor have svært ved at magte et job frem til en høj alder, som andre medarbejdere sagtens kan varetage.

I forhold til det psykiske arbejdsmiljø fortæller en del medarbejdere, at arbejdstempoet er øget over tid. Samtidig oplever nogle også, at de borgere, de arbejder for og med, er blevet dårligere. Det gælder fx i ældreplejen, hvor borgerne skal blive længst muligt i eget hjem, hvilket begrænser personalets muligheder for at få feedback fra dem, når de endelig kommer på plejecentret. Tilsvarende kan medarbejdere opleve, at børn i børnehaver eller i skoler har forskellige behov, som de – som medarbejdere – har vanskeligt ved at opfylde, fordi kravene til, hvor mange børn de har ansvaret for, er øget. I forhold til medarbejdernes muligheder for at forblive i job frem til en højere alder, er der altså forskellige former for dynamikker på spil på samme tid.

4 ALDERS BETYDNING, SET FRA ARBEJDSPLADSENS PERSPEKTIV

4.1 Indledning

De kommunale arbejdspladser har både yngre og ældre medarbejdere. Med ændringerne i reglerne omkring tilbagetrækning kan man forudse, at gennemsnitsalderen på mange arbejdspladser vil stige, fordi medarbejderne forbliver i job til en højere alder, end de gør i dag, og den udvikling vil endvidere have større betydning på det kommunale end på det private arbejdsmarked, da gennemsnitsalderen på det førstnævnte i dag er højest. Et relevant emne at undersøge bliver derfor, hvad alder kan betyde, set fra arbejdspladsens perspektiv.

Et synspunkt, der går igen i mange interview, er, at alder ikke betyder så meget – medarbejdere er først og fremmest individer, og at der dermed kan være store forskelle på, hvad en medarbejder med en given kronologisk alder kan bidrage med. Samtidig hører vi dog også, at yngre og ældre medarbejdere overordnet set kan have forskellige styrker: Hvor yngre medarbejdere kan komme med ny inspiration og energi, kan ældre medarbejdere fx have overblik og erfaring. Dermed ses det generelt som en fordel at have en aldersmæssigt blandet medarbejderstab, hvor man kan supplere hinanden, og hvor de ældre medarbejdere kan give deres viden videre til de yngre. Dermed ses arbejdspladser med primært ældre medarbejdere også som noget, der ikke er specielt attraktivt, især fordi øget alder for nogle medfører forskellige former for svækkelse. I forlængelse heraf er der eksempler på, at øget alder hos enkelte medarbejdere kan medføre udfordringer, ikke kun for de berørte medarbejdere, men også for arbejdspladsen som helhed.

4.2 Alder som noget positivt – erfaring og kompetencer

Den norske forsker Anne Inga Hilsen har arbejdet med, hvordan man kan konceptualisere seniormedarbejders forskellige former for kompetencer. I 2016 udgav hun en undersøgelse, baseret på en empirisk undersøgelse af seniormedarbejdere fra sundhedssektoren. Her fremhæver hun, at seniorernes kompetencer kan brydes op i forskellige, delvist overlappende, elementer (Hilsen, 2016). Disse elementer giver hun følgende betegnelser:

- Erfaringskompetence
- Fagkompetence
- Social kompetence
- Metodekompetence.

Derudover er der andre faktorer, der hænger sammen med ens alder og livsfase. De kan dreje sig om, at medarbejdere på forskellige alderstrin kan have forskellig *samfundsforståelse* og særlige *værdier og holdninger*. Her kan ældre medarbejdere opleves som nogen, der ofte udviser en høj grad af loyalitet over for deres arbejdsplads (Barslund, 2015). Endelig fremhæver Hilsen *generationskompetence*, hvor forskellige generationer har forskellig faktisk viden og måske også forskelligt udgangspunkt for at relatere til borgere eller patienter i forskellige aldersgrupper. Sidstnævnte kan have særlig betydning i arbejdet med psykisk sårbare borgere, som i nogle tilfælde kan have nemmest ved at relatere til medarbejdere på deres egen alder.

Hilsen fremhæver også, at ikke alle seniorer besidder alle former for kompetencer – seniorkompetence må i høj grad anskues som noget *individuel*. Derudover er seniorkompetence *relational* –

den fremtræder først og fremmest i mødet med andre, mens man udøver sit arbejde. Og endelig er den *kontekstuel* og varierer mellem forskellige sektorer og typer af arbejde (Hilsen, 2016).

På alle de arbejdspladser, som VIVE besøgte i forbindelse med denne undersøgelse, fremhæves ældre medarbejdere som nogen, der kan have stor erfaring og godt overblik. Samtidig hører vi også, at kompetencerne dels er af forskellig slags, og dels optræder i forskellige sammenhænge – en differentiering, som Hilsens begreber kan anvendes til at øge forståelsen af. Medarbejdere i tre forskellige sektorer fortæller følgende:

Hvis folk skal ud og fælde et stort træ, så tager de måske den gamle, erfarne med til at lægge træet (...) De [ældre medarbejdere] har også tit noget specialviden og ved fx en masse om svampe og træsygdomme. (Ulla, 47 år, Vej og Park)

Hvis jeg arbejder sammen med nyuddannede assistenter, kan jeg godt mærke, at jeg har rigtig meget erfaring. Jeg ser tit nogen ting, som en nyuddannet ikke ser. Eller som de har set "i bogen", men som jeg også har set "in real life". Det kan være, jeg har oplevet noget magen til for nogle år siden. Og så har jeg roen – det er jo det gode ved at blive ældre. Det er ikke, fordi jeg ikke er stresset, men man bliver mere tålmodig. Jeg synes også, jeg er blevet bedre til at acceptere de ældre, end da jeg var 28. (Linda, 55 år, ældrepleje)

[Jeg har] erfaring og ro. Det mærker jeg fx med de små 1.-klasser, hvor der kan være problemer, og hvor de siger, at "Marianne er måske godt nok gammel, men hun har roen". Jeg kan rumme de der skæve børn. Måske, da jeg var yngre, ville man have det hele lidt mere perfekt. Det er lettere nu at sige: "Hvis det ikke kan lade sig gøre på den ene måde, så prøver vi på en anden." Også fagligt – man har en større viden. (Marianne, 62 år, skole)

Hvor det i Vej og Park altså kan være botanisk specialviden, der er en vigtig fagkompetence, kan det i omsorgsfag også handle om den måde, man som seniormedarbejder kan udstråle ro i sit arbejde og bevare overblikket på – i højere grad end om en social kompetence, som udøves i en bestemt relation og kontekst.

De metodekompetencer, som ældre medarbejdere kan besidde i højere grad end yngre, varierer naturligvis også mellem sektorer. I Vej og Park hører vi fremhævet, at ældre medarbejdere ofte er bedre til at holde et stabilt tempo. Derved kan de i nogle tilfælde få lige så meget fra hånden som yngre medarbejdere, der tager for hårdt fat, men ikke kan holde det valgte tempo oppe en hel dag. På en administrativ arbejdsplads kan metodekompetence derimod handle om, hvordan forskellige typer af sager skal behandles. Her har erfarne medarbejdere ofte set også sjældent forekommende sager før.

At man bliver bedre til sit fag over tid, er også noget, som nogle af de yngre interviewpersoner giver udtryk for. En lærer i trediverne beskriver sin egen faglige udvikling således:

Jeg synes faktisk, det er svært – bare de fem-seks år, jeg har været lærer, er der sket så mange ting. Og lur mig, om ikke jeg siger det samme om fem-seks år (...) Jeg synes stadig, at jeg bliver bedre og bedre som lærer, og det håber jeg da, bliver ved. Så der er nogle ting, der bliver nemmere (...) Bedre til klasserumsledelse, til at håndtere forældrehenvendelser. Mere sikker i nogle af de ting, som jeg stadig synes, jeg er lidt usikker i. (Søren, 36 år, skole)

Når Søren fremhæver, at han med øget alder og erfaring bliver bedre til både klasserumsledelse og til at håndtere forældrehenvendelser, handler det også om, at lærergerningen i høj grad er et fag, der udøves i relationer. At flere "år på bagen" her kan være en god hjælp, hører vi også om fra ældre interviewpersoner. En lærer beskriver det således:

Jeg ser en enorm fordel ved at have år på bagen [som lærer]. Vi har mange situationer med de unge, hvor jeg oplever, at mine meget unge kollegaer synes, det er svært at håndtere. Du ved, det der med at give en gammeldags skideballe, eller lige få fortalt: "Grænserne går her, nu har du overskredet dem." Når du har år på bagen og kommer ind i et klasseværelse, så kan du også ret tydeligt udlodde typerne, og det kan være lidt sværere, hvis du er ny i faget. (Caroline, 66 år, skole)

Som det fremgår, kan der til ældre medarbejdere altså knyttes positive kvaliteter som erfaring, overblik og autoritet. Samtidig kan yngre medarbejdere også fremhæves positivt – ofte som nogle, der har megen energi og kommer med nye impulser fra fx deres uddannelse samt er bedre til IT. Dermed fremhæves det på alle de besøgte arbejdspladser, at den gode arbejdsplads har en passende blanding af yngre og ældre medarbejdere. Hvordan dette kan opleves i hverdagen, ser vi på i næste afsnit.

4.3 Alder – vigtigt med en blanding

Uanset at øget alder kan hænge sammen med positive kvaliteter som fx øget erfaring, ses alder generelt som mindre væsentligt end individuelle forskelle. Som en leder i ældreplejen udtrykker det: "Det handler ikke om alder. Det er personlige kompetencer og faglighed – det, man har med sig, personligt". Dermed fremhæves det som optimalt, hvis arbejdspladsen består af gode, motive-rede individer, sat sammen på tværs af blandt andet alder. En leder i Vej og Park udtrykker det således om sin sektor:

Vi kan se, med de unge mennesker, de lærer sgu' et og andet. Det er godt for de unge mennesker at være sammen med dem, der er lidt ældre – har lidt mere livserfaring. Ikke bare på arbejde, men måske også på deres almindelige livserfaring. Vi har prøvet at have helt unge mennesker, der har kørt to og to sammen. Det duer ikke rigtig – der går for meget fis og pjat og drengerøv i det. Dét er det mere smart at sætte dem sammen med nogen, som har lidt mere erfaring. (Arne, 53 år, leder, Vej og Park)

På tværs af arbejdspladserne hører vi også, at der er mange andre forskelle end alder, der har betydning. Her fremhæver en skolelærer for eksempel, at han mener, at det er vigtigere, at to lærere, der arbejder sammen, har hvert sin køn, fremfor at de er aldersmæssigt forskellige:

Det betyder mere med køn. Hvis jeg har en yngre kollega, så hjælper jeg, så godt jeg kan. Hvis jeg har en ældre kollega, så er det mig, der får hjælp. Men i forhold til samspil omkring klasser, er det rigtig vigtigt med de to køn (...) Jeg er konkurrencemenneske og rap i replikken – lidt maskuline værdier. Hvor en kvindelig kollega, hun er måske lidt mere omsorgsfuld og har lidt nemmere ved de stille piger. Man dækker ligesom et bredere felt i forhold til eleverne og den gode kontakt. Det er mit indtryk. Og dér betyder alder ikke så meget – bare det er det modsatte køn. (Morten, 39 år, skole)

Diversitet på forskellige områder – herunder med hensyn til alder – er altså generelt det, som ses som det bedste for arbejdspladsen. Dermed kan det også opleves som en udfordring, hvis en ar-

bejdsplads begynder at blive lige lovlig "grå i toppen". En tillidsrepræsentant fra Vej og Park formulerer det således:

Yngre personale kører bare på – det går ofte rigtig godt og stærkt. Hvis vi ikke får ungt blod ind på gulvet i løbet af de næste 5-10 år, så bliver det ikke godt for kommunen som helhed, da en 60-årig ikke arbejder helt lige så hurtigt som en 25-årig. (Birgitte, 45 år, Vej og Park)

Da flere af de besøgte arbejdspladser havde en ganske stor andel af medarbejdere over 50 år, får vi da også at vide, at man ved rekruttering i et vist omfang søger at ansætte yngre medarbejdere – et emne vi vender tilbage til senere i kapitlet.

Opsummerende kan vi sige, at seniormedarbejdere generelt ses som nogen, der bidrager positivt til arbejdspladsen, blandt andet på grund af deres erfaring. Samtidig har yngre medarbejdere også væsentlige kompetencer, og det bedste anses derfor at være en god aldersmæssig blanding. Derfor kan det muligvis blive en udfordring for nogle arbejdspladser, hvis de – på grund af de ændrede regler for tilbagetrækning – kommer til i for høj grad at bestå af ældre medarbejdere. Samtidig er det også svært at generalisere om, hvad dette i givet fald vil betyde, da der er meget store individuelle forskelle på folk på det samme alderstrin, blandt andet i forhold til, hvordan deres sundhedstilstand udvikler sig.

4.4 Alder og generationsforskelle

Ovenfor har vi beskæftiget os med, hvad medarbejdernes alder kan betyde på en arbejdsplads. Der kan dog også være en anden form for aldersmæssig forskel mellem yngre og ældre medarbejdere. Det drejer sig om forskelle, der ligger i, om man er med i en given *generation* (et bredt aldersspænd på ca. 30 år) eller i en given *kohorte* (et aldersspænd, der kan defineres mere snævert). Folk, der i dag er i fx 40'erne, 50'erne eller 60'erne, er – inden for hver af disse kohorter – født på omtrent samme tidspunkt, og deres liv har dermed udspillet sig i forskellige historiske kontekster. Særlige kohorter har her fået deres egne betegnelser som fx "de store årgange", som blev født efter Anden Verdenskrig.

Både ældre og yngre interviewpersoner giver udtryk for, at den kohorte, der i dag udgør de ældste medarbejdere på arbejdspladserne, har værdier og holdninger (for at bruge betegnelser fra Hilsen, 2016), der i mange tilfælde gør dem til meget pligtopyldende medarbejdere. To seniormedarbejdere udtrykker det selv således:

Jeg er jo af den generation, hvor jeg er opdraget med, at man skal have 47 i feber for at kunne blive hjemme. (Lone, 71 år, skole)

Vi har snakket om, at vores arbejdsmoral, den er høj. Jeg synes, at de unge, de er mere curlingbørn. De har også mere deres egen mening, end vi havde i deres alder – men arbejdsmoralen, den er lavere. (Dagmar, 61 år, ældrepleje)

På flere arbejdspladser er man i den forbindelse opmærksom på, at det kan medføre forandringer, når en bestemt kohorte af ældre "arbejdsheste" om et årti eller to ikke længere vil være der, mens de ældste medarbejdere til den tid vil tilhøre senere fødte årgange. Nogle interviewpersoner udtrykker her en formodning om, at fremtidens ældre vil være mere tilbøjelige til at stille krav, sammenlignet med nutidens ældre medarbejdere.

Samtidig er det dog også de nuværende ældres høje arbejdsmoral og dermed deres fokus på at gøre deres arbejde så godt som muligt, som har været med til at slide nogle af dem ned over tid. En ansat i Vej og Park beskriver det således:

Den generation af ældre medarbejdere, vi har nu, den er bare opdraget anderledes, end min generation er – i forhold til arbejde, i forhold til det der med at klare sig selv. Jeg tror ikke, de er så bevidste om, hvad de har krav på – det går de ikke så meget op i. ”Vi møder ind klokken syv, og så laver vi det, vi skal, og så går vi hjem til fyraften. Og er det nødvendigt, så giver vi den også en ekstra skalle. Vi stiller ikke spørgsmålstegn ved noget som helst – hvad der er lovligt eller ikke, og om vi nu må have så og så mange overarbejdstimer”. De gør det bare. Hvor min generation er måske lidt bedre til at sige fra engang imellem: ”Nu er det altså nok. Nu skal du ikke hælde mere ned over hovedet på mig, for jeg kan altså ikke løbe stærkere, end jeg kan.” Der bliver jo et generationsskifte, når vi når den alder. (Birgitte, 45 år, Vej og Park)

Hvis der er hold i formodninger som den, Birgitte giver udtryk for, kan det betyde, at fremtidens ældre – der i den nærmere fremtid forventes at forblive i jobbet, til de er omkring 70 år – stiller krav på en anderledes måde, end tilfældet er blandt de nuværende ældre medarbejdere på de kommunale arbejdspladser. Sådanne kohorteforskelle kan dermed også tænkes at have betydning for den fremtidige udvikling på de kommunale arbejdspladser.

4.5 Alder som noget negativt – svækket formåen

Modsat den positive udvikling mod øget erfaring og overblik over tid kan stigende alder også opfattes som noget negativt. Her handler det blandt andet om, hvad fysikken kan klare på forskellige alderstrin. Som vi hørte om i kapitel 3, fortæller en del af de interviewede medarbejdere, at de dør med forskellige helbredsmæssige udfordringer. Uanset at noget sådant kan gøre sig gældende på alle alderstrin, stiger hyppigheden af sådanne udfordringer med øget alder. Derudover er der som nævnt også et aldersbetinget tab af muskelmasse (Charlotte m.fl., 2011, s.5).

Problemer med at døje med fysiske udfordringer hører vi, ikke overraskende, mest om i de mere fysisk betonede fag, om det så handler om omsorg for ældre eller omsorg for børnehavebørn. En medarbejder fra en anden fysisk betonet sektor, Vej og Park, beskriver sin egen situation således:

Man er jo ved at være brugt. Man er slidt, og det fysiske arbejde, som min generation har haft, hvor vi har arbejdet rigtig mange år, det begynder at komme nu (...) Jeg er blevet opereret i knæet to gange. Og mine håndled er ødelagt – jeg har lige været på sygehuset. Det er slidgigt. Og når det er koldt, kan jeg jo mærke det. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

At ens arbejdsevne kan falde med øget alder, fremhæves ikke i samme omfang i interviewene med skolelærere og administrative medarbejdere. Dog er der også her medarbejdere, som oplever, at de med øget alder har fået lidt sværere ved at bestride deres job, i nogle tilfælde muligvis på grund af den kognitive svækkelse, som en del af befolkningen oplever med stigende alder (Belbase m.fl., 2015). En administrativ medarbejder og en skolelærer fortæller følgende:

I det daglige tænker jeg ikke, at alder betyder noget. Jeg tænker mere, det er personen, der betyder noget. Men man kan da godt mærke, at det indimellem kan være svært at følge med i det hele – på grund af alder. Jeg kan godt mærke, at jeg husker dårligere

nu – det er måske kommet inden for de sidste fem år (...) Men vi er rigtig gode til at hjælpe hinanden. (Lise, 61 år, administrativt personale)

Jeg kan godt mærke, at jeg har meget mindre energi [med alderen]. Jeg bliver træt, får summen i hovedet – og jeg kan godt begynde at tale sort sidst på dagen. Jeg skal lede efter ordene. Det er ikke, hvad det har været. Der er fysik i det – og det går faktisk stærkt. (Karl Aage, 64 år, skole)

Skolelæreren Karl Aage havde ikke mulighed for at gå på efterløn, fordi han trak sig ud af ordningen nogle år tidligere. Dengang regnede han nemlig med, at han uden problemer ville kunne arbejde, til han blev et stykke over 65 år. På interviewtidspunktet havde han dog besluttet – og meldt ud – at han ville gå på pension, når han få måneder senere kunne overgå til folkepension. Han fortalte endvidere, at de sidste par år af hans arbejdsliv havde vist sig at været ganske vanskelige for ham, blandt andet på grund af de øgede fysiske krav, som han oplevede, at folkeskolereformen – med krav om længere dage på skolen – havde medført.

Samtidig møder vi også medarbejdere i alle sektorerne, der er godt oppe i tresserne, og i et enkelt tilfælde over 70 år gamle, som stadig arbejder uden større helbredsproblemer. Disse store forskelle er på linje med forskningens observationer af, at individuelle forskelle øges snarere end mindskes, efterhånden som man bliver ældre (Dannefer, 2003). Dermed skal man være meget varsom med at generalisere ud fra nogle medarbejders problemer med – eller evner til – at varetage bestemte arbejdsfunktioner, blot fordi de har nået en given kronologisk alder (Nilsson, 2016).

4.6 Når ældre medarbejdere opleves som belastende

I forhold til hvad alder kan betyde på en arbejdsplads, har vi tidligere hørt, at det kan være godt med en blanding af ældre og yngre medarbejdere. Samtidig hører vi fra nogle arbejdspladser dog også om, at de har oplevet udfordringer med enkelte ældre medarbejdere, der gik hen og blev udbrændte og umotiverede. Dette stemmer overens med, at tab af motivation er en central grund til, at medarbejdere trækker sig tilbage (Midtsundstad, 2005). Der er dog medarbejdere, der af forskellige grunde ikke har mulighed for at trække sig ud af arbejdsmarkedet, og i nogle tilfælde kan disse medarbejdere opleves som en form for belastning af deres arbejdsplads i en given periode, indtil de kan trække sig tilbage. Med brug af typologien fra tabel 2.2 (kapitel 2) kan vi betegne disse som "tvungne" medarbejdere: Det er medarbejdere, som føler sig "stuck" på en arbejdsplads, de ikke har mulighed for at forlade.

I flere interview hører vi såvel ledere som medarbejdere fortælle om sådanne medarbejdere, som er oppe i årene, og som ikke virker særligt motiverede i deres arbejde. En yngre medarbejder beskriver sine erfaringer fra en børneinstitution således:

[Nogle ældre kolleger er dejlige, men] jeg har også arbejdet med kolleger, som var oppe imod de 60 år. Og de var bare udbrændte og trætte af at gå på arbejde, og det kommer jo hverken os og slet ikke børnene til gode – man vrisser og er negativ (...) Motivationen for at lære nye ting kan være dalende. Og vores fag udvikler sig jo hele tiden – der er kurser og efteruddannelse. Og så kan man få det som: "Nej, det kan jeg ikke" – fx fordi det er med computere. Det betyder jo, at der er en større arbejdsbyrde til kollegerne. (Nora, 37 år, børnehave)

Noget kan handle om, at sådanne ældre medarbejdere oplever, at de har behov for skånehensyn. En yngre, mandlig pædagog beskriver nogle af sine ældre kolleger således: "Man er ikke så glad

for at komme ud, så det er ofte dem, der bliver inde. Og det er ikke så fysisk aktivt, det der bliver lavet med børnene – det er mere noget med at sidde ned”. Hvor der i nogle sammenhænge kan være en stor forståelse for sådanne behov for mere skånsomme opgaver, kan det dog også blive et irritationsmoment, hvis det opleves som en daglig belastning, som ikke er tydeligt forankret i fx fysiske problemer. En pædagog i fyrrerne udtrykker det på denne måde:

Når man ved, at kolleger er lidt på vej på pension, bliver det lidt ”nå ja”. Men for os andre, som har en anden tidsmålestok, kan det være rimeligt belastende at have sådan én, som er på halv kraft, på slæb i de næste fem år – når vedkommende er udbrændt og kun ser frem til sin pension (...) Du kan jo ikke lade være med at lyne en flyverdragt, men du kan jo begrænse, hvad du ellers bidrager med. (Lisbeth, 44 år, børnehave)

Det, Lisbeth beskriver her, kan læses som en negativ oplevelse af en ”stuck” kollega, som gerne havde forladt sit arbejde, men som må forblive i job i fem år, før der er mulighed for tilbagetrækning. Sådanne kolleger kan opleves som initiativløse og negative, hvilket kan gå ud over deres kollegers arbejdsglæde. Hvorledes sådanne kolleger påvirker stemningen på arbejdspladsen, afhænger af måden, arbejdet er organiseret på, og på, hvor længe medarbejdere føler sig ”tvungne” til at forblive i deres job, inden de har mulighed for at forlade det. Det er nok ikke tilfældigt, at det er fra det team-organiserede arbejde på børne- og ældreområdet, hvor folk også traditionelt trækker sig tilbage relativt tidligt, at vi hører mest om udfordringerne ved sådanne medarbejdere, der egentlig hellere ville være et andet sted end på deres arbejdsplads. Udfordringer med medarbejdere, som er ”stuck”, må også ses i sammenhæng med, om sådanne medarbejdere har muligheder for at skifte til andre arbejdspladser, da et sådant skift kan være en anden måde for dem at forbedre deres arbejdsliv på.

Det er vigtigt at bemærke, at langtfra alle seniormedarbejdere i deres sidste år inden tilbagetrækning oplever, at de er ”stuck”. Nogle medarbejdere, der ikke føler sig godt til rette, er i stand til at finde andet arbejde. Deres muligheder for dette afhænger blandt andet af deres faglige og personlige kompetencer.

Men når en medarbejder oplever at være ”stuck”, kan det have vidtrækkende konsekvenser – for kollegerne, for ledelsen og også for de borgere, de eventuelt arbejder for og med. Samtidig må situationen dog formodes at være værst for den medarbejder, det drejer sig om. I forhold til kollegerne kan det handle om, at ældre medarbejdere ønsker, at der tages nogle skånehensyn til dem, som andre ansatte på arbejdspladsen ikke oplever, at disse ældre medarbejdere har krav på. En ansat i ældreplejen fortæller i den forbindelse følgende om samarbejdet med en ældre kollega i årene op til, at denne kollega trak sig ud af arbejdsmarkedet:

Jeg havde en kollega, der lige er gået på efterløn: Hun kunne godt bruge [sin alder] nogle gange [laver sin stemme om til et skarpt og bydende tonefald]: ”Nu skal I jo lige huske, at jeg er en ældre dame” (...) Hvor man tænker: ”Lad være med det, for hvis vi skal tage alt det tunge for dig, så ender vi jo med at blive ældre end dig, før dig”. (Cecilie, 43 år, ældrepleje)

Også ledelsesmæssigt kan en sådan ”stuck” medarbejder være en udfordring. Således omtaler lederen af plejecentret den samme medarbejder, som Cecilie refererer til i citatet ovenfor, på følgende måde:

Hun havde enormt svært ved at være med til nye idéer. Hun gik i forsvar og på bagbenene. Hun var træt. Det var ikke, fordi hun ikke ville – hun kunne ikke. Hun var brændt ud. Hun skulle enten være stoppet noget før eller have haft en ordning, hvor hun var

gået ned i tid. Og det opfordrede jeg hende – også til flere gange, også fordi det gav uro i personalegruppen, at hun var så negativ. (Katrine, leder, 51 år, ældrepleje)

Den medarbejder, der omtales i de to ovenstående citater, omtales som ”brændt ud”, ”træt” og ”på bagbenene” – men hun måtte af økonomiske årsager blive i sit job i en given periode, før hun havde mulighed for at gå på efterløn. Hendes leder fortæller, at hun kun havde begrænsede muligheder for at bedre situationen. Lederen forsøgte, dog uden held, at overtale medarbejderen til at gå ned i tid, da dette måske kunne gøre hende bedre i stand til at varetage sit arbejde. Dette og andre redskaber i forhold til tilpasning af arbejdet for seniormedarbejdere ser vi på i kapitel 5.

4.7 Alder og rekruttering

Til sidst i dette kapitel om betydningen af alder for arbejdspladsen fokuserer vi på alder og rekruttering. Faktisk hænger indsatser for at fastholde ældre medarbejdere ofte sammen med, at arbejdspladser oplever rekrutteringsvanskeligheder, fx i forbindelse med en højkonjunktur. På de besøgte arbejdspladser var der generelt ikke rekrutteringsproblemer, hvilket da også så ud til at påvirke ledelsens indstilling til en begrænset indsats i forhold til fase 3-fastholdelse af ældre medarbejdere, der var kommet op i en alder, hvor de havde alternativer til deres lønindtægt. En leder i Vej og Park udtrykker det således:

Jeg gør ingen foranstaltninger for at holde på dem [seniormedarbejdere]. Det giver ingen mening, at de gamle skal blive, når de unge er arbejdsløse. (Niels, leder, 53 år, Vej og Park)

På de fleste af de besøgte arbejdspladser hører vi tilsvarende om, at der er nok af unge – og andre – ansøgere, der søger, når der er ledige stillinger. På plejecentret fortæller lederen fx, at ”det er ikke nødvendigt at lave opslag – vi får 50 uopfordrede ansøgninger om måneden”. Noget lignende hører vi fra de besøgte børnehaver og skoler. Her bliver det samtidig fremhævet, at de mange ansøgere blandt andet skyldes, at deres institutioner har et godt ry, hvilket stemmer overens med formodningen om, at det primært er velfungerende arbejdspladser med et godt arbejdsmiljø, der har overskud til og interesse i at medvirke i en undersøgelse som denne.

Hvis man ved opslag af stillinger har rigeligt med ansøgere at vælge imellem, fortæller flere af de interviewede ledere, at de bevidst går efter at ansætte yngre medarbejdere. Som det fremgår af følgende citat fra en leder af en børnehave, kan formålet være både at forynge en aldrende medarbejderskare og at få lønmidlerne til at strække længere:

Jeg tænker først og fremmest på, hvad [nye medarbejdere] kan bidrage med til huset. Og så bliver jeg nødt til at kigge på, hvad deres anciennitet ligger på – ”nyuddannet” er en god anciennitet. Inden for pædagoger stiger man efter seks år og så efter ti år igen (...) Vi er også en ældre personalegruppe, og de ældre, der er her, har 25- og 30-års jubilæer i huset, så det kan løfte, hvis vi får nogle nyuddannede ind. (Maiken, 40 år, leder, børneinstitution)

I forhold til nogle arbejdspladser, og især i forhold til bestemte funktioner, hører vi dog, at det ikke altid er nemt at rekruttere. En leder fra Vej og Park fortæller:

Vi har lige haft en brolæggerstilling slået op. For nogle år siden kunne du få 100 mand, der søgte. Nu er vi nede på 15, og nogle af dem skriver, at de bare skal søge [på grund af krav fra jobcentret] (...) Vi skulle også bruge to struktører, men vi kunne kun få én.

Det er blevet rigtig svært. Så nu beholder vi de gamle, så længe vi kan – for tingene skal jo laves [griner]. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Som citatet viser, kan manglen på kvalificerede ansøgere medføre, at man gør noget ekstra for at holde på de ældre medarbejdere, man har. Afhængigt af blandt andet den generelle konjunkturudvikling kan sådanne rekrutteringsvanskeligheder blive stærkere i årene fremover – en udvikling, der i givet fald vil kunne forstærke arbejdspladsernes behov for at fastholde ældre medarbejdere.

På to arbejdspladser (inden for henholdsvis administration og Vej og Park) hører vi endvidere, at man for nyligt har nyansat to ældre medarbejdere: Det drejer sig om en 58-årig til en fast stilling og en 62-årig til en vikarstilling. I begge tilfælde var der henholdsvis smalle ansøgerfelter, fordi det drejede sig om stillinger med særlige kompetenceprofiler. Vi får dog også at vide, at nyansættelse af medarbejdere så højt oppe i årene er undtagelsen mere end reglen. På linje med, at man på arbejdspladserne fortæller, at man kun sjældent ansætter folk, der er sidst i 50'erne eller ældre, tyder undersøgelser også på, at det med stigende alder kan blive lidt vanskeligere at få nyt job: Tal for 2015 fra jobindsats.dk⁸ baseret på registerdata viser, at mens 32 pct. af de nyledige i alderen 55-59 år var i beskæftigelse efter tre måneder, gjaldt dette for 38 pct. af de nyledige i arbejdsstyrken som helhed. De tilsvarende andele for de to aldersgrupper efter 12 måneders ledighed er henholdsvis 44 og 49 pct.

4.8 Alder og normer

Til slut kan det nævnes, at aldersbetingede normer for, hvad der er "den rette" alder at holde op med at arbejde i, også kan ses som væsentlige. Det drejer sig ikke kun om alderen for tilbagetrækning – der er også sociale normer for, hvad der er den "rette alder" for fx at flytte hjemmefra, få børn mv. (Bengtson & Allen, 1993; Settersten & Hägestad, 1996). Uanset at man kan "time" vigtige overgange i sit liv på mange måder, er der stadigvæk forventninger til, hvordan ens liv forløber – og om man dermed er "tidlig" eller "sent" ude i forhold til forskellige livsbegivenheder.

Sådanne normer og forventninger eksisterer også i forhold til tilbagetrækning. Som beskrevet i kapitel 2 er der forskel på, hvornår man i gennemsnit trækker sig tilbage i forskellige lande. Disse forskelle handler ikke kun om strukturer på arbejdsmarkedet (fx hvornår man har mulighed for at gå på pension), men også om normer for, hvor længe man "bør" arbejde, og hvornår man er "berettiget" til at trække sig tilbage – blandt andet fordi normer og strukturer gensidigt påvirker hinanden. Samtidig medvirker en given aldersnorm for, hvornår man er "gammel nok" til at trække sig tilbage, også "indefra", så arbejdet for mange opleves som noget, der mister betydning for én, når man nærmer sig det pågældende alderstrin (Radl, 2012). I forhold til forskellige normer ser man, at danskerne trækker sig tidligere tilbage end nordmænd, svenskere og islændinge, men at de er omtrent på linje med finnerne. Studier viser endvidere, at normerne er forskellige i forskellige sociale lag, fx at folk med længere uddannelser arbejder til en højere alder end kortuddannede (Radl, 2012) I forskellige sociale miljøer kan folk dermed påvirke hinandens tilbagetrækningsadfærd (Nilsson, Hydbom & Rylander, 2011).

Når man ændrer på strukturerne for, hvornår man har mulighed for at trække sig tilbage, kan strukturer og normer komme til at fjerne sig fra hinanden, i hvert fald i en periode. Her må man huske på de forskelle, der er mellem normerne i forskellige grupper. Når såvel kvinder som kortuddannede ofte har ønsker om en tidligere tilbagetrækningsalder end fx langvarigt uddannede mænd, vil der være forskelle mellem, hvordan man oplever den stigende tilbagetrækningsalder. Her kan man formode, at det er kortuddannede kvinder – som fx arbejder i ældreplejen – som i særlig grad kan

⁸ Tallene fra jobindsats.dk er hentet 9. juni 2017.

komme til at opleve en afstand mellem de strukturelle ændringer i form af en stigende alder for adgang til efterløn og folkepension, og så deres normative forventninger til, hvornår de selv bør have mulighed for at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Studier viser endvidere, at medarbejdernes engagement i deres arbejde kan hænge sammen med deres forventede tilbagetrækningsalder – og at engagementet kan dale, når de nærmer sig denne alder (Fisher m.fl., 2016). Også med hensyn til medarbejdernes normer i forhold til tilbagetrækningsalder kan man altså forvente, at nogle kommunale sektorer bliver mere berørt end andre.

Samtidig kan normer dog også ændre sig over tid. I forhold til, hvad der for fire årtier siden blev opfattet som "gammelt", hører vi følgende fra en leder af en børnehave:

Dengang jeg var nyuddannet tilbage i 70'erne, dér var jeg på en institution, hvor vi kun var unge medarbejdere. Der var også en medarbejder, Karla, der var 38. Hende kaldte vi så "gamle-Karla", og dér tog vi helt seriøst op, om hun kunne åbne. For det var trods alt klokken 6 om morgenen. Det fortæller jo lidt om, hvor ungt området var dengang. Nu er vi så allesammen oppe i 60'erne. Men dengang var det flot, at én på 38 kunne magte sådan et job – også nede på gulvet [sammen med børnene] osv. (Ole, 61 år, leder, børneinstitution)

Som det fremgår af citatet, ser Ole tilbage på den indstilling, som han (og hans kolleger) havde, dengang de var unge. Dengang kunne en medarbejder sidst i trediverne blive set som potentielt "for gammel" til at kunne åbne en børnehave alene – en indstilling, han i dag nærmest ryster på hovedet ad, da normerne omkring, hvornår man er en "ældre" medarbejder på børnehaveområdet, har ændret sig betragteligt.

4.9 Sammenfatning

Set fra arbejdspladsernes perspektiv foretrækker man at have en aldersmæssigt bredt sammensat medarbejderskare. På den måde kan man på samme tid få gavn af ældre medarbejders erfaring og overblik og af yngre medarbejders energi og friske viden fra deres uddannelsesinstitution. Interviewene viser – på linje med forskning på området – at der også i forhold til kompetencer kan være store forskelle mellem forskellige medarbejdere, afhængigt af alder.

Denne forskel hænger blandt andet sammen med arbejdet i de enkelte sektorer, der er udformet forskelligt, afhængigt af om man fx er i en Vej og Park-afdeling, på en folkeskole eller på et kommunalt kontor. Det handler fx både om, hvad man har af faglige kompetencer, hvilke sociale relationer man indgår i (og dermed hvilke kompetencer man her kan bruge), og om, hvilket kendskab til og hvilken erfaring med brug af forskellige metoder man har. Med medarbejdernes forskelligartede kompetenceprofiler gælder det dermed om at sætte folk sammen, så de supplerer hinanden. Ved dette skal man dog ikke nødvendigvis forstå mangfoldighed i forhold til alder – i nogle sammenhænge kan det fx være vigtigt, at medarbejdere af forskelligt køn arbejder sammen.

I forhold til alder beskriver flere medarbejdere også, hvordan de oplever forskelle mellem forskellige generationer: De ældste medarbejdere på arbejdspladserne er ofte født i første halvdel af 1950'erne. De opleves tit som "arbejdsheste", der ikke klager eller står fast på deres rettigheder. Når disse ældre i de kommende år erstattes af næste generation, forudser nogle interviewpersoner, at der vil komme øgede krav fra seniormedarbejderne i forhold til, hvordan situationen er i dag.

Uanset at både yngre og ældre medarbejdere kan have hver deres styrker, er der dog også oplevelser af, at man kan opleve såvel fysisk som psykisk svækkelse med alderen. Flere af de medarbejdere, der arbejder ud over den nuværende alder for adgang til efterløn og folkepension, fortæller, at de har en skærpet opmærksomhed i forhold til, om de er ved at "falde af på den". Disse medarbejdere fortæller, at de frygter ikke at få besked fra kollegerne, hvis de begynder at yde en dårligere kvalitet i arbejdet, blandt andet fordi aldersmæssig svækkelse kan være svært at tale om på arbejdspladserne.

På nogle arbejdspladser hører vi også om, hvordan nogle få ældre medarbejdere, der måske helst var holdt op med at arbejde, men endnu ikke har fået mulighed for det, kan opleves som belastende for deres kolleger: Hvis en medarbejder føler sig "stuck" på sin arbejdsplads, kan det medføre en negativ holdning og et begrænset engagement, der kan belaste kollegerne. Også fra lederside hører vi, at sådanne medarbejdere kan være vanskelige at håndtere. En årsag til sådanne medarbejders begrænsede engagement i deres arbejde kan være, at de langt hellere ville have trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet fremfor (stadig) at være i job. Dermed får også normer om, hvad der er "det rette" tidspunkt at trække sig tilbage fra sit arbejde på, betydning for, hvordan arbejdspladserne fungerer.

5 TILTAG FOR SENIORMEDARBEJDERE

5.1 Indledning

På de kommunale arbejdspladser findes der forskellige tiltag, der skal hjælpe med at fastholde ældre medarbejdere på arbejdspladsen. Som beskrevet i kapitel 3 kan disse tiltag inddeles i tre faser (Hilsen & Salomon, 2010). Fase 1 vedrører en generel arbejdsmiljøindsats, som gælder medarbejdere i alle aldre, og som skal være med til at forebygge nedslidning over tid. Fase 2 omfatter indsats, målrettet medarbejdere fra omkring halvtredserne og opetter, der har særlige behov for tilpasning af arbejdet for at kunne bevare det. I fase 3 søger man at fastholde ældre medarbejdere, som har alternativer til en arbejdsindkomst i form af efterløn eller pension. Man må formode, at den stigende alder for adgang til efterløn eller folkepension vil medføre, at tiltag i fase 2 får øget betydning – altså tiltag, der skal understøtte medarbejderes muligheder for at forblive i job, som de har begrænsede muligheder for at forlade.

I den forbindelse belyser vi i dette kapitel de nuværende ordninger, som er til rådighed for seniormedarbejdere. Sådanne ordninger kan differentieres efter, om de er et generelt gode – som fx at alle medarbejdere får ret til et antal seniordage, fra de fylder 58 eller 60 år – eller om ordningerne i stedet består i individuel tilpasning, fx når udvalgte seniormedarbejdere får andre, og mindre belastende, arbejdsopgaver, for at understøtte deres muligheder for at forblive på arbejdspladsen.

I kapitlet beskriver vi først den mere generelle seniorpolitik, således som den trådte frem under besøgene på de otte arbejdspladser. Dernæst belyser vi de samtaler, hvor diskussioner af forskellige former for tilpasninger finder sted. Og endelig ser vi på forskellige former for seniorordninger – såvel de generelle som de individuelle.

5.2 Seniorpolitik – ikke højt på den lokale dagsorden

De otte besøgte arbejdspladser i de tre kommuner havde alle rammeaftalen om seniorpolitik som vigtigste rettesnor for deres lokale arbejde. Derudover var der forskelle mellem de tre kommuner. Blandt andet havde en af kommunerne i en årrække haft en mere generøs seniorordning, hvor ældre medarbejdere fik flere seniordage end i de andre to besøgte kommuner. Denne ordning var dog under afvikling.

I forhold til rammeaftalens centrale betydning beskriver en medarbejder fra rådhuset, der arbejder med kommunal personalepolitik, det på følgende måde:

Her i kommunen har vi det på den måde, at vi følger det, der er aftalt i overenskomsten. Og så har man altid mulighed for at lave en aftale med sin arbejdsplads om nedsat tid, med mulighed for at bevare sin pension og i den dur. (Birthe, 62 år, administrativt personale)

Under feltarbejdet oplevede vi endvidere tydeligt, at der i den kommunale hverdag er udfordringer, der opfattes som langt mere presserende end at fokusere på arbejdet med seniorpolitik. Det kunne dreje sig om en udmelding om omfattende besparelser, der krævede afskedigelser i mange sektorer, som vi oplevede det i en af de besøgte kommuner, eller det kunne være udfordringer af mere lokal karakter, hvor man i en Vej og Park-afdeling fx var bekymret for, om arbejdsopgaverne ville blive udliciteret i den nærmeste fremtid. Dette stemmer overens med, at seniorpolitik kan komme

højere op på dagsordenen, når der opleves konkrete rekrutteringsvanskeligheder, og man dermed kan have akut behov for at fastholde ældre medarbejdere (Hilsen & Salomon, 2010).

I flere tilfælde får vi at vide, at vores interesse for at høre om betydningen af alder på arbejdspladsen har mindet blandt andet ledere om seniorproblematikken, som man – ud fra et ønske om rettidig omhu – egentlig tænker, at man har behov for at beskæftige sig mere med, end man ellers har gjort i en travl hverdag. En mellemlider i Vej og Park beskriver det på denne måde:

Fordi jeg skulle interviewes her, gik jeg lige ind på kommunens hjemmeside for at se, om jeg kunne finde noget seniorpolitik eller noget – og det kunne jeg så ikke. Ikke noget, der lå lige for, i hvert fald. Jeg har lige drøftet med min TR [tillidsrepræsentant], at vi på et tidspunkt skal have kigget på, om vi har nogle job, som er fysisk mindre belastende, og når de bliver ledige, om vi så har mulighed for at sluse nogle af de mest nedslidte derover. Men der er en masse problematikker dér – fx at vi ikke får et B-hold gående i bestemte funktioner. Vi har ikke noget nu, men vi kommer til at tage højde for det. For vi har en del medarbejdere, der – i forhold til hvad de forventede for fem-seks år siden – nu pludselig kan se, at de skal arbejde til de er 65-67, hvor de måske forventede at de kunne stoppe, når de var 61-62. (Andreas, 57 år, Vej og Park)

Samtidig med at der syntes at være begrænset fokus på seniorpolitik *per se*, har medarbejdere på alle de besøgte arbejdspladser forskellige seniorordninger, ligesom der på forskellig vis arbejdes med det gode arbejdsmiljø, så medarbejdere kan holde til deres arbejde i mange år. Derudover er der generelt stor gensidig respekt de forskellige medarbejdergrupper imellem, hvor man – som beskrevet i kapitel 4 – lægger vægt på, at medarbejdere i forskellige aldersgrupper kan bidrage med noget forskelligt, og man sørger i den forbindelse for at sikre en aldersmæssigt bredt sammensat medarbejderstab.

5.3 Seniorsamtaler

Tilrettelæggelse og tilpasning af arbejdet foregår i dialog. Det kan være en daglig dialog på arbejdspladsen – såvel kolleger imellem som mellem medarbejdere og ledelse. Men det kan også foregå i en mere formaliseret ramme. I den forbindelse fremgår det af rammeaftalen om seniorpolitik, at ældre medarbejdere skal tilbydes en "seniorsamtale", der eventuelt kan holdes som en integreret del af medarbejderudviklingssamtalen (MUS). Formålet med at gennemføre en seniorsamtale er "i god tid at sætte fokus på medarbejderens ønsker og forventninger til arbejdslivet. Resultatet af at gennemføre seniorsamtaler skulle gerne være, at lederen og medarbejderen får sat ord på, hvad det er, der skal til for at fastholde medarbejderen så længe som muligt" (KL & Forhandlingsfællesskabet, 2015).

På linje med, at seniorpolitik ikke var et emne, der var markant i fokus på de besøgte arbejdspladser, var det langt fra alle steder, der blev afholdt formelle seniorsamtaler. Uagtet at sådanne seniorsamtaler (uanset rammeaftalens ordlyd) kan være fraværende, er ældre medarbejders arbejdsmæssige fremtid samtidig – som ovenfor nævnt – et emne, som får opmærksomhed på alle de besøgte arbejdspladser.

To ledere svarer følgende på spørgsmålet om, hvorvidt de holder deciderede seniorsamtaler:

Nej, jeg holder ikke senior-MUS. Og jeg snakker ikke om alder til MUS. Men jeg snakker om der er særlige forhold, der kan påvirke arbejdsevnen og mulighederne på arbejdspladsen (...) Jeg synes ikke selv, at alderen skal fylde – men jeg har også kun én

medarbejder på alder med mig selv [dvs. én seniormedarbejder]. (Marie, 60 år, leder, administrativt personale)

Jeg holder ikke senior-MUS, men jeg holder MUS (...) Og hvis man skal tage udgangspunkt i de ældre, så kommer nogle af dem da også med lidt flere af deres skavanker, og "kan vi lige tage hensyn til det". (Maiken, 40 år, leder, børneinstitution)

Når man vælger at holde "almindelig" MUS fremfor en decideret seniorsamtale, kan det være, fordi alder ofte er et følsomt emne, som det kan være svært at komme ind på. Hvis en leder tager et emne som alder op, behøver det nemlig ikke nødvendigvis at handle om, at lederens dagsorden går ud på at udtrykke glæde over medarbejderen og i forbindelse hermed forhøre sig om eventuelle behov for at få tilpasset arbejdet. En leder kan også tage alder op med en dagsorden, der handler om at få større klarhed over, hvornår en medarbejder, man måske ikke længere er så tilfreds med, har tænkt sig at trække sig tilbage.

I rammeaftalens formulering skulle en seniorsamtale gerne tage afsæt i den første – positive – dagsorden, hvor lederen har et ønske om, at medarbejderen fortsætter på arbejdet "så længe som muligt", eventuelt med tilpasning af arbejdsopgaver og/eller arbejdstid. Den anden dagsorden, derimod, rummer en negativ besked, som nogle medarbejdere måske kan frygte at høre fra deres leder, og som dermed kan gøre dem meget følsomme over for lederens måde at udtrykke sig på i forhold til deres alder. En leder fra en børneinstitution fortæller følgende om en episode mellem en mellemlider og en medarbejder:

I MUS i et af de andre [børne]huse var der en – ellers meget diplomatisk – daglig leder, som stiller spørgsmålet: "Hvor ser du dig om fem år?", og så tror jeg, han tilføjede: "Har du tænkt på efterløn?" Og den lander så på mit bord, for medarbejderen tager det meget ilde op (...) For medarbejderen fik vendt det om og ville høre: "Hvad vil I vide det for? For der er alligevel ikke særlige foranstaltninger for mig, før jeg stopper". Og der har hun jo en pointe. Det er et mere følsomt emne end som så, sådan at spørge folk om (...) Da vi var midt i fyrreerne, snakkede vi jo om at: "Nej, når vi skal på pension, så skal vi rejse jorden rundt" osv. Men jo nærmere den alder kommer, hvor man kan rejse jorden rundt, så har jeg helt klart en fornemmelse for, at så bliver det mere problematisk at tage op – i hvert fald som leder, der vil snakke med en medarbejder (...) Det er ikke svært at spørge en 35-årig: "Hvad vil du lave, når du engang bliver gammel?" Det er mere problematisk at spørge en 60-årig, for ligger der et andet spørgsmål? (Ole, 61 år, leder, børneinstitution)

Ud over at illustrere den følsomhed, der kan være om emnet "alder", især hvis en leder bringer det på bane over for en medarbejder, peger citatet også på, at lederens reelle muligheder for at tilpasse arbejdet til en seniormedarbejders ønsker og behov kan være begrænsede. Dette emne vender vi tilbage til senere i kapitlet.

At alder kan være et emne, man omgås med stor varsomhed, fremhæver en administrativ medarbejder, der blandt andet sidder med personalepolitik. Hun har ikke selv haft senior-MUS, for, som hun ser det, må ledelsen ...

... jo ikke spørge om alder. Men da jeg var til min sidste MUS-samtale, sagde chefen da, at de gerne ville beholde mig, og at hvis det var, så kunne jeg jo måske langsomt gå ned i tid. Og det er da altid godt nok at få at vide, at man helst ikke selv skal gå [ler]. (Lise, 61 år, administrativt personale)

En medarbejders alder er naturligtvis noget, man kan slå op i personalesagen – og en seniorsamtale er, i sagens natur, knyttet til en medarbejders alder. Det er heller ikke korrekt, at ledelsen ikke må "spørge om alder", forstået sådan, at man spørger til medarbejderens eventuelle planer i forhold til efterløn/pension, for det må en leder gerne. Samtidig viser citatet dog den måde, man kan have tendens til at vige uden om et emne som (høj) alder på i en samtale mellem leder og medarbejder. At fastholde, at man holder medarbejderudviklingssamtaler fremfor seniorsamtaler, også med seniormedarbejdere, kan dermed være en måde at understrege på, at man ikke anskuer medarbejderen som "ældre", og dermed holder man sig borte fra de mulige medbetydninger, der i nogle tilfælde kan være (eller måske blive fejlfortolket til at være), hvorvidt medarbejderen fortsat er fuldt på højde med de yngre medarbejdere.

I en sådan samtale kan lederen dog samtidig både overbringe en besked om, at man gerne vil have, at medarbejderen fortsætter, og udtrykke, at man er åben over for en eventuel tilpasning af jobbet, hvis medarbejderen har ønsker om/behov for det. Netop det, at seniormedarbejders forbliven på arbejdspladsen klart værdsættes af ledelsen, kan være noget, der får ældre medarbejdere til at forblive længere i job, end hvis de ikke møder en sådan påskønnelse (Larsen m.fl., 2011).

Vi erfarer dog også, at der holdes seniorsamtaler, og at disse samtaler bliver brugt efter hensigten, nemlig som et forum, hvor man kan afklare, om seniormedarbejderen har nogle ønsker om tilpasning af sit arbejde. Kvinder beskriver det således:

Jeg fik en besked fra min afdelingsleder, der sagde, at "jeg tror, at vi to skal have en seniorsamtale, for det har jeg vist glemt, at du skulle have – for jeg har ikke set dig så gammel" [ler]. Og det kom sig så af, at hun [chefen] havde været inde til [senior]samtale hos sin chef. Så dér fik jeg at vide, at hvis jeg havde nogle behov, så var jeg altid velkommen. (Birthe, 62 år, administrativt personale)

[Jeg havde seniorsamtale] – det snakkede vi om, at det skulle vi jo have. Jeg kan ikke huske så meget fra det, men vi italesatte det (...) Jeg tror, det har været vendt, om jeg på et tidspunkt kunne tænke mig en senioraftale. Men vi dvælede da ikke så meget ved det – jeg kunne forestille mig, at hun [lederen] tænkte, at "nu skal jeg passe på, at jeg ikke kommer til at lægge noget i munden". For det kan jo misforstås, hvis man er medarbejder – der kan være lidt sårbar på det område. Men vi var meget afklarede med, at det var ikke så aktuelt, og nu skulle vi videre. (Agnes, 64 år, administrativt personale, efterløunner)

I det sidste citat udtrykker Agnes også, at det kan være "lidt sårbart" at tale om alder og alderens eventuelle betydninger i form af ændringer for medarbejderen. Derfor er det også et emne, hvor lederen ofte træder meget varsomt for ikke at blive oplevet som én, der søger at lægge medarbejderen ord i munden. Også et norsk studie fremhæver, at både medarbejdere og ledere kan føle sig usikre i forhold til at samtale om emnet – ledere kan blandt andet være bekymrede for, at medarbejderne fremsætter ønsker, som han/hun ikke kan imødekomme (Hilsen & Midtsundstad, 2014).

Uanset om det sker i en seniorsamtale, i en medarbejderudviklingssamtale, eller om det er noget, man snakker om på et andet tidspunkt på arbejdspladsen, kan det være vigtigt at få talt om eventuelle tilpasninger, som seniormedarbejderne kan ønske og/eller have behov for. Omvendt kan det også være en samtale, hvor lederen bringer emnet op, hvis en ældre medarbejder efterhånden har udfordringer med at varetage sit arbejde. Her kan der dog være begrænsede virkemidler i forhold til at sikre en god hverdag for både medarbejderen og arbejdspladsen. Dette emne vender vi tilbage til senere i kapitlet.

5.4 Seniordage

Et af rammeaftalens centrale virkemidler i forhold til seniorer er *seniordage*. De seniordage, som kommunalt ansatte i dag har ret til, blev indført ved overenskomsten i 2008. Her blev der ved trepartsaftalerne (indgået mellem regeringen, KL, LO, FTF og AC) sat penge af til seniorpolitiske initiativer i kommunerne. Ordningen blev hurtigt populær, og parterne blev ved overenskomsten i 2011 enige om at gøre den permanent. Antallet af årlige seniordage går fra to til seks, afhængigt af såvel personalegruppe som medarbejdernes alder (KL, 2013). Ordningen træder således automatisk i kraft, enten fra medarbejderne er 58 år (for fx social- og sundhedspersonale, pædagoger og pædagogmedhjælpere) eller 60 år (for fx administrativt personale og folkeskolelærere). Medarbejderne kan vælge, om de vil bruge dagene til at holde fri, eller om de fx vil konvertere dem til bonus eller til øget pensionsopsparring.

Da ordningen blev indført i 2008, kunne den i høj grad ses som et tiltag i fase 3 – en måde, hvorpå man søger at fastholde medarbejdere, som i mange tilfælde havde adgang til at trække sig tilbage på efterløn. Med den gradvist øgede alder for adgang til efterløn og folkepension er seniordage dog i stigende grad blevet en generel ordning for ældre medarbejdere, der starter, når medarbejderne stadig befinder sig i fase 2 – på det tidspunkt i deres arbejdsliv, hvor de færreste har et økonomisk alternativ til deres lønindtægt.

På alle arbejdspladser hører vi om, at seniordagene er et værdsat gode. Hvad forskellige medarbejdere vælger at gøre, kan afhænge af faktorer som helbred, trivsel på arbejdspladsen og økonomisk situation. Men som en leder i Vej og Park observerer, "så tager [medarbejderne] oftere deres seniordage som seniordage [fremfor som fx bonus], jo ældre de bliver."

I forhold til, hvordan ældre medarbejdere bruger deres seniordage, er der et spektrum. I den ene ende af spektret er der medarbejdere, der med øget alder oplever, at det er blevet ganske hårdt at passe deres arbejde. Her kan seniordage give et (lille) pusterum til at restituere sig i. I den anden ende af spektret er der medarbejdere, der ikke har sådanne udfordringer, og hvor seniordagene enten kan give mulighed for lidt ekstra feriemæssig "luksus" eller endda (for travle medarbejdere) være vanskelige at få afholdt.

To ansatte i børnehaver fortæller, at de i høj grad bruger seniordage til at samle kræfter i:

Det er en meget stor hjælp [at have seniordage]. Man har ekstra dage, man bare kan tage indimellem og slappe af – og, ja, komme til kræfter. Det bruger jeg ellers tit weekenderne på. (Anne Sofie, 64 år, børneinstitution)

Jeg er træt, når jeg kommer hjem (...) Jeg kan godt tage en fridag, fx en onsdag. Det bruger jeg min ferie og mine feriefridage og mine seniordage på (...) Den ene dag gør virkelig, at ugen ikke syner så lang. Og det, synes jeg, er rart. Om det så er oppe i mit hoved, det foregår, det ved jeg så ikke, men det er også lige meget – bare det hjælper. (Malene, 59 år, børneinstitution)

For andre er seniordagene som nævnt snarere en lille luksus, som de påskønner at have fået ret til, og som kan give mulighed for fx lidt mere ferie. Da bedre muligheder for at rejse er noget af det, mange forbinder med et godt seniorliv, kan denne brug af seniordagene også ses som en måde, hvorpå elementer af "pensionisttilværelsen" flettes ind, mens folk stadig er på arbejdsmarkedet. Dette kan dermed blive en "stay"-faktor, der gør det mere attraktivt at forblive i job, som denne – akademisk uddannede – medarbejder beskriver det:

Det er dejligt med seniordagene. Jeg kan sagtens få dem brugt. Jeg har været på nogle ferieture med nogle gode veninder til et eller andet dejligt sted – på et tidspunkt, hvor man ellers ikke havde kunnet holde ferie. (Ditte, 65 år, AC, administrativt personale)

Endelig er der også medarbejdere, der fortæller, at de har vanskeligt ved at få brugt både deres ferie og deres seniordage og dermed ikke føler noget behov for at arbejde færre timer om året:

Sidste år var [seniordagene] faktisk mere til irritation. Når man har et job, som jeg har, så er det besværligt at få planlagt ferie. Men så bruger man dem alligevel med en dag hist og pist. Jeg skal nok få det gjort. Og så har jeg også en uge ekstra, når jeg skal til [udlandet] til mine børn. (Birthe, 62 år, administrativt personale)

Jeg har store problemer med min ferie, for jeg når aldrig at få dem brugt. Jeg skal have flyttet dem hvert evigt eneste år. For hvis du er glad for dit arbejde, og det går godt, så har du ikke lige brug for at holde fri i en uge. (Ragner, 62 år, Vej og Park)

De fleste af de yngre medarbejdere under deres ældre kolleger, at de har seniordage og dermed kan holde lidt mere fri. Enkelte bemærker dog, at det kan belaste arbejdspladsen, fordi der så er færre tilbage til at passe arbejdet. En leder og en yngre medarbejder i to forskellige børneinstitutioner fortæller:

Jeg har huse herude, hvor det næsten er tre måneder om året, at medarbejdere er væk på grund af senioraftaler.⁹ Der mangler så medarbejdere. Og selvfølgelig kan det mærkes, for der er ikke vikartimer. For det er de lokale arbejdspladser, som får lov til at dække ind. Det er ikke sådan, at der er en pulje at søge fra, eller vi får pengene. (Ole, 61 år, leder, børneinstitution)

Det er dejligt for [de ældre, at de har seniordage]. Jeg skal heller ikke klage – jeg har jo omsorgsdage. Men det kræver noget af os andre, at de har mere ferie. Vi skal løbe hurtigere, os der er tilbage. Og vi bliver ikke altid kompenseret – der er jo kun de penge, der er. (Julie, 38 år, børnehave)

I en børnehave er der børn, der skal passes, hver dag – men nogle gange altså af færre medarbejdere på grund af retten til seniordage. Andre medarbejdere kan tilsvarende være fraværende på grund af fx barns sygdom, og seniordage er dermed en planlægningsmæssig opgave på linje med andet fravær.

I Vej og Park og på den administrative arbejdsplads udtrykker yngre kolleger ikke på samme måde, at kollegernes seniordage kan belaste dem, måske fordi de ældre medarbejders arbejdsopgaver (om det så er klipning af hæk eller en personalesag) kan vente til en anden dag.

At der rundt omkring på arbejdspladserne kan være divergerende meninger om, hvilke medarbejdergrupper der har "ret" til hvilke privilegier i forhold til betalt frihed fra arbejdet, hører vi også om fra en lærer, der er gået på pension. Fra sine sidste år i sit fag fortæller han følgende:

Der var blandt andet en kollega, som på et tidspunkt sagde, at det var da også for dårligt, at alle de gamle skulle have de der seniorfridage. Så sagde jeg: "Ved du hvad, jeg har aldrig nogensinde holdt barselsorlov eller barns første sygedag. Du har fire børn. Prøv lige at sammenligne med det." Jeg synes sådan set godt, at jeg kan tillade mig at holde lidt seniororlov. Det kunne hun så godt se. (Jens, skole, 65 år, pension)

⁹ Denne arbejdsplads havde en stor andel seniormedarbejdere, hvilket bragte medarbejdernes samlede antal seniordage op nær de nævnte tre måneder.

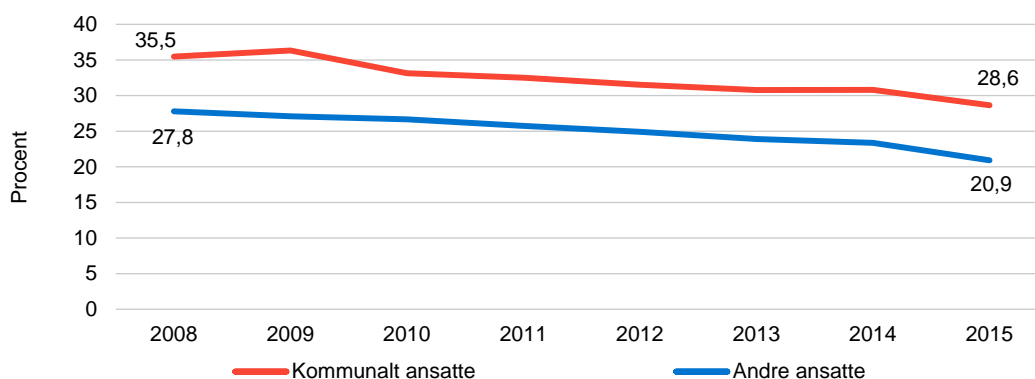
Den meningsudveksling, som Jens gengiver, ender med, at hans yngre kollega giver ham ret i, at det er legitimt for ældre medarbejdere at have seniorfridage – ikke nødvendigvis fordi de har brug for dem for at klare arbejdet, men fordi de ældre medarbejdere ikke har kunnet nyde godt af den frihed i forbindelse med fx barsel og syge børn, som er kommet yngre medarbejdere til gode. Citatet peger også på, at "retfærdighed" er et centralt emne, når der fordeles ressourcer på arbejdspladserne, dvs. hvem der har ret til hvad. I en verden af knappe ressourcer kan det være et emne, der løbende debatteres, og som man ikke altid kan nå til enighed om.

5.5 Nedsat timetal

En måde, hvorpå seniormedarbejdere kan få et mere skånsomt arbejde, er at gå ned i tid. Dette sker normalt samtidig med, at der er en tilsvarende nedgang i lønnen, mens pensionsindbetalinger dog bevares på det fulde niveau.

Hvis flere vælger at gå på nedsat tid fremfor at trække sig tilbage, vil det – i tråd med den politiske målsætning – bidrage til, at beskæftigelsen blandt ældre forøges. Hvis muligheden for at gå på nedsat tid omvendt især anvendes af personer, der alternativt ville have været beskæftiget på fuld tid, vil en sådan mulighed kunne føre til, at beskæftigelsen blandt ældre reduceres. Vi har set på, om tendensen til, at kommunalt ansatte er deltidsbeskæftigede, har ændret sig de seneste år. Vi finder, at tendensen til at være deltidsbeskæftiget er faldet siden 2008, se figur 5.1 – denne udviklingstendens viser sig såvel blandt kommunalt ansatte som blandt andre ansatte. Der er med andre ord ikke tegn på, at der er en stigende tendens til, at kommunalt ansatte, der er beskæftigede på fuld tid, i stigende omfang overgår til deltidsbeskæftigelse.

Figur 5.1 Andelen af beskæftigede lønmodtagere i alderen 60-64 år, der er ansat på deltid. Særskil for kommunalt ansatte og andre ansatte. 2008-2015. Procent.



Note: Deltid er her defineret som under 32 timer pr. uge.

Kilde: Danmarks Statistik (2017). Statistikbanken.

Ud over muligheden for at gå ned i tid (med lønnedgang, men med bibeholdt pension) kan der også forhandles seniorstillinger med lønkompensation. På de otte besøgte arbejdspladser hørte vi dog ikke om eksistensen af sådanne stillinger. Endelig har visse personalegrupper haft særlige ordninger i forhold til alder og nedsat tid. Der har blandt andet været en såkaldt "aldersreduktion" for skolelærere, der var født før 1956. Fra de fyldte 60 år har sådanne lærere kunnet gå 175 timer ned i årlig arbejdstid uden at gå tilsvarende ned i løn. I fremtiden får lærerne dog ikke adgang til aldersreduktion, når de fylder 60 år.¹⁰

¹⁰ <http://www.dlf.org/loen-og-vilkaar/senior-og-jubilaeum/ret-til-nedsat-arbejdstid>.

I interview med såvel yngre som ældre medarbejdere nævnes en lavere arbejdstid hyppigt, når folk skal foreslå, hvad de mener kan fremme, at medarbejdere arbejder frem til en højere alder, end tilfældet normalt er i dag. Nedsat tid er da også et meget udbredt seniorpolitisk virkemiddel internationalt (Hilsen & Midtsundstad, 2014), selvom der faktisk er begrænset forskningsmæssig viden om effekterne af sådanne tiltag (Midtsundstad, Nielsen, & Hermansen, 2012b).

En seniormedarbejder på nedsat tid og en pædagog, der nu er på efterløn, fortæller følgende om deres egne løsninger:

Jeg har nedsat timetal, og jeg har faktisk en ugentlig fridag, og det er jo fantastisk. Og jeg må nok sige, at hvis jeg ikke havde fået det, så var det ikke sikkert, at jeg var fortsat. For du kan godt være lidt flad i ansigtet, når du går hjem onsdag eftermiddag klokken halv fire, og du måske har siddet til nogle svære samtaler. Så er det rart at vide, at du ikke skal komme i morgen. Det er luksus. (Caroline, 66 år, skole)

De sidste par år gik jeg ned på 35 timer. Økonomien kunne hænge sammen – og det var et dejligt valg. To-tre timer mindre om ugen lyder ikke af meget, men det er til at mærke. (Michael, 64 år, børneinstitution, efterløn)

At færre timer er noget, en del medarbejdere godt kunne tænke sig, enten senere i livet eller inden for en overskuelig fremtid, hører vi også om fra medarbejdere som fx disse to:

[Tiltag for at kunne arbejde til op i årene] skulle være sådan noget som at sætte arbejdstiden længere ned. Og måske kun arbejde om formiddagen, eller tre dage om ugen. Det tror jeg ville gøre det lettere. Det er selvfølgelig svært at sætte sig ind i, hvordan man har det til den tid – men der må være nogle ting, man falder af på. (Emilie, 39 år, børneinstitution)

Jeg kan ikke forestille mig at skulle blive ved med at arbejde fuld tid. Jeg tænker, at nedsat tid, måske 30 timer, vil være en mulighed. Jeg havde troet, at jeg kunne trække mig tilbage som 60-årig, men det kommer jeg jo ikke til at kunne. Så det ville være bedre at få deltidsløn end ingenting – og ellers risikerer jeg at blive sygemeldt. Jeg elsker jo mit arbejde. Jeg vil gerne arbejde, men når jeg kommer hjem, har jeg ikke mere energi tilbage. (Rikke, 55 år, skole (pædagog))

Der er dog også medarbejdere, som fortæller, at de ikke ønsker at gå på nedsat tid, fordi de er meget optagede af deres arbejde og ikke har nogen problemer med at varetage det. Det hører vi fra Agnes, der på interviewtidspunktet dog havde valgt at gå på efterløn, hvilket hun gjorde fra en fuldtidsstilling:

Da jeg nærmede mig de 60 år, tænkte jeg, at jeg på et tidspunkt måske gerne ville indgå en senioraftale. Men så alligevel nej. For jeg vidste godt, at hvis jeg skulle have en ugentlig fridag, ville jeg bare arbejde endnu mere de andre fire dage. Jeg brændte så meget for mit arbejde, og mine dage var ret lange i forvejen. (Agnes, efterløn, 64 år, administrativt personale)

Modsat Agnes' mulighed for deltid, som hun dog vælger fra, hører vi fra andre arbejdspladser om medarbejdere, der gerne vil gå ned i tid, men som oplever, at de har vanskeligt ved at komme til det. I enkelte tilfælde skyldes det vanskeligheder med overhovedet at få en deltidsaftale med sin arbejdsplads. Men de fleste af eksemplerne er tilfælde, medarbejdere fra børnehaver og ældreple-

je, der allerede er på deltid og ikke har økonomisk mulighed for at gå yderligere ned i tid. Sidstnævnte udfordring, der også er beskrevet andetsteds (KL og KTO, 2007), ser vi på i næste afsnit.

5.5.1 Nedsat timetal og økonomiske overvejelser

Der er forskel på, hvor ofte man arbejder på fuld tid på de forskellige områder. Den gennemsnitlige aftalte arbejdstid for de fem undersøgte kommunale områder fremgår af tabel 5.1.

Tabel 5.1 Aftalt arbejdstid¹ for udvalgte områder i den kommunale sektor. November 2016. Gennemsnit.

	Timer pr. uge
Børneområdet	33,5
Skoleområdet	34,5
Ældreområdet	31,4
Teknik- og miljøområdet	34,3
Det administrative område	35,5

Anm.: Opgørelsen er baseret på beskæftigelsesgrad, fordelt på udvalgte hovedkontonumre. Opgørelsen omfatter ikke timelønnede, ekstraordinært ansatte, fleksjob og elever.

Note: Eventuelt merarbejde (deltidsansatte, som arbejder mere end aftalt op til og med 37 timer pr. uge) og/eller overarbejde (arbejde udover 37 timer pr. uge) er ikke inkluderet.

Kilde: KRL, SIRKA.

Som det fremgår af tabel 5.1, er arbejdstiden kortest på ældre- og på børneområdet. Her vil der altså hyppigere være medarbejdere, der allerede er på nedsat timetal. De kan dermed have vanskeligt ved at gå yderligere ned i tid, fordi de ikke kan bære at gå yderligere ned i indtægt. I kommunerne er det faktisk kun godt halvdelen af de ansatte – 56 pct. – der arbejder på fuld tid (KL, 2017, s. 12). Her er der endvidere klare kønsforskelle: Hvor 63 pct. af de mandlige ansatte i kommunerne arbejder på fuld tid, gælder det samme kun for 45 pct. af de kvindelige ansatte. Dermed vil det hyppigere være vanskeligt for kvinder, fremfor for mænd, at reducere deres timetal, når de er oppe i årene.

I forhold til nogle medarbejderes økonomiske udfordringer med at arbejde færre timer, fordi de ikke er på fuld tid, fortæller en leder fra en børnehave følgende:

Jeg har en medarbejder på 58 år, der gerne vil gå ned på 25 timer. Hun arbejder 30 timer. Men det, der forhindrer hende, det er kroner og ører. Hun har undersøgt det, og hun sagde til mig, at "det bliver simpelthen for dyrt". Men det er ikke hende, der ligger nede på gulvet, hun har det med hendes knæ. (Maiken, leder, 40 år, børneinstitution)

Fra en medarbejder hører vi også, at det er økonomien, som er det afgørende, når hun overvejer mulighederne for at gå fra en deltidsstilling og endnu længere ned i tid. Denne børnehavemedarbejder arbejder p.t. 33 timer om ugen, men dør med både træthed og ondt forskellige steder i kroppen:

Jeg er ikke færdig med at overveje, om jeg tager de sidste tre timer og kommer ned på 30 timer. Men så skal jeg ind og prioritere anderledes. Jeg skal ind og se på, hvor jeg kan spare, hvis det skal lykkes. For jeg har otte år endnu [på arbejdsmarkedet]. (Malene, 59 år, børneinstitution)

Hvorvidt ens økonomi kan bære et lavere timetal, afgøres i høj grad af husholdningernes samlede budget. Det betyder, at såvel ægtefællers indtægt, husstandens udgiftsniveau og eventuel gæld

har betydning for, hvad den enkelte medarbejder har mulighed for. Således hører vi fra en Vej og Park-afdeling, at de har enkelte medarbejdere, der arbejder fuld tid, til de er godt oppe i tresserne, uanset at deres helbred har svært ved at holde til det:

Vi har faktisk nogen, som af økonomiske grunde bliver nødt til at blive her. Det er ikke særlig heldigt, og det ville jeg nødigt komme ud i. Men det er på grund af gæld og hus og måske at have levet for højt på et tidspunkt. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Det er i høj grad op til medarbejderne, om de ønsker at gå ned på en sådan lavere indtægt (ved at gå ned i tid). Som leder har man dermed begrænsede muligheder, når man oplever, at en senior-medarbejder ville have godt af at gå ned i tid, men medarbejderen afslår at gøre det, fx af økonomiske årsager. Noget sådant hører vi om fra lederen af plejecentret. Det drejer sig om den "negative" og "udbrændte" medarbejder, der blev omtalt i kapitel 4. Som lederen fortæller:

Den sidste, der er gået på pension, hun kunne godt have bidraget positivt til arbejdsstedet, og også have fået noget positivt med herfra, hvis hun havde valgt at gå lidt ned i tid (...) Det opfordrede jeg hende også til flere gange – jeg tog snakken om, hvad hun mister i de sidste timer flere gange – det er jo minimalt. Men det var hun ikke interesseret i. Og det er synd – ikke så meget for arbejdsstedet her, men for hende, for hendes sidste tid på arbejdsmarkedet var ikke positiv. (Katrine, 51 år, leder, ældrepleje)

Til sidst i dette afsnit kan det nævnes, at vi hører om en enkelt medarbejder, der kombinerer indtægter fra flere kilder. Det er i en Vej og Park-afdeling, hvor en medarbejder har en kombination af pension og lønarbejde. En mellemlider fortæller:

Vi har én, der er 68. Han arbejder kun tre dage – mandag og fredag har han fri. [Medarbejderne] kan også gå ind og bruge efterlønnen [til sådan en ordning]. Vi har kun den ene. Men vi har to andre, der snakker om, at de gerne vil. De ligger omkring de der 67. Det er en rigtig god idé. Gør det! Hvis du ikke har mulighed for at stoppe helt, så dros ned! Nyd livet, for fanden! (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Det, der beskrives her, er en delpensionsordning. Den består af en kombination af lønindtægt (fra arbejde tre dage om uge) og indtægt fra pension. En beslægtet mulighed er at gå på delefterløn, hvor lønindtægt og indtægt fra efterløn kombineres. Sådanne kombinationer kan skabe en gradvis overgang fra arbejdsliv til pensionisttilværelse og kan være med til at sikre, at nogle medarbejdere kan arbejde til en højere alder, end de ellers ville være i stand til. Sådanne muligheder understøttes i dag af en stor del af pensionselskaberne (Foxman & Borchseniuis, 2011) og af det forhold, at mange medarbejdere har ganske anseelige pensionsopsparinger, men på landsplan bruges disse muligheder ikke i stort omfang, muligvis fordi der i dag er et manglende kendskab til dem.

5.6 Tilpassede arbejdsopgaver

Ud over at mindske den ugentlige arbejdstid er et andet virkemiddel i forhold til seniorer at tilpasse deres arbejdsopgaver. I interviewene hører vi dog, at det ofte er begrænset, i hvilket omfang dette er muligt. Et væsentligt element er de høje krav til produktivitet, vi beskrev i kapitel 3: De ordinært ansatte medarbejdere, der er på arbejdspladsen, forventes at yde fuldt og helt i de timer, de befinder sig dér. Med nedsat arbejdstid følger naturligvis tilsvarende færre opgaver, men i de timer, man er på arbejdet, er der ofte kun få muligheder for at "tage den med ro". En del af dynamikken er, at nogle arbejdsfunktioner er blevet skilt ud fra kerneopgaverne og overladt til personer, der er i fx flex- eller seniorjob. På plejecentret hører vi således om, hvordan det er aktivitetsmedarbejdere

og personer i seniorjob, fremfor ordinære ansatte, der står for at tage de ældre på tur ud af huset eller fx spille kort med dem. Imens står de faste medarbejdere for de tungere opgaver i forbindelse med fx personlig pleje. Tilsvarende er der heller ikke særligt store muligheder for, at medarbejderne i børnehaverne eller i folkeskolen kan få andre arbejdsopgaver end dem, der handler om omsorg og undervisning.

I interviewene hører vi dog om, at man – inden for de givne rammer – forsøger at skåne de ældre medarbejdere, der har behov herfor. En leder i en børnehave fortæller samtidig, at sådanne skånebehov kan være udfordrende, når der skal lægges vagtplaner, og visse medarbejdere fx skal holdes ude af stuen med vuggestuebørn, hvor behovet for at løfte er større end blandt børnehavebørnene:

Jeg har fx nogle medarbejdere, der har problemer med ryggen. Dem kan jeg ikke placere i vuggestuen. Så når jeg skal rykke rundt, gør det noget med min plan, og hvor jeg vil have dem hen, i forhold til hvilke kompetencer de hver især har. De bliver fastlåst i, at de kun kan være i børnehavegruppen. Og så har nogle af dem jo heller ikke mange timer, så det påvirker, fordi de så ikke har det samme antal timer til at lave noget af den forberedelse i deres rådighedstid. (Maiken, 40 år, leder, børneinstitution)

Ud over hvilken stue man kommer på, er det som nævnt begrænset, hvilke skånehensyn der kan tages til medarbejderne. Som lederen formulerer det: "Der er jo nogle ting, der skal gøres, uanset om du er 37 eller 63 år: Du skal ned til børnene, hvis de falder, og du skal ned til dem, hvis der foregår noget leg på gulvet. Det skal de jo kunne".

I de to sektorer, hvor der ikke arbejdes med mennesker (Vej og Park samt det administrative område), synes der at være lidt bedre muligheder for, at medarbejdere kan få bestemte arbejdsopgaver, der i højere grad kan tilgodese specifikke behov. På den besøgte administrative arbejdsplads praktiseres det dog ikke umiddelbart. Som lederen siger: "Opgaverne har den kompleksitet, som de har. De nemme opgaver er skåret væk – de er hos flexjobberne". Også fra medarbejderside kan der være ulemper forbundet med kun at skulle tage sig af en særlig slags opgaver, da medarbejderen så kan blive "hægtet af" i hverdagen. En medarbejder formulerer det på denne måde:

Jeg kan jo se det i forhold til flexjob, hvor de fx ikke er med i drøftelser – og så bliver man altså hægtet lidt af. Jeg er ikke sikker på, at de kollegaer, jeg har i dag, ville være tilfredse med at blive hægtet af. (Mille, 45 år, administrativt personale)

Hun kender dog til en enkelt medarbejder, der fik en seniorordning, hvor hun på nedsat tid primært arbejdede med overgangen fra ét lønsystem til et andet. Dermed sikrede arbejdspladsen sig, at hendes særlige kompetencer på området var til rådighed i overgangsfasen mellem to systemer. Eksemplet viser også, hvordan arbejdspladsens efterspørgsel efter specialkompetencer kan være den drivende faktor, når nogle medarbejdere er i stand til at få arbejde med tilpasset tid og/eller indhold. Noget tilsvarende hører vi om på skoleområdet, hvor en lærer i fx tysk eller fysik lokalt kan søges fastholdt op i seniorårene, da deres timer ellers kan være svære at få dækket.

Af de otte besøgte arbejdspladser er det de to Vej og Park-afdelinger, der har den største grad af tilpasning af arbejdsopgaver i forhold til seniorers særlige behov. Her kan medarbejdere, der har fået fysiske problemer i én form for funktion, lettere omplaceres til et andet område, da afdelingen varetager mange forskelligartede opgaver. En teamleder fortæller følgende om en omplacering af en af de medarbejdere, han havde arbejdet sammen med:

Jeg har en kollega, som kørte alt, hvad der hed arrangementer: Han kørte ud med flagstænger, og dem tager du sådan her [op på skulderen] og sætter dem ned i en flagbrønd. Det gør du 3-400 gange. Til sidst gik det galt med hans skulder. Så var han på sygehuset. Og så viste det sig jo, at hans ledbånd næsten var revet over, og han gik hjemme i 12 uger med optræning og alt det.

I mellemtiden blev der et job ledigt som skadedyrsbekæmper – rottefænger. Og så tænkte jeg, at det var da det helt rigtige for ham. For jeg turde ikke tage ham tilbage til mig – han skulle i hvert fald ikke ud med flagstænger, og hvis du begynder at blive begrænset med at løfte tømmer, så... Så jeg var ude ved ham i ugen, inden han skulle starte på arbejde, og jeg havde også talt med min chef, og så siger jeg: "Jeg har et tilbud, hvis du vil skifte job. Du vil stadig være herude ved Vej og Park, men som skadedyrsbekæmper. Få din egen bil, køre dit eget løb, helt som du plejer. Fremfor at du begynder igen, og så sker der et eller andet. Og det er et tilbud – men mandag udløber fristen, for så kommer [jobbet som skadedyrsbekæmper] ud i avisen. Men nu kan du og konen snakke om det og tænke over det. Og der er ikke noget pres – det er ikke noget med, at du ikke har været god nok ovre ved mig og skal smides ud eller noget. Intet".

Det var en tirsdag formiddag, og tirsdag eftermiddag ringede han: Han ville gerne modtage det job. De havde fået snakket, og lønmæssigt og alting var der ingen konsekvenser. Så det fik han. Der var Vej og Park også inde og sige: "Vi hjælper manden." Og han er her endnu, og han er glad ved det. (Ragner, 62 år, Vej og Park)

At denne omplacering blev vellykket, skyldes blandt andet timing: At der netop blev et job som skadedyrsbekæmper ledigt på et tidspunkt, hvor en medarbejder fra en anden del af Vej og Park havde behov for at skifte arbejdsfunktion. Det er ikke nødvendigvis tit, at sådanne fysisk lettere jobfunktioner bliver ledige, da antallet af dem trods alt er begrænset. Derfor forudser man i begge de besøgte Vej og Park-afdelinger, at man – med den relativt høje gennemsnitsalder, der er i afdelingerne allerede i dag – fremadrettet kan få problemer med at tilgodese behovet for skånehensyn, når medarbejderne først kan trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet i højere aldre:

Hvis [en medarbejder] ikke kan tåle de tunge ting, så kan han måske blive vejmand – de kører rundt og tømmer skraldespande og samler papir op og skifter skilte. De der lettere ting, det kan de lave. Men det kan vi ikke lave alle 100 mand på et tidspunkt. Og vi er rigtig mange, der er oppe på den anden side af 50. (Jesper, 53 år, Vej og Park)

Kan man holde til det? Og hvad gør man, hvis man ikke kan? Hvad, hvis vi nu på et tidspunkt må se realiteterne i øjnene, og pludselig er der 15-20 mand, som ikke kan. Der er jo ikke plads til os allesammen herinde. Selvfølgelig har vi jo seniorjobberne, der kommer udefra. De kører ud og laver nogle rigtig nemme ting. Fx til jul var de ude og sætte lyskæde på juletræet. Men kan man komme derover? Og så er det jo også en anden løn. Det er lidt af en usikkerhed. (Ulla, 47 år, Vej og Park)

Arbejdspladserne oplever altså i dag enten begrænsninger i deres muligheder for at omplacere medarbejdere, der har behov for skånehensyn af helbredsmæssige årsager, eller de frygter snart at komme til det. Som en af Vej og Park-lederne fortæller:

Vi prøver selvfølgelig at tage hensyn. Men vi har også nogen, vi har opsagt på grund af deres sygdom og slitage. Fordi vi ikke kan tilbyde dem noget andet, og vi står og mangler den funktion, de har. De har jo ligget i den øvre del – sidst i halvtredserne, først i tresserne. Nogen kan gå på efterløn, og andre skal omskoles (...) Vi forsøger så me-

get, vi kan, men vi kan ikke redde hele verden. Selvfølgelig er vi en offentlig virksomhed, og i den store helhed er han jo væk fra min kasse, men han flytter bare over i en anden kasse. Men jeg kan jo ikke have 50 gående i skånejob, som ikke kan lave noget som helst. (Bo, 45 år, leder, Vej og Park)

Når nedslidte medarbejdere må forlade arbejdspladsen, før de har nået alderen for at få adgang til en tilbagetrækningsordning, overgår de måske til sygedagpenge og kan eventuelt søge om førtidspension. Her kan en kommunal arbejdsgiver siges at have en dobbeltrolle, der adskiller sig fra arbejdsgivere i andre sektorer: Nedslidte kommunale medarbejdere vil nemlig ofte overgå til det, som lederen Bo kalder en "anden [kommunal] kasse", fordi kommunerne samtidig skal modtage sådanne medarbejdere i det sociale og sundhedsmæssige system. Dermed kan de kommunale arbejdspladser siges at have en helt særlig interesse i at forebygge nedslidning hos deres ansatte.

En medarbejder, der er nedslidt på én arbejdsplads, kan måske være i stand til at finde anden beskæftigelse, eventuelt efter omskoling. Et sådant brancheskift kan dog være vanskeligt for en ældre medarbejder med en dårlig fysik. Endvidere er de medarbejdere, der af helbredsmæssige årsager ikke kan varetage deres arbejde frem til, at de kan trække sig tilbage, hyppigt kortuddannede. Med få uddannelsesmæssige kompetencer kan det også være dem, der har relativt sværest ved at finde anden beskæftigelse – og især beskæftigelse, der ikke også stiller krav til deres fysik.

Norsk forskning viser, at ledelsen kan opleve, at individuel tilpasning af arbejdet til ældre medarbejdere kan være tidskrævende og svært at håndtere, hvilket kan være en medvirkende årsag til, at sådanne ordninger er relativt sjældne (Midsundstad & Bogen, 2014). Tilsvarende viser VIVES interview, at der på de besøgte arbejdspladser ikke er mange særligt tilpassede ordninger til de medarbejdere, der kunne have behov for det. Det overordnede billede af seniortilpasning er derfor, at der dels er universelt tilgængelige ordninger (som seniordage), der dog ikke har et omfang, der virkelig kan gøre en forskel for de mere udfordrede medarbejdere. Dels at der er ordninger som nedsat tid, som kræver, at medarbejderne selv kan bekoste den medfølgende lønnedgang. Med den nuværende alder for adgang til efterløn først i tresserne hører vi ikke om, at disse relativt begrænsede virkemidler i dag opleves som det store problem. Med de stigende afgangsaldrer i fremtiden er det dog muligt, at dette billede vil ændre sig.

5.7 Sammenfatning

Blandt de seniorpolitiske tiltag er de to hyppigst anvendte virkemidler seniordage og nedsat timal. Seniordagene er et generelt gode, som medarbejdere får ret til, afhængigt af jobkategori og alder. De forskellige medarbejdere imellem er der i vores interviewmateriale stor forskel på, hvordan seniordagene bliver brugt: For nogle medarbejdere, der har udfordringer med at klare deres arbejde, kan seniordagene være vigtige i forhold til at samle ny energi. For andre bliver dagene i højere grad brugt til fx ekstra ferier eller tid med børnebørn, og de giver dermed medarbejderne adgang til lidt af den frihed, som ellers ligger i tilværelsen, efter at man har trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet – de to måder at bruge dagene på kan dermed begge bidrage til, at ældre bliver længere tid på arbejdsmarkedet.

En anden mulighed for at tilpasse arbejdet som seniormedarbejder er at gå ned i tid, normalt med nedsat løn, men med uændrede pensionsindbetalinger. Det er et virkemiddel, som mange enten benytter eller kunne tænke sig at benytte sig af for at tilpasse deres arbejde i seniorårene. Det kan især være en væsentlig mulighed at have for personer, der oplever, at de med øget alder har vanskeligt ved at magte deres arbejde på fuld tid. Denne oplevelse kan have både fysiske og psykiske årsager. Arbejde på nedsat tid er samtidig et virkemiddel, som i høj grad er afhængigt af den en-

keltas privatøkonomi og prioriteringer: Er der økonomisk set mulighed for at gå ned i tid, og dermed ned i indtægt, eller bliver man nødt til at forblive på det højere timetal?

En indtægtsnedgang kan som tidligere nævnt være særligt vanskelig – og måske uden for rækkevidde – for medarbejdere, der allerede er på nedsat tid, hvilket i høj grad gælder personer, der er ansat i sektorer som ældreplejen og på børneområdet. Her ses dermed et socialt skævt mønster i forhold til tilbagetrækning: De personer, der oftest kan have behov for at få en seniorordning med nedsat tid, fx af fysiske årsager, er samtidig ofte dem, der økonomisk har de ringeste muligheder for at opnå det, som de har brug for.

Endelig kan man forsøge at tilpasse arbejdets indhold til de seniormedarbejdere, der har behov for det. Det er noget, man på flere af de besøgte arbejdspladser forsøger at gøre, men mulighederne kan være begrænsede. Det kan dreje sig om, at der er kerneopgaver, som alle medarbejderne skal kunne løfte, og om, at "lettere" arbejdsopgaver er blevet afgivet til fx fleksjobbere og dermed ikke er opgaver, man kan sætte ordinære ansatte til. I en enkelt sektor – nemlig Vej og Park – lader der dog til at være bedre muligheder for at flytte nedslidte medarbejdere til opgaver, som er lettere for dem at varetage, men antallet af sådanne opgaver er dog også begrænset.

6 OVERVEJELSER OM TILBAGETRÆKNING

6.1 Indledning

Som tidligere nævnt er der store forskelle mellem forskellige medarbejdere og forskellige arbejdspladser med hensyn til, hvornår medarbejderne trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Her kan nogle medarbejdere ønske at "gå tidligt", mens andre vil "blive længe" på arbejdsmarkedet. Samtidig er grænsen for, hvad der er "tidligt" og "sent", under forandring i takt med reformerne omkring tilbagetrækning.

I de foregående kapitler har vi belyst de udfordringer, nogle medarbejdere kan opleve i forhold til at forblive i arbejde, indtil de har adgang til efterløn eller folkepension, og vi har tilmed belyst de seniorordninger, som eventuelt kan finde anvendelse her. I dette kapitel ser vi på konkrete (og eventuelt realiserede) overvejelser omkring tilbagetrækning. Vi ser især på, hvad der kan få nogle medarbejdere til at ønske at "blive længe" på arbejdspladsen, selvom de befinder sig i fase 3, hvor de økonomisk set har mulighed for at trække sig ud af arbejdsmarkedet. Viden om "stay"-faktorer kan nemlig bruges som inspiration til, hvordan man kan sætte ind i forhold til medarbejderstaben mere generelt, så færre seniomedarbejdere føler behov for at "gå tidligt" fra deres arbejdsplads. Vi bruger også interviewene til at belyse, hvorfor en del medarbejdere fravælger at arbejde til "sent".

6.2 Det gode arbejde, man ikke ønsker at forlade

Ifølge Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) indeholder et positivt arbejdsmiljø faktorer som nedenstående (Klitgaard & Clausen, 2010):

- Medarbejdernes *indflydelse* på arbejdet
- *Social støtte* fra både ledelse og kolleger. Social støtte kan blandt andet fremmes via gruppeorganiseret arbejde
- Følelse af *tillid og retfærdighed* i forhold til blandt andet ledelsen
- At ledelse foregår som *vejledning, inspiration og stimulation* af medarbejdere fremfor som kontrol
- At medarbejderne er *engagerede* i og oplever *identitet* i forhold til deres arbejde (noget, der blandt andet hænger sammen med rolleklarhed på arbejdspladsen).

NFA fremhæver dog også, at man ikke kan fremhæve disse aspekter som "gode" i sig selv. For eksempel kan et stort engagement i arbejdet kamme over og blive til skadelig "workaholisme". Modsat et godt arbejdsmiljø kan for eksempel få personaleressourcer og et for højt arbejds-pres, mangel på tillid i organisationen samt dårlige muligheder for at blive hørt udfordre medarbejdernes trivsel.

Nogle medarbejdere, der har passeret den alder, hvor de har adgang til en anden indtægt end løn, fortæller, at de er ansat på arbejdspladser, som de anser for "rigtig gode", og at det positive arbejdsmiljø har stor betydning for deres beslutninger om at forblive i job fremfor at trække sig tilbage. Samtidig kan også forhold i deres privatliv være væsentlige. Som en lærer på 71 år forklarer:

Jeg har lyst til at blive ved her, så længe det er sjovt. Jeg har også en mand, der accepterer det, jeg vil – for han ved godt, det er så stor en del af mit liv. Vi har jo venner, der

siger, "at du gider!" Hvor min mand siger: "Vorherre bevares, lad hende da selv bestemme det". Nogle er også lidt misundelige, fordi de ikke kunne få lov til at fortsætte. (Liva, 71 år, skole)

Der kan fremdrages flere pointer af dette citat. For det først skal det være lysten, der driver værket – når det nu i dette tilfælde ikke er en økonomisk nødvendighed at forblive i job. For det andet har de nære omgivers holdninger betydning. Liva beskriver, at hun handler uden for normen ved at forblive i lønarbejde i så høj en alder, og at en del venner ikke forstår, at hun "gider". Hendes mand bakker dog op, og uden denne opbakning er det meget muligt, at Liva ikke i dag ville være i beskæftigelse. Faktisk er Livas situation i dag lidt usædvanlig, da hendes mand gik på pension for flere år siden. I et parforhold påvirkes man ofte af sin partners tilbagetrækningsadfærd (Nilsson, Hydbom & Rylander, 2011). Ægtefæller koordinerer fx ofte deres tilbagetrækning, og en undersøgelse fra 2016 viser, at i 44 pct. af tilfældene trækker par sig ud af arbejdsmarkedet inden for en periode på 12 måneder (Bitsch, 2016). Dette mønster har Liva dog valgt at afvige fra.

Endelig nævner Liva, at nogle er "misundelige" på hendes muligheder for at forblive i arbejde. Ligesom vi i kapitel 4 hører, at langtfra alle ledere aktivt søger at holde på deres seniormedarbejdere, er det heller ikke alle, der – som Liva – har mulighed for at forblive i job til så høj en alder, selvom de måske ønsker det.

I dette undersøgelsesmateriale er der kun få personer, der er i beskæftigelse, selvom de har passeret folkepensionsalderen. I Danmark som helhed viser tal fra Eurostat¹¹, at det i 2016 var 19 pct. af de 65-69-årige, der var i en eller anden form for (måske begrænset) lønnet beskæftigelse. Denne andel er dog gradvist stigende (Larsen og Pedersen, 2017). Studier viser også, at de, der i dag arbejder, efter at de er fyldt 65 år, generelt har et meget stærkt fysisk og psykisk helbred – noget, der langtfra karakteriserer alle på dette alderstrin (Wahrendorf & Akinwale, 2016). Et udenlandsk studie viser da også, at spørger man folk i job, hvad deres motiver for at arbejde er, svarer medarbejdere over pensionsalderen, at det er muligheden for et aktivt og engageret liv samt et meningsfuldt arbejde og gode kolleger, der er de væsentligste årsager. Medarbejdere, der ligger i aldersklassen lige under tilbagetrækningsalderen, svarer derimod i meget høj grad, at de arbejder af økonomiske årsager (Fisher m.fl., 2016).

Hvor VIVE på de besøgte arbejdspladser ikke mødte mange, som arbejdede, efter at de havde passeret folkepensionsalderen, havde en del interviewpersoner dog haft mulighed for at gå på efterløn, men havde fravalgt dette. Her gør nogle af de samme overvejelser om et godt og tilfredsstillende arbejde sig gældende, når folk skal fortælle, hvorfor de er fortsat med at arbejde. Fx siger to medarbejder fra henholdsvis rådhuset og Vej og Park følgende:

Var jeg blevet i mit tidligere job [som hun forlod nogle år tidligere], havde jeg helt sikkert sagt, at til december, når jeg bliver 63, så var jeg gået. Men her har jeg fået mit ønskejob – og det er jo lidt forkælet (...) Jeg kan tilrettelægge mit arbejde selv, og imellem de faste aftaler kan jeg gøre det, som jeg synes. Har jeg mange møder her, så kører jeg ikke til kontoret, så kører jeg bare hjem. Bare jeg passer mit arbejde (...) Og så har jeg gode kolleger. Det er jo det med, at vi skaber hinandens gode arbejdsplads. (Birthe, 62 år, administrativt personale)

Så længe jeg kan lide lugten i røgeriet her, så har jeg ingen planer [om at trække mig tilbage]. Vi havde MUS, og så sagde jeg til min chef, at så længe jeg er glad, når jeg kører på arbejde, og glad når jeg kører hjem, og jeg ikke har nogen skavanker, så... [bliver jeg ved]. Og det var han glad for – at jeg bare vil fortsætte (...) Mit job er så frit,

¹¹ Eurostats opgørelse for Danmark er baseret på data fra Danmarks Statistiks Arbejdskraftundersøgelse.

så frit. Du har frihed med ansvar. Jeg har ikke nogen hængende over nakken. Jeg planlægger selv dagen. Og det er nye arbejdsopgaver hver evig eneste dag. Når vi kører hjem klokken kvarter over tre tirsdag eftermiddag, er vi ved at bygge et shelter. Men onsdag morgen, når vi kommer, så kan det være, at der har været hærværk på et toilet omme i [by], og så skal vi skifte døre dér. Vi ved aldrig, hvad vores arbejdsopgaver bliver, og det er det, der gør det spændende. (Ragner, 62 år, Vej og Park)

Også en lærer på 10. classeskolen – som regner med at forblive som lærer i ganske mange år fremover – drager temaer som gode kolleger, tilfredsstillelse i arbejdet og en høj grad af selvbestemmelse frem:

Sammen med mine kolleger laver jeg opgavefordelingen. Lederne stikker rammerne ud, og så arbejder vi ud fra det. Det betyder fx, at jeg føler mig ansvarlig på en anden måde, end hvis jeg bare fik at vide, hvad jeg skulle gøre. Kulturen hos os er også sådan, at vi først og fremmest gør det, vi gør, for det samlede produkts skyld – vi prøver at løse udfordringerne, så det er bedst muligt for alle og for skolen. Vi har også en forholdsvis lav omsætning af lærere her på skolen. Så jeg trives her – jeg er glad for mit arbejde og mine kolleger (...) Rent fagligt synes jeg også, det er sjovt at få nogle elever til at knække en kode. Til at få åbnet en dør op til en ny verden, hvor de oplever, at de pludselig kan noget, som de ikke troede, de kunne. Og at de så får lyst til at lære mere. For mig er det noget af det fagligt mest inspirerende ved mit job. (Martin, 57 år, skole)

I forlængelse af disse citater kan vi vende tilbage til typologien over seks typer af seniorer med forskellige former for tilbagetrækningsadfærd, der blev præsenteret i kapitel 3 (Hilsen & Midtsundstad, 2014, s.167). Det drejede sig om typerne "de standhaftige", "flekserne", "de tvungne", "liberoerne", "de upåvirkelige" og "de overflødige".

De medarbejdere – Birthe, Ragner og Martin – der citeres ovenfor, passer i høj grad ind i kategorien "de standhaftige": De er arbejdsglade pligtmennesker med godt helbred. Samtidig fortæller de også om at være på arbejdspladser, hvor de har en høj grad af frihed. Dermed bliver der også et element af "liberoer" i deres forbliven på arbejdspladsen, uanset at de naturligvis ikke er selvstændige erhvervsdrivende.

At medarbejdere med stor selvstændighed i deres arbejde kan ønske at forblive i job til en højere alder, hører vi også om fra plejecentrets leder. På hendes nuværende arbejdsplads går hovedparten af medarbejderne på efterløn, og en del gør det forholdsvis tidligt. På en anden arbejdsplads inden for ældreplejen, hvor hun tidligere var leder, var tilbagetrækningsmønsteret dog et andet:

Jeg var leder et andet sted i ti år. Det var en "udegruppe", hvor de ansatte kører ud i folks eget hjem. Der var det lige før, at vi ikke kunne få dem til at holde. Dengang lavede jeg aftaler med dem – så havde de ikke weekendarbejde og sådan nogen ting. Og der havde jeg faktisk nogle på både 67 og 68 og 69 (...) [Forskellen var, at] dér havde man bedre tid – og bedre muligheder for at få tingene tilpasset. Og så er det en anden type medarbejdere, der kører ude, end inde på plejecenteret. De er lidt mere selvstændige. Det kræver det også, fordi man er alene og står med rigtig mange ting alene. Det er lidt frie fugle. Og de elskede det. (Katrine, 51 år, leder, ældrepleje)

Også i forhold til disse medarbejdere fremhæves altså selvstændighed og muligheder for egen tilpasning af arbejdet. Endvidere medvirker nok også både, at man havde "bedre tid", og seniortiltag som fx fritagelse fra weekendarbejde til at fastholde medarbejderne i denne udekørende

hjemmepleje op til en højere alder end den, medarbejderne trak sig tilbage ved på det plejecenter, som VIVE besøgte.

På linje med forskning på området ser det altså først og fremmest ud til at være "det gode arbejde", som får folk til at forblive i job, til de er oppe i årene, fremfor om de kan opnå ret til en bestemt bonus eller opnå et givent antal ekstra fridage på grund af deres alder. Samtidig kan tiltag som de nævnte dog også have betydning, både fordi de kan gøre en reel (om end ofte mindre) forskel i hverdagen, og fordi sådanne seniorordninger kan opleves som en påskønnelse af de ældre medarbejdere.

6.3 Friheden til at vælge, om man vil blive i job eller ej

Uanset at arbejdet er tilfredsstillende, selvstændigt og med gode kolleger, er det dog ikke sikkert, at der er nok "stay"-faktorer til at holde på medarbejderne. Det kommer også an på en række andre forhold. Her er medarbejdernes generelle livsplaner centrale: Ønsker om fx at passe børnebørn eller rejse jorden rundt sammen med en ægtefælle kan gøre, at medarbejdere forlader arbejdsmarkedet, når de får mulighed for det, uanset hvor attraktivt deres arbejde ellers er. Her kan man tale om "jump"-faktorer (jf. kapitel 2), hvor medarbejdere ønsker at "springe" over til et anderledes liv.

I samme grad som selvstændigt og meningsfuldt arbejde og en god ledelse kan være med til, at folk vælger at blive i beskæftigelse, kan også forandringer her – fx en ændring til en leder, man ikke bryder sig om – få folk til at forlade et arbejde, som de ellers har tænkt sig at forblive i. Retten til efterløn, som nogle beskriver som en "forsikring" eller en "kattelem", kan her give en medarbejder en øget frihed i forhold til sin arbejdsplads: At det er et sted, man kun er, så længe det er godt. Og hvis man ikke bryder sig om, hvordan arbejdspladsen udvikler sig, har man muligheden for at gå. En medarbejder fra en børnehav beskriver det således:

Det kan godt være, jeg har en idé [om, hvornår jeg trækker mig tilbage], men det er ikke nu. Og det er ikke noget, jeg vil ud med. Men jeg har sparet op til efterløn og kan gå i morgen – hvilket er rart at vide, at jeg kan, altså. Det er en frihed: Ingen kan puste mig i nakken. Hvis der er en stridighed, der er for slem, vil jeg kunne gå, hvis det passer mig. (Louise, 63 år, børneinstitution)

Friheden til, via efterløn, at forlade en arbejdsplads, der udvikler sig på en uønsket måde, hører vi om fra en anden børnehavemedarbejder, Michael. Han er fraskilt og havde i mange år regnet med, at han ville arbejde i hvert fald frem til alderen for folkepension, men en ny chef fik ham til at ændre sine planer. Han fortæller således om forløbet:

Jeg havde en rigtig god leder. Hun havde det der menneskelige islæt. Hun var nem at tale med, og hendes dør stod altid åben. På et tidspunkt havde jeg det ikke godt psykisk. Men hun havde det der: "Michael, du har det ikke godt?"; "Nej ...". Og så blev jeg så sygemeldt på hendes opfordring. Hun var meget, meget omsorgsfuld og opmærksom – og kendte virkelig sine ansatte. Det var en fantastisk arbejdsplads. For mig betød det meget, at jeg havde en leder, jeg kunne stole på, og der var gensidig respekt, og hvad man nu efterlyser. Så jeg havde en plan om at blive ved, til jeg var i hvert fald 65. For jeg var jo blevet mig selv, og mine børn var voksne. Så det var mit sociale liv. Og jeg elskede jo mit arbejde. Jeg havde stort set intet fravær og var en meget populær pædagog. Det ved jeg jo. Fra forældre, og fra kollegaer – det får man jo at vide. Men så fik jeg en ny leder. Selvfølgelig gav jeg den nye en chance – jeg var TR på det tids-

punkt, og jeg havde selv været med til at ansætte hende, men man kender jo ikke folk, før ... Det var utroligt, hvad der skete på kort tid, efter hun kom – med hele pædagogikken og alting. Og det stred imod min måde at bygge noget op på. De ti år, vi havde bygget børnehaven op – det var ligesom om, det bare blev fejet af bordet. Men hun skulle jo have en chance, så jeg holdt så ud i et lille års tid. Men det var op ad bakke, så jeg tænkte: "Jeg har muligheden, jeg fylder 62: Jeg tager springet". Jeg skrev min opsigelse, og så var der noget ferie, og så stoppede jeg officielt 1. juni. Det var et stort spring. Men jeg har ikke fortrudt. (Michael, 64 år, børneinstitution, efterløn)

Michael beskriver her, at hans mulighed for at gå på efterløn giver ham en mulighed for at være kritisk over for sit arbejde – og for at vælge det fra. Han fortæller også, at han – blandt andet fordi han har en anden mulighed for at forlade arbejdspladsen, end de yngre kolleger har – fik en fremtrædende rolle i en konflikt, der opstod med den nye leder. Noget tilsvarende hører vi om fra nogle af de andre medarbejdere, der interviewes, efter at de har trukket sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Det gælder fx Line, der gik på efterløn som 62-årig efter at have arbejdet som blandt andet lærer for børn med særlige behov. Hun oplevede, at hendes arbejde blev mindre og mindre tilfredsstillende i takt med, at man "begrænsede antallet af specialklassepladser og puttede eleverne ind i de ordinære klasser, men uden at der fulgte penge med". Hun fortæller følgende om sine sidste år på arbejdsmarkedet:

Jeg kunne efterhånden ikke stå inde for det faglige, så jeg kæmpede en lang kamp, og jeg kom let til at lyde som hende den sure, den frustrerede, den gamle, og det ville jeg ikke. For jeg synes altid, at jeg har været med på beatet – været med til at videreud-danne mig og sådan. Fordi jeg synes, det var spændende, og det var skægt, og jeg ville gerne være med til at løfte opgaver. Men jeg blev meget træt af at høre, at man skulle "rejse vindmøller i stedet for læhegn" og "tage ja-hatten på" og alle de her ting og sager, når jeg sad med en viden, forskningsmæssigt, om, hvad der skal til for at flytte de her børn eller forældre. Det kunne jeg simpelthen ikke holde ud. (Line, 64 år, skole, pension)

Muligheden for at kunne gå på efterløn eller pension gav Line et godt grundlag for at være kritisk over for de forandringer, hun oplevede, og det gav hende muligheden for at vælge at forlade sin arbejdsplads, da den ikke levede op til forventningerne. Er der ikke "stay"-faktorer nok, kan man altså vælge at gå, også selvom man egentlig er en medarbejder, der virker ret "standhaftig".

Denne frihed til at gå er en helt anden situation end situationen for en medarbejder, der føler sig "stuck" i sit arbejde og snarere (i forhold til typologien i tabel 2.2) er en af "de tvungne". Sådanne medarbejders engagement i deres arbejde vil hyppigt være lavere. Hvor Michael og Line ovenfor beskriver, at de er meget engagerede i deres arbejde helt frem til, at de vælger at forlade det, kan en medarbejder, der oplever sig som "tvunget" til at forblive i job, vælge at begrænse sit engagement på arbejdspladsen. Som en medarbejder formulerede det i kapitel 4 om arbejdet i en børnehaven: "Du kan jo ikke lade være at lyne en flyverdragt, men du kan jo begrænse, hvad du ellers bidrager med".

6.3.1 Når medarbejderne vælger at trække sig

Oplever man sig som tvunget til at forblive i arbejde, fordi man ikke har adgang til en tilbagetrækningsordning, har man ikke så mange andre muligheder end at fortsætte sit arbejde frem imod en given dato. Har man alternativer til arbejdet, derimod, rejser det spørgsmål om, på hvilket tidspunkt man skal vælge at forlade sit arbejde. Her kan der, som tidligere nævnt, være mange faktorer i spil: Det kan dreje sig om helbred, familieforhold, økonomi – og ofte en blanding af det hele,

hvilket giver et meget broget billede. Som nævnt i kapitel 2 viser en spørgeskemaundersøgelse, at personer, der er gået på efterløn, opgiver mange forskellige grunde til deres beslutning: Hver tredje angiver alene forhold relateret til familie og fritid; hver fjerde angiver alene forhold knyttet til arbejdsmarkedet eller arbejdspladsen; og hver sjette angiver udelukkende helbredsmæssige årsager. De resterende (omkring hver fjerde) angiver kombinationer af disse tre typer af årsager (Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011).

Larsen, Bach & Ellerbæk, 2011 viser også, at folks overgang til efterløn ofte ikke er fastlagt lang tid i forvejen. Således har halvdelen af de 60-64-årige, der er gået på efterløn, planlagt tidspunktet for overgang hertil mindre end ét år i forvejen – noget som også Michael ovenfor fortalte, havde været tilfældet for ham. En del af dynamikken lader til at være, at man – når man har opnået ret til efterløn – har en handlefrihed, hvor man er fri til at ”mærke efter”, hvad man ønsker, og kan handle på det.

Med hensyn til emnet om personlig timing af tilbagetrækning er nogle medarbejdere, ikke overraskende, tilbageholdne med at tale om emnet, netop fordi de ønsker at lade forskellige muligheder stå åbne. Som Louise sagde ovenfor: ”Jeg [vil] kunne gå, hvis det passer mig”. Et andet aspekt kan være, at man tror, at man ved, hvad man vil, men holder det for sig selv for bedre at kunne skifte mening, hvis det er, og også fordi en udmelding om tilbagetrækning kan ændre ens relation til både kolleger og leder. Fx fortæller en medarbejder, der på interviewtidspunktet regnede med at holde op med at arbejde nogle måneder senere, at hun intet havde fortalt om sine planer på sin arbejdsplads: ”Det kan da godt være, at der sker noget, der ændrer mine planer. For jeg vil gerne holde mulighederne åbne. For når man først taler om det, så bliver det ligesom virkelighed”.

Uanset at medarbejderne naturligvis er i deres gode ret til ikke at melde tidspunktet for deres tilbagetrækning ud før de fastsatte frister, kan denne tilgang udfordre arbejdspladsernes muligheder for at overdrage den afgående medarbejders område til en ny ansat. En leder i Vej og Park fortæller:

Vi har haft én, som vi vidste, ville gå på efterløn, men han havde ikke meldt noget ud. Og fra den ene dag til den anden fik vi så en besked: ”Jeg går på efterløn dér, og jeg har så meget ferie tilbage, så jeg holder op i morgen.” Og så får vi ikke den erfaring, vi kunne aflevere videre. Men så er der andre, som gerne vil aflevere – på den gode måde. (Bo, 45 år, leder, Vej og Park)

Andre medarbejdere lægger faktisk en del energi i at sikre sig, at deres arbejdsopgaver overdrages bedst muligt til deres efterfølger. Det kan hænge sammen med et ønske om, at det område, som de selv har brugt år af deres arbejdsliv på at bygge op, videreudvikles, også efter at de selv forlader arbejdsmarkedet. To medarbejdere fortæller følgende om emnet:

Om ikke så lang tid fortæller jeg min chef, at jeg ikke vil arbejde om mandagen længere. Så vil jeg stadig kunne give stafetten videre til nogle andre – mens jeg stadigvæk er her. Det vil jeg have det rigtig godt med. Det er til dels noget med den viden, man sidder inde med og de ting, man har brugt tid på, der er vigtige. I sådan en organisation som vores har vi jo meget specialistviden. Og hvis jeg fx går i juni, og der kommer først en ny én ind i september, så får jeg ikke givet min viden videre. Det synes jeg er en rigtig dårlig udnyttelse af folks ressourcer. (Lene, 59 år, skole)

Jeg har selv italesat [til chefen], at jeg har en udløbsdato. Jeg sidder på tre unikke opgaver, og jeg vil gerne i gang med at lave noget overdragelse. For jeg vil ned i tid, når jeg kommer et halvt eller et helt år længere frem i tid. Men jeg skal jo have nogen at af-

levere opgaverne til. Jeg ved godt, at det ikke er min pligt at sørge for det, men jeg synes, jeg er et ordentligt menneske, og det vil også være sjovere at lære dem op, som skal overtage opgaverne, og have det godt ved at slippe dem (...) Jeg tror nok, min leder blev lidt forskrækket, da jeg for et par år siden kom og sagde, at "jeg tror vi skal begynde at italesætte, at jeg har en udløbsdato". Det var mig selv, der sagde det. Jeg diskuterede det med mine kolleger i afdelingen først, og så havde vi et teammøde, hvor min leder var, og så sagde den koordinerende medarbejder, at: "Så har Birthe og jeg snakket om sådan og sådan ... Og det skal hun jo have en snak med dig omkring." Og så blev [chefen] helt sådan: "Du stopper ikke nu?!", "Nej", sagde jeg så. "Jeg siger bare, at jeg gerne vil snakke om det." (Birthe, 62 år, administrativt personale)

Birthes åbenhed om sine planer ligger fint i tråd med intentionerne omkring seniorsamtaler: At man kan tale åbent om alder, planer og behov for dermed at tilpasse arbejdet bedst muligt over tid. Det kræver dog en stor grad af tryghed fra medarbejdernes side, da de fx kan frygte at blive "kørt ud på et sidespor" efter at have givet en sådan melding. På Birthes besked om, at hun gradvist ønsker at trappe ned, reagerer hendes leder da også med et: "Du stopper da ikke nu?", da det hypotetisk først er, når beslutningen er definitivt truffet, at en leder informeres om en medarbejders tilbagetrækningsplaner. En høj grad af tillid på arbejdspladsen – en vigtig, positiv faktor i arbejdsmiljøet – er dermed også et forhold, der kan give bedre muligheder for at lave en planlagt overdragelse af arbejdsområder fra én medarbejder til en anden.

6.4 Frygten for "at falde af på den"

En yderligere grund til, at medarbejdere kan vælge at trække sig med relativt kort varsel, er, at de oplever – eller frygter at opleve – at de "falder af på den". Det er frygten for, at man med øget alder mister evnen til at varetage sit arbejde ordentligt. En 66-årig lærer udtrykker det således: "Pludselig kan det løbe én af hænde på en eller anden måde."

Flere medarbejdere fortæller, at de er bevidste om, at de måske ikke selv vil være i stand til at se, at de er ved at blive dårlige medarbejdere, fordi en del af processen med at "falde af på den" også kan være, at ens dømmekraft svækkes. Denne frygt og den skærpede opmærksomhed over for én selv er især noget, vi hører om blandt skolelærerne. Det kan hænge sammen med, at de en stor del af tiden ikke arbejder sammen med kolleger, men er alene i undervisningsrummet. To interviewpersoner i tresserne (fra skoleområdet og fra det administrative område) fortæller, hvordan de har oplevet at have kolleger, der burde være stoppet lidt tidligere, end de gjorde:

Jeg har set kolleger, der skulle være stoppet noget før [end de gjorde] (...) Og det har været svært at se på og tænke: "Bare hun dog var stoppet et år eller to før" (...) Derfor er jeg også selv ret opmærksom på det – det er jo ikke sikkert, der kommer et vink med en vognstang. Bare der kommer et lillebitte vink om, at jeg er faldet af på den, på en eller anden måde. Det vil jeg være ret lydhør overfor. Jeg vil ikke stoppe, før det er for sent – hvor der er noget med, at de skal bære over med mig eller noget. Det ville jeg ikke have, sker. Så hvis nogen siger noget, så vil jeg prøve at fange den: Lå der et eller andet i det dér? Men jeg fornemmer ikke, at det er et issue. Mange af mine kolleger ved nok ikke, hvor gammel jeg er. (Mads, 65 år, skole)

Jeg havde en kollega, der har været ved kommunen mange flere år end mig, og det sidste år han var der, dér skulle han bare have stoppet. Han var bragende dygtig, men til sidst var han ikke engageret. Han var ikke rigtig med, når der skulle ske noget nyt.

Han var ellers virkelig en af dem, jeg havde set op til som yngre, så det var trist at se det. (Agnes, efterløner, 64 år, administrativt personale)

Begge citater viser, hvor følsomt et emne alder kan være på arbejdspladsen, især når det kobles til svækkelse: Det er noget, man måske kan se hos enkelte af sine kolleger, men vil man også være i stand til at se det hos sig selv? Og hvis man ikke selv er klar over, at man falder af på den, er der så nogle af ens kolleger, der vil fortælle én den – måske ganske ubehagelige – sandhed? Mads fortæller fx, at han er opmærksom på at fange blot et eventuelt "lillebitte vink" fra sine kolleger om hans eventuelle svækkelse, fordi den form for besked ikke nødvendigvis gives klart og tydeligt. Både Agnes og Mads fortæller også, at de så ældre kolleger "falder af på den", inden de trak sig fra arbejdsmarkedet, men historien melder intet om, hvorvidt det var Agnes eller Mads – eller andre på arbejdspladsen – der tog det på sig, at fortælle disse personer, hvordan de udefra så på situationen.

Netop fordi emnet alder og svækkelse er så følsomt, hører vi i flere interview, at medarbejdere klart og tydeligt har bedt om at få ordentlig besked, hvis kolleger oplever, at de falder af på den. Undersøgelsens ældste interviewperson, en skolelærer, der stadig underviser i en alder af 66 år, fortæller, at hun jævnligt tager stilling til, om hun skal forblive aktiv underviser: "Jeg tænker på, om jeg stadigvæk er god nok. Om jeg kan huske, som jeg plejer. Jeg tror også på, at jeg har nogle søde kollegaer, der vil sige til en dag, hvis jeg skal lade være" (Caroline, 66 år, skole).

I forhold til, hvor "sent" man eventuelt trækker sig fra sit arbejde, ligger der altså hos nogle medarbejdere en klar bevidsthed om, at de skal trække sig, mens der endnu ikke er en finger at sætte på det arbejde, de yder. De ønsker at sikre sig imod, at det er dem, hvorom kollegerne tænker: "bare han dog var holdt op noget før". Efter et langt arbejdsliv kan det være af stor vigtighed for den enkelte at gå med en sådan værdighed, og dermed kan blot tvivlen om, hvorvidt man er ved at miste taget på sit arbejde, være nok til, at folk vælger at trække sig tilbage med forholdsvis kort varsel.

6.5 Medarbejdere uden mulighed for at forblive på arbejdspladsen

I dette kapitel har vi hidtil primært set på personer, som selv er med til at bestemme, hvornår de trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Det er dog ikke altid sådan, det foregår. I tidligere kapitler har vi beskrevet, hvordan nogle medarbejdere kan opleve fysiske eller psykiske udfordringer ved at klare deres arbejde frem til tilbagetrækningsalderen og her ende som den kategori af medarbejdere, der kan betegnes som "tvungne". Det kan skyldes udfordringer, der er opstået som en konsekvens af ens arbejde. Men det kan også skyldes andre forhold, som en medarbejder fra det administrative område fortæller: "Jeg er sikker på, at jeg ikke ville kunne [arbejde til de 70 år]. Jeg er så fyldt af slidgigt i hele min krop – det er på grund af hypermobilitet. Så jeg arbejder lige nu med kondisko og indlæg og smertestillende tabletter". Denne medarbejder er med i efterlønsordningen, og – da hun i dag er over 62 år – kommer hun ikke til at få problemer med at føle sig som "tvunget" til at forblive i jobbet på grund af helbredsproblemer, da hun har mulighed for at trække sig tilbage, når hun ønsker det.

Det er dog ikke alle, der er herre over, hvornår de forlader arbejdsmarkedet, og det er heller ikke kun problemer med helbredet, der kan presse folk ud af et job, de egentlig selv gerne ville have beholdt. I nogle tilfælde er det andre end én selv, som bestemmer, at man skal forlade sit arbejde – og dermed ende som den type medarbejder, som kan betegnes som "overflødig". At det ikke altid sker frivilligt, når medarbejdere går på efterløn eller pension, fremgår af en spørgeskemaundersøgelse. Her svarer hver sjette efterlønsmodtager, at de ikke selv valgte det tidspunkt, hvor de

overgik til efterløn (Larsen, Bach, & Liversage, s.12). Er man oppe i årene, og bliver man presset til at forlade sin arbejdsplads, kan det være en udfordring at finde ny beskæftigelse. Ydermere kan nogle af "de overflødige" opleve at få en trængt privatøkonomi, fordi de havde regnet med at fortsætte i lønnet beskæftigelse i længere tid, end det viste sig at være muligt for dem (Larsen, Bach, & Liversage, 2012).

Man kan ende med at forlade sit arbejde tidligere end ønsket, fordi man direkte bliver fyret. I nogle tilfælde kan det også ske, at medarbejdere, der egentlig ønskede at blive ved med at arbejde, vælger at trække sig tilbage, fordi der er besparelser på arbejdspladsen. Det kan skyldes, at nogle seniormedarbejder ikke ønsker den negative forandring, det kan være at forblive på en arbejdsplads, hvor yngre medarbejdere har fået en fyreseddel. Medarbejdere i to forskellige sektorer fortæller følgende om emnet:

Der er rigtig mange, der er stoppet inden for de sidste fire-fem år, fordi de er gået på efterløn. Det er jo tit de der besparelser – hvor folk, i stedet for at blive fyret, så er gået på efterløn (...) Der vil altid være pres på de mennesker, der er 60 år, når man siger: "Vi skal have fyret nogle mennesker, hvad gør vi nu?". Så er det et ubevidst eller bevidst pres, der kan blive lagt. Det er jo heller ikke rimeligt, at hvis jeg kunne gå på efterløn som 60-årig, og vi skulle fyre nogle mennesker – så er det jo ikke rimeligt, at jeg bliver her. Det synes jeg ikke, man kan være bekendt. (Beate, 58 år, Vej og Park)

På mit gamle arbejde var der fyringsrunde. Og der var én, der gik med sit efterlønsbevis, hvor jeg tænkte, at "det er da mega-ærgeligt, at der er én, der bliver fyret, og du går om et halvt år, siger du". Sådan havde jeg det dér. Men jeg kan jo godt se det fra den anden side, hvis man ikke er klar til at gå på efterløn. Men jeg synes bare, det var ærgeligt, da hende på min egen alder blev fyret – hvor jeg tænkte: "Hvorfor?". (Vibeke, 37 år, ældrepleje)

En interviewperson, der er gået på efterløn, fortæller, at hun meddelte sin beslutning i forbindelse med en fyringsrunde i hendes afdeling. Hun understreger dog også, at beslutningen helt var hendes egen, og at den var truffet – men ikke meldt ud – før fyringsrunden blev annonceret:

Jeg meldte ud i februar, hvor jeg skulle fratræde i august. Det var noget af en hurdle for mig at sige det så tidligt. Men på det tidspunkt vidste jeg allerede, at jeg ville fratræde, og der skulle ske nedskæringer i afdelingen og afskediges en medarbejder. Stemningen var ikke særlig god, og dér havde jeg det sådan, at det ikke gav mening bare at sige op med en måneds varsel: Så ville den [fyrede] medarbejder formentlig stadig være i opsigelsesvarsel og på arbejde, og så går jeg og ved, at vedkommende er sagt op. Måske kunne det kringles rundt, så den medarbejder ikke skulle siges op. Derfor sagde jeg op i februar. Dér sagde jeg også, at "det er okay, at vi snakker om min opsigelse nu i en uges tid, og så vil jeg gerne have ro på, indtil jeg skal fratræde". Lederen var fuldstændig cool. Der var bare fuld fart på lige til sidst. Det havde jeg det godt med. Men jeg havde taget beslutningen. Og jeg skal ikke sidde og pudse glorien – jeg havde ikke sagt op, hvis jeg ikke var fuldstændig afklaret med det. (Agnes, 64 år, administrativt personale, efterløner)

Agnes' afsluttende replik om, at hun ikke vil "pudse glorien", understreger, at hendes valg om at gå på efterløn på det tidspunkt, hvor hun gjorde det, ikke var et offer for at redde en yngre kollega fra firing. Udtrykket viser dog samtidig, at en seniormedarbejders beslutning om at trække sig for at skåne en yngre medarbejder fra firing er noget, der kan anses for at være "en god gerning". I Ag-

nes' tilfælde er der dog snarere tale om et sammenfald af omstændigheder, hvor Agnes først og fremmest siger op på det valgte tidspunkt, fordi hun selv ønsker at gå på efterløn.

6.6 Sammenfatning

I interviewene er folk blevet spurgt til deres egne overvejelser omkring tilbagetrækning. På linje med forskning på området viser interviewene, at de medarbejdere, der har valgt at forblive i arbejde, selvom de har mulighed for at trække sig tilbage, generelt sætter stor pris på at være på deres arbejdsplads. Det afgørende i denne sammenhæng er de faktorer, der generelt fremhæves som centrale i et godt arbejdsmiljø, nemlig oplevelsen af indflydelse på eget arbejde og tilstrækkeligt med ressourcer, social støtte fra både ledelse og kolleger, og et arbejde, som man er engageret i, og hvor man kan opleve at gøre en positiv forskel. Samtidig tilhører de generelt den type af seniormedarbejdere, der kan kaldes "de standhaftige" – hvor arbejdet bare betyder meget i livet, og hvor det derfor føles helt naturligt at fortsætte med at arbejde til en høj alder.

Medarbejdere, der enten var eller havde været, i job, selvom de havde økonomiske alternativer til deres lønindtægt, fortæller i flere tilfælde, at det gjorde, at de kunne stille høje krav til deres arbejde: Med muligheden for fx friheden på efterløn skulle både arbejdets indhold og ledelsen leve op til ret høje krav, for at de ikke valgte dem fra. Og oplevede sådanne medarbejdere, at der fx kom reformer af deres arbejde, som de ikke brød sig om, eller fik de en ny leder, hvis ledelsesstil de ikke var enig i, kunne de forlade arbejdspladsen med kort varsel. Disse seniorerfaringer om at blive på eller forlade arbejdspladsen indikerer også, at det først og fremmest er det gode arbejdsmiljø og den attraktive arbejdsplads, som gør den store forskel i forhold til at fastholde seniorer, der har alternativer til deres lønarbejde.

Medarbejdere, der arbejder, selvom de har mulighed for at trække sig tilbage, stopper ikke på et på forhånd fastlagt alderstrin. Det rejser det centrale spørgsmål om, hvornår de så skal *vælge* at holde op med at arbejde. Her fortæller flere medarbejdere, at de er meget opmærksomme på, om de begynder at "falde af på den" – om de svækkes aldersmæssigt på en måde, de måske selv har svært ved at observere. Dermed lytter de med øget opmærksomhed til fx kollegers kommentarer for at spore, om der skulle gemme sig et budskab om, at de nu burde gå på pension. Frygten er, at man ikke vil kunne se sin egen svækkelse og dermed kan komme til at slutte sit arbejdsliv på en uværdig måde. Disse overvejelser peger også på, at alder – og især alder og svækkelse – kan være vanskelige emner at forholde sig til på dagens arbejdspladser og noget, som mange helst viger udenom at tale åbent om.

Kapitlet viser også, at der er meget stor forskel på medarbejderne og deres prioriteringer i livet, og at selv en nok så god arbejdsplads ikke kan fastholde alle ældre medarbejdere. Det kan skyldes, at nogle medarbejdere har klare ønsker om at skifte spor i den sidste del af deres liv eller har familie – fx en allerede pensioneret ægtefælle – som de ønsker at bruge tid sammen med. Vi ser med andre ord igen, at de markante individuelle forskelle mellem forskellige seniormedarbejdere har stor betydning. Her kan en del af medarbejderne betegnes som værende af typen "de upåvirkelige": De har ikke et meget nært forhold til deres arbejde, men ser i stedet frem til at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet, så snart de har mulighed for det. Sådanne medarbejdere vil ofte være meget vanskelige at fastholde i job.

Endelig er det langt fra alle medarbejdere, der selv bestemmer, hvornår de trækker sig tilbage fra arbejdslivet. Nogle ældre medarbejdere med adgang til en tilbagetrækningsordning kan opleve at blive presset ud i forbindelse med nedskæringer på deres arbejdspladser, eventuelt fordi der er et moralsk pres imod, at de selv vælger at gå, fremfor at en yngre medarbejder skal have en fyre-

seddel. Sådanne medarbejdere kan i nogle tilfælde betegnes "de overflødige", fordi de presses ud af arbejdsmarkedet uden selv at have ønsket at trække sig tilbage.

7 MEDARBEJDERNES TANKER OM BETYDNINGEN AF DE ÆNDREDE REGLER

7.1 Indledning

Med ændringerne i reglerne for adgang til efterløn og folkepension bliver det over tid nødvendigt at blive på arbejdsmarkedet til en stadigt højere alder. Som tidligere nævnt er baggrunden for ændringerne, at vi lever stadigt længere, og at det forventes, at den længere levetid også vil medføre flere gode og raske leveår (Jeune, 2015). Der er altså et politisk ønske om, at disse år fremover i højere grad end tidligere anvendes på arbejdsmarkedet.

Samtidig hører vi i de interview, der ligger bag denne rapport, at man ikke på alle arbejdspladser forventer, at en sådan hævelse af tilbagetrækningsalderen er uproblematisk. Faktisk er der på flere arbejdspladser en del bekymringer. Set fra medarbejdernes perspektiv kan det være bekymringer som de følgende:

- At den enkelte ikke vil kunne klare at arbejde til den høje tilbagetrækningsalder, der nu er i udsigt
- At man med en senere tilbagetrækning måske ikke vil få så meget godt ud af årene, efter at man forlader arbejdsmarkedet.
- At man måske ikke vil kunne bidrage til børns og børnebørns velbefindende på den måde, som man eventuelt selv har fået hjælp og støtte til børnepasning fra forældre/svigerforældre, der var uden for arbejdsmarkedet.

Set fra arbejdspladsernes perspektiv er bekymringerne lidt anderledes, selvom de naturligvis er tæt beslægtede. Det kan dreje sig om bekymringer som de følgende:

- Om man med en ældre medarbejderstab vil være i stand til at varetage opgaverne tilfredsstillende, eller om den ændrede aldersprofil fx vil gå ud over servicen til borgerne
- Om man i tilstrækkelig grad vil kunne tilgodese ældre medarbejders behov for skånehensyn, eller om man vil blive nødt til at fyre nogen, der ikke magter deres arbejde
- Om de ændrede vilkår kommer til at belaste arbejdspladsen som helhed, eventuelt fordi et større antal seniormedarbejdere vil være "udbrændte".

I dette kapitel belyser vi bekymringer som disse. Vi ser også på, hvordan nogle yngre medarbejdere søger at handle proaktivt – fx ved selv at spare op for måske at kunne gå tidligere på pension eller ved at planlægge et jobskifte. Med disse midler søger nogle personligt at tilpasse sig de ændrede tilbagetrækningsregler.

7.2 Forskellige holdninger til de ændrede regler

I interviewene hører vi, ikke overraskende, mange forskellige synspunkter, både omkring regelændringerne generelt og om, hvad de forventes at komme til at betyde for den enkelte. Især blandt nogle ledere og højere uddannede interviewpersoner hører vi, at der er en forståelse for de ændrede regler. Reglerne ses som nødvendige for at sikre samfundsøkonomisk bæredygtighed, efterhånden som befolkningen bliver ældre. En skolelærer og en leder udtrykker det således:

Set ud fra et samfundsperspektiv er det helt vildt, at vi har råd til at smide folk på 62 ud [af arbejdsmarkedet]: Jeg er sund og rask og kunne godt arbejde, indtil jeg blev 70 – det er der ikke noget i vejen for. Og jeg har en mor på 80, der er superfrisk. (Signe, 64 år, skole)

Folk bliver jo ældre – og hvis man har en tredjedel af sit liv som pensionist, er det jo ikke hensigtsmæssigt. (Marie, 60 år, leder, administrativt personale)

Denne støtte til reformerne er dog ikke uden forbehold: Lederen, der er citeret ovenfor, fortsætter: "Samtidig har vi nogle jobområder, hvor vi har den fysiske og psykiske nedslidning, hvor jeg kan være betænkelig [hvis folk skal arbejde længere]", og Signe, den 64-årige skolelærer, ser selv frem til snart at forlade arbejdsmarkedet og understreger, at det "ikke ville være sjovt", hvis hun pludselig ikke ville have den mulighed, uanset at hun godt ville kunne bestride sit job nogle år endnu.

Modsat denne (delvise) støtte til regelændringerne er der langt hyppigere en negativ holdning til reformerne. Bag dette ligger ikke mindst en frygt for, at en del medarbejdere ikke vil kunne forblive god arbejdskraft til den højere alder. Mens veluddannede medarbejdere i dag både arbejder til en højere alder og også lever længere end personer med korte uddannelser, er der især en del af de kortuddannede medarbejdere, der frygtes at have vanskeligt ved at fortsætte til de alderstrin, som regelændringerne forudsætter. Som lederen af plejecentret udtrykker det:

De folk, der er ansat her, har kortvarige uddannelser. Det er fx SOSU-hjælpere. De er bundet af deres job. Der findes ingen stillinger til dem nogen som helst steder, så dem skal vi passe på. De har det svært nok i forvejen i forhold til omstruktureringer og de krav, der bliver stillet til dem. Det er nærmest dem med de korteste uddannelser, vi stiller de allerstørste krav til (...) Overlægerne ude på sygehuset, de sidder jo fint ude på privatklinikkerne og arbejder, til de er 74, ja nærmest 80. Men her må man simpelthen have et kæmpe opmærksomhedspunkt på den faggruppe, der er ansat i denne her sektor. De er slidt. Mentalt. Det vil jeg hellere kalde det end fysisk. Det handler også om konsekvenserne for vores beboere. (Katrine, 51 år, leder, ældrepleje)

De store forskelle mellem forskellige personalegruppers behov hører vi også om fra en 65-årig akademiker, der arbejder med personaleudvikling. Hun har selv ingen problemer med fortsat at være i job, men hun møder i sit daglige arbejde kommunale medarbejdere fra andre personalegrupper, der har det svært:

Sygeplejerskerne er hårdt pressede. Og SOSU'erne, skolelærerne, socialrådgiverne og nogle af pædagogerne. Dem med relationsarbejde. De får det hårdt [med de ændrede tilbagetrækningsregler] – og det snakker de også om. De er i de her fag, som de jo på mange måder godt kan lide – de har jo selv valgt dem. Men det der med, at du bliver mere og mere træt, og du bliver mere og mere presset – de er også pressede på det faglige. Og så tanken om, at du måske er midt i fyrrerne, og så skal du holde, til du bliver 70. Det er de meget bekymrede over (...) Det her bliver ikke ved med at gå. Folk kan ikke holde til det. Men [kan de få] førtidspension? Nej. Flexjob? Nej. Men virkeligheden har jo det der med, at den trænger sig på. Og så bliver man nødt til at træffe nogle andre beslutninger. Og grunden til, at vi kan gå af, det har jo med konjunkturerne at gøre. På et tidspunkt, der vil man jo gerne have folk ud af arbejdsmarkedet, når de er oppe i alderen, og andre gange vil man gerne have, at de bliver [ler]. (Ditte, 65 år, administrativt personale)

Som vi har hørt i de foregående kapitler, kan det godt være, at nogle medarbejdere fint kan arbejde til en høj alder. Men det samme behøver ikke at gælde kollegaen ved siden af. Tre medarbejdere fra tre forskellige sektorer beskriver deres bekymringer på denne måde:

Jeg tænker, at det er total utopi at tro, at man som lærer kan blive i det job, til man er 70. Der vil komme sygemeldinger og deltidssygemeldinger og førtidspensioner. Jeg nægter at tro, at alle kan blive i deres arbejde, indtil de når den alder (...) Hvis man skal, må man kunne finde en funktion, hvor man ikke behøver at være på og være i et klasserum med 26 børn. (Anja, 48 år, skole)

Jeg kan sætte spørgsmålstejn ved, om jeg kan klare ni år mere. Det ser ud til at gå meget godt med kroppen lige nu, men det er meget udfordrende – og alt det nye, der kommer hele tiden: computere og dokumenteringer og forventninger. Der bliver hele tiden skruet op. Samlet set kan jeg godt mærke, at jeg ikke er 40 længere. Jeg skal bruge mere krudt for at hænge på. (Linda, 55 år, ældrepleje)

Når folk omkring min alder [i midten af fyrrerne] hører, at nu lægger de så på igen, så betyder det, at jeg ikke kun har 20 år tilbage på arbejdsmarkedet, nu har jeg 21 år, og (...) Det kan man slet ikke rumme. Man tænker: "Hvordan i alverden skal jeg klare det? 21, 22, 23 år?" Især hvis man er begyndt at gå og have lidt ondt. Der er ikke ret mange her [på arbejdspladsen], der ikke har nogen skavanker, hvor man tænker: "Hvordan pokker skal du kunne klare 15 år mere her – med det ben, den ryg, den arm?" Folk render til læge og fysioterapeut og kiropraktor og spiser piller. (Birgitte, 45 år, Vej og Park)

Fra politisk side er der som nævnt en forventning om, at der sideløbende med stigningen i tilbage-trækningsalderen sker en forbedring i befolkningens sundhedstilstand. En del af forventningen knyttes til, at det fysiske arbejdsmiljø igennem en længere årrække er blevet forbedret, blandt andet via indførelse af en lang række hjælpemidler, hvorfor tidligere tiders slidskader i fremtiden ikke burde opstå i samme omfang. Samtidig viser tal fra Finansministeriet dog, at man forventer, at næsten en fjerdedel af personer, født i 1980, vil være på førtidspension, inden de bliver 72 år gamle, og dermed – i hvert fald som det ser ud i dag – bliver gamle nok til at opnå ret til folkepension. I dag er denne andel på cirka 17 pct. (Andersen, 2017).

VIVEs interview indikerer altså, at ikke alle medarbejdere på de kommunale arbejdspladser har en tiltro til, at medarbejderne i fremtiden vil kunne fungere godt fysisk og psykisk i højere aldre. Vi hører dog også fra de interviewede, at man ikke har de store forventninger til, at regelændringerne vil blive rullet tilbage. Derfor fortæller nogle medarbejdere, at de mest prøver at grine ad de forandringer, der er i vente. Medarbejderen fra Vej og Park, der er citeret ovenfor, fortsætter således:

Vi har da snakket om, at vi skal have rotorblink på vores rollator, når vi nu skal være ude og arbejde, til vi bliver 70. Så kan vi gå og samle papir op langs vejene. For det bliver da noget i den stil. (Sarah, 45 år, Vej og Park)

7.3 Mulige udfordringer for borgerne

Hvis nogle medarbejdere får vanskeligt ved at bestride deres arbejde med de stigende aldre for efterløn og folkepension, kan det naturligvis være udfordrende for disse medarbejdere selv. Et andet aspekt er, hvad en sådan ældre medarbejderstab kan komme til at betyde for den service, der ydes over for forskellige grupper af borgere. En medarbejder fra plejecentret mener, at "det vil

blive en forringelse for borgerne. For jeg vil jo ikke kunne have den gejst og interesse for mit arbejde [højt oppe i alderen]". Lederen af plejecenteret bakker op om denne medarbejders synspunkt på følgende måde:

Det vil være uværdigt. Også at vores beboere nærmest skulle hjælpe personalet, og sådan ville det ende. Hvis man skal kunne arbejde med ældre, skal man kunne give af sig selv. Og det tror jeg simpelthen ikke på, man kan, når man er 67. De vil jo nærmest være ældre end nogen af vores beboere. Vi skal jo ikke bare have hylstre til at gå rundt her [udbrændte seniormedarbejdere]. Vi skal have nogen, der kan arbejde med vores ældre – værdigt. Og det kræver, at man kan bruge sig selv og kan spille ind. Det nytter jo ikke noget, at vi har nogen, som ikke selv kan huske, hvem der vandt Melodi Grand Prix sidste år – det er jo også en stor del af arbejdet her: At vide, hvad der skete i nyhederne i går, eller præsidentvalget. For de beboere her, de har ikke lige... Så det skal personalet kunne. Jeg tænker, vi har en kæmpe, kæmpe udfordring. Det kan vi simpelthen ikke. (Katrine, 51 år, leder, ældrepleje)

På andre typer af arbejdspladser hører vi også om bekymringer i forhold til, hvad en øget alder blandt medarbejderne kan komme til at betyde for borgerne. I børneinstitutionerne taler man fx med et vist mål af galgenhumor om, at "det vil være synd for børnene, at der sidder ti bedstemødre her". Eller som to andre formulerer det:

En pædagog på 70! [Latter]. Så griner vi. For det er jo en bedstefar. Jeg er da selv morfar til børnebørn på 16. (Michael, 64 år, børneinstitution, efterløn)

Vi har nogle gange grinet lidt ad det – at vi jo på et tidspunkt bliver ældre end børnenes bedsteforældre. Så bliver der jeket med, at en bedstemor kan aflevere og hente børnene og have dem i et par timer [men vi skal passe børnene hele dagen]. Det er en tanke, jeg ikke helt kan rumme. Men det er først om ti år – det kan være, der er sket noget inden for de ti år. (Maiken, 40 år, leder, børneinstitution)

På skoleområdet hører vi ikke om lige så markante bekymringer for, hvad den øgede tilbagetrækningsalder vil betyde for eleverne. Dog mener nogle interviewpersoner, at den meget store aldersforskel mellem elever og lærere kan blive en udfordring. En lærer udtrykker det på følgende måde:

Min svigerfar er 73, og han synes mig at være en ældre herre. Så det er et godt spørgsmål, om man som 72-årig kan stå og relatere til – og være en autentisk voksen over for – de her folkeskoleelever, eller om der er en for stor aldersforskel? Der vil være to generationer imellem, næsten. (Søren, 36 år, skole)

I de tre sektorer, hvor der arbejdes med mennesker, udtrykkes der altså forskellige former for bekymringer i forhold til den stigende tilbagetrækningsalder. Dels er der, som i alle sektorerne, bekymring for medarbejdernes fysiske og psykiske formåen og for, om man, med en øget alder, også vil have (for stor en andel af) medarbejdere, der fx mangler gejst i deres arbejde eller har udfordringer med at huske. Samtidig synes disse udsagn også at være præget af stærke, negative normer omkring, hvad medarbejdere på fx 70 år er – og ikke er – i stand til, uden hensyntagen til hverken den gennemsnitligt stigende levealder eller den store heterogenitet imellem forskellige seniormedarbejdere.

Et andet aspekt er det, Hilden kalder "generationskompetence" – at medarbejdere på givne alderstrin kan have særlige kompetencer til at relatere til bestemte borgergrupper (se kapitel 4). Det modsatte kan dermed også gøre sig gældende, fx i forhold til skoleelever, hvor man som lærer kan

være bekymret for, om den store aldersforskel op til en seniormedarbejder vil kunne svække elevernes udbytte af undervisningen.

Endelig knytter en bekymring sig til den bredere sammensætning af medarbejderstaben. Generelt anses en aldersmæssig blandet medarbejderstab for det bedste. Dermed vil den største udfordring også komme, hvis der på nogle arbejdspladser bliver en meget høj andel af seniormedarbejdere, så børnene kommer til at sidde med "10 bedstemødre" – og måske kun få yngre voksne.

7.4 Bekymringen for, om der vil være gode år efter endt arbejdsliv

Ikke alle bekymringer i forhold til de ændrede regler knytter sig til folks formåen på arbejdsmarkedet. Vi hører også om bekymringer af mere eksistentiel karakter. Her møder vi frygten for, om man efter forbliven i sit arbejde frem til den højere pensionsalder vil have nogle "gode år" tilbage at leve i.

Det bliver dermed et tema, om man har "ret" til at forvente sig nogle gode år, efter at man forlader arbejdsmarkedet. Her refererer en del, især yngre, medarbejdere til deres egne forældres erfaringer med tilbagetrækning. Det drejer sig fx om forældrepar, der i 60-62-års-alderen gik på efterløn og siden har haft nogle gode år uden for arbejdsmarkedet. Tilsvarende kan nogle af interviewpersonerne også selv fortælle om at have forladt deres arbejde og siden have haft et aktivt seniorliv med blandt andet frivilligt arbejde og rejser. En lærer formulerer det på denne måde:

Jeg tror også, det spiller ind, at der har været nogle generationer, der er gået som 60-årige. At de har haft den der tredje alder, hvor de har kunnet nogle andre ting – hvor de har haft, hvad man måske kan kalde, "en lang ferie". Det lokker da. (Marianne, 62 år, skole)

Med en stigende tilbagetrækningsalder kan nogle medarbejdere frygte, at de ikke selv får de samme muligheder for en god "tredje alder". Spørgsmålet er dermed, hvad den sidste del af ens liv vil blive brugt til – og hvor lang den vil blive:

Jeg prøvede at regne på [tilbagetrækningsalderen] sammen med min kæreste. Hvis det går igennem, alt det der, så kan jeg gå af som 74-årig. Så kan jeg lige så godt begynde at planlægge min egen begravelse. Det lyder voldsomt, det ved jeg godt, men min morfar døde, da han var i 70'erne, og min farmor og farfar har jeg aldrig kendt. (Agnete, 28 år, børneinstitution)

[Fremtiden] ligger som en skræmmende mørk mose foran mig. Jeg håber, det bliver godt. At jeg vil føle mig frisk og engageret, at elever kan lide mig – at jeg bliver ved med at synes, det er spændende. Men jeg er da bekymret for, hvorvidt man kan bevare arbejdsglæden i fremtiden. Mine forældre glædede sig virkelig til at tage på efterløn. Der har jeg spejlet mig i dem – men den mulighed får jeg nok ikke. (Maja, 42 år, skole)

Lige nu har jeg det godt, men hvis jeg pludselig skulle arbejde, til jeg var 69, kunne det være, at jeg kun havde to år med min mand derhjemme bagefter. Man skal huske, at man også skal have et godt liv efter arbejdet. At det hele ikke kun er arbejde. (Gunhild, 59 år, børneinstitution)

Som tidligere nævnt er det en politisk forventning, at de "gode leveår" rykker med op på højere alderstrin. Dermed burde der – i gennemsnit, og hvis forventningerne holder – i fremtiden stadig

være mulighed for nogle gode år, efter at man har forladt arbejdsmarkedet. Samtidig tilsiger de nuværende tilbagetrækningsregler og -aftaler imidlertid, at det forventede antal år på pension vil falde fremover (se fx Det Økonomiske Råds Formandskab, 2017). Som vi ser ovenfor, er der – måske med god grund – nogle medarbejdere, der frygter, at de ikke når at få et godt liv efter arbejdslivet. Som en 23-årig ansat i Vej og Park udtrykker det: "Får man overhovedet lov til at komme på pension, når man når dertil, eller er man så nedslidt, at man overhovedet ikke får noget ud af den?"

Et element i disse overvejelser er det vilkår, at ingen mennesker ved, hvor langt deres liv vil være. Man kan dog have sine forventninger. Har medarbejdere fx en familiehistorie med bedsteforældre (eller forældre), der er døde i en relativt ung alder, kan de selv frygte, at de kommer til at leve kortere end gennemsnittet. At en forventet kortere levealder kan få folk til at vælge at gå tidligere på pension, er også dokumenteret i forskningen (Fisher m.fl., 2016). At bekymringen kan være reel, hører vi om fra flere arbejdspladser, hvor medarbejdere gik på efterløn eller pension med formodningen om et godt otium, men hvor det efterfølgende viste sig, at de kun havde kort tid tilbage at leve i.

7.5 Begrænset tid til at hjælpe med børnebørn

Ud over frygten for at miste muligheden for at have et godt otium selv fremhæver nogle interviewpersoner også et andet tab, som de ændrede tilbagetrækningsregler kan medføre. Det drejer sig om det uformelle arbejde, som bedsteforældre på efterløn eller pension kan yde over for børn og børnebørn, primært i form af hjælp med børnepasning, når børnebørnene er små.

At man som efterløkker kan bruge noget af sin tid til at hjælpe med børnebørn, hører vi fx om hos Agnes:

Jeg er meget ofte derovre [i den landsdel, hvor to voksne børn bor]. Jeg er meget bevidst om, at det er nu, de har brug for det – det er nu, at børnebørnene er små. Hvis min svigersøn er ude og rejse, og min datter arbejder sent, så er det noget med at få hentet de små krudtugler. Den ældste har én på tre og fem år. Og den yngste har én på fire år. Jeg overnatter jævnligt derovre. (Agnes, efterløkker, 64 år, administrativt personale)

En del interviewpersoner fortæller, at de selv har haft god brug af at have forældre eller svigerforældre, som kunne træde til i forhold til en travl hverdag med små børn og give en hjælpende hånd, når der skulle passes syge børn. Samtidig er det ikke en mulighed, som alle har haft – og med den stigende tilbagetrækningsalder bliver denne form for hjælp generationerne imellem nok yderligere begrænset. En børnehaveleder fortæller følgende, både fra sit privatliv og fra sit arbejdsliv:

Jeg var så heldig, at begge mine svigerforældre ikke var på arbejdsmarkedet, da børnene var små. De kunne godt lige tage dem – fx den ekstra sygedag, så jeg kunne komme på arbejde. Det er problemerne i vores forældrekræde [til børnehavens børn]. De kan ikke trække på deres forældre, fordi de er arbejdende. Så kommer de herhen med syge børn. Så bliver de andre børn syge, og medarbejderne bliver syge. Så det er lidt en skrue [uden ende]. (Maiken, 40 år, leder, børneinstitution)

Det er i sagens natur særligt, mens børn er små, at der er behov for hjælp med pasning. Med en øget tilbagetrækningsalder vil en del medarbejdere først kunne trække sig tilbage, når (nogle af) deres børnebørn er på vej mod teenagealderen. Og, som en medarbejder udtrykker det: "Så er de

blevet store, og så gider de nok ikke være hjemme hos mormor og blive passet og plejet". De samfundsøkonomiske konsekvenser af, at bedsteforældres ulønnede arbejde for deres børn og børnebørn sandsynligvis mindskes, når tilbagetrækningsalderen stiger, kan være vanskelige at gøre op. Bevidstheden om disse mekanikker medvirker dog til at gøre nogle interviewpersoner negativt stemt over for de vedtagne regelændringer. En yngre medarbejder udtrykker det således:

Det er ikke okay [at folk skal blive længere på arbejdsmarkedet]. De har været på arbejdsmarkedet siden 20'erne. Der har man bidraget rigeligt. Der er det okay at sige, at "det var det". Og at man netop har mulighed for at hjælpe børn og børnebørn. Og måske er det i sidste ende en større gevinst i stedet for at blive på arbejdsmarkedet. Der er folk, der går ledige, hvorfor skal de ældre så arbejde længere? (Julie, 38 år, børneinstitution)

Ud over at fremhæve den gevinst, der er ved bedsteforældres muligheder for at hjælpe med børnebørnene, fremhæver Julie også et andet argument, der er knyttet til samspillet mellem forskellige gruppers behov: Hun oplever, at der er mange ledige pædagoger at vælge imellem, når der er opslag med ledige job, og mener derfor, at det er bedre, at en ung ledig kommer i beskæftigelse, end at en ældre medarbejder skal arbejde længere end ønsket. Sådanne argumenter om at give plads til yngre ledige var også en del af begrundelsen for efterlønnen, da den i sin tid blev indført (Kallestrup, 2000).

Ud over gratis hjælp til pasning af børnebørn udfører nogle af de interviewede efterlønnere og pensionister også en del frivilligt arbejde. Omfanget af sådant ulønnet arbejde vil muligvis også blive reduceret, når tilbagetrækningsalderen stiger. Det kan dog også tænkes, at forøgelsen af livslængden blot flytter dette engagement op på et højere alderstrin. En sådan transponering er dog ikke mulig i forhold til pasning af børnebørn, da disses behov er knyttet til et bestemt tidspunkt i livscyklussen. Og at man er så frisk, at man efter sin pensionering vil kunne passe oldebørn, er næppe tilfældet for alle.

7.6 Overvejelser om at skifte spor

Som det er fremgået af tidligere kapitler, udtrykker nogle medarbejdere bekymring for, om de vil kunne klare arbejdet frem til den forventede højere tilbagetrækningsalder. I forlængelse heraf fortæller nogen, at de overvejer, om de skal skifte branche. Det er i givet fald noget, som de oplever, skal gøres relativt tidligt i deres arbejdsliv. Et sådant sporskifte kan naturligvis også være drevet af mange andre motiver end bekymringer for, om man vil kunne blive i et givent erhverv til en høj alder.

Nogle medarbejdere fortæller, at de overvejer mulighederne for jobskifte, men at de ikke har konkrete planer: En 34-årig pædagog fortæller følgende: "Jeg kan i hvert fald ikke arbejde i vuggestue, til jeg bliver 71, så jeg bliver nødt til at have i baghovedet, at der skal være en anden plan. Så jeg går og tumler lidt med, hvad det kan være."

Andre medarbejdere har valgt en ny retning, de gerne vil bevæge sig i. Det hører vi fx om fra en yngre lærer, der blandt andet fortæller, at hun føler sig presset som underviser og ikke ønsker at leve med det pres resten af sit arbejdsliv. Derfor er hun nu ved at uddanne sig til leder:

Jeg er begyndt på en diplomuddannelse i ledelse (...) Om tre år har jeg brug for at gøre noget nyt – og så skal jeg jo læse videre nu. Jeg har den der frygt for at komme til at blive hængende. Der er nogle af mine kolleger, der har været her i 40 år. Og der er og-

så kolleger på omkring de 40, som siger: "Så overvejede jeg også at få et job på en efterskole", men så fik de det aldrig gjort. Og så er det, som om, at hvis man er blevet 42 og har fået hund, bil, børn og villa, så er det sgu' for sent. Så nøjes man. Så handler det bare om at få pengene hjem. Og hvis man så kører død i sit arbejde – så er det ikke sundt. Så jeg tænker, at der skal være skift i mit liv. Jeg tager ti år som lærer, og så tager jeg ti år som leder. Og så må vi jo se, hvad jeg så vil. (Liv, 33 år, skole)

Livs ønsker om at skifte til et job som leder er ikke primært drevet af en frygt for, at hun ikke vil kunne varetage jobbet som lærer i mange år. Det er dog tilfældet for Erik, der kun har arbejdet få år som brolægger, men allerede har problemer med helbredet og forudser, at han måske skal skifte fag, når han bliver omkring de 30 år (se kapitel 3).

Det handler jo om at stoppe, før det går helt galt, og man bliver ødelagt af det. Måske vil jeg så noget med at køre maskiner – stadig inden for branchen, men det er mindre hårdt. Måske lidt lastvognskørsel (Erik, 23 år, Vej og Park)

Ét er dog at have planer om at skifte spor. Noget andet er, om man lykkes med det. Hvis man gerne vil skifte spor, men dog forblive inden for sit fag, kan det være en udfordring at komme ind på en arbejdsplads, hvor der er bedre vilkår end dér, hvor man er i dag. Vanskelighederne ved et sådant jobskifte hører vi om fra pædagogen Lisbeth, der på interviewtidspunktet var ved at slutte en ansættelse som barselsvikar i en af de besøgte børnehaver. Hun havde svært ved at trives med arbejdsmiljøet i de almindelige børnehaver, hun havde arbejdet i, blandt andet på grund af det høje tempo i arbejdet, som vi også omtalte i kapitel 4. Hun fortæller følgende om baggrunden for at ønske en anden arbejdsplads end en kommunal børneinstitution:

Jeg startede i børnebranchen, da jeg var 18 år. Det er 25 år siden, og i den periode er der kommet flere børn på mindre plads. Før – da jeg var yngre – oplevede jeg, at vi var et supplement til hjemmet. Det er vi ikke rigtig mere. Vi er "the shit". Det er her, det sker. Så ansvaret er også blevet større. [Børnene] skal bare hjem og i bad, og så er de her igen. Så du er den, der er der for dem, og det er et kæmpe ansvar.(...) Og barne-synet er blevet så udviklingsorienteret. Før skulle vi sådan stort set have det godt og lære lidt om det hele. Nu er det så defineret – og det skal dokumenteres hele tiden. Så barnet er bare blevet sådan et udviklingsobjekt – det er bare "fremad, fremad" hele tiden (...) Det er et ræs, et kunstigt tempo, vi holder. Og det er ikke godt, hverken for mig eller for børnene. (Lisbeth, 44 år, børneinstitution)

Lisbeth havde for få år siden taget orlov for at uddanne sig inden for et andet fag, men havde opgivet denne plan af økonomiske grunde. I dag søger hun i stedet efter arbejde på andre typer af pædagogiske arbejdspladser, men hidtil uden held:

Jeg prøver at søge over i specialområdet for at komme væk fra det her larm og stress. Fx i Kirkens Korshær, hvor tempoet er mere normalt. Men det er ikke lykkedes for mig at bide mig fast. Og så hørte jeg, at de manglede én her [til en vikarstilling] – og jeg kunne jo ikke lige blive ved med at vente på at få det fede job. (Lisbeth, 44 år, børneinstitution)

Vi erfarer også, at alderen for medarbejdere i halvtredserne kan gøre det vanskeligt for dem at finde job andre steder. Det er for eksempel tilfældet for en pædagog, der gerne vil skifte til noget andet i forhold til den folkeskole, hvor hun er ansat:

Jeg har søgt mange andre job end folkeskolen, men man bliver ikke kaldt til samtale, når man er over 50, så jeg bliver bare her. (Rikke, 55 år, skole)

Særligt udfordrede er kortuddannede medarbejdere, der ikke længere er helt unge. De har generelt meget begrænsede muligheder for at skifte til andre, og fx mindre belastende, stillinger, end dem, de befinder sig i. Som en ansat i Vej og Park – en kvindelig gartner på 58 år – beskriver det, er hendes eneste beskæftigelsesmæssige alternativ til hendes nuværende arbejde at blive kirkegårdsgraver: ”Og det er faktisk endnu hårdere end jobbet her”.

7.7 Overvejelser om, hvad man ellers selv kan gøre

I seniorårene er der flere forskellige indkomstkilder, der kan erstatte ens lønindtægt. Ved den stigende tilbagetrækningsalder forstås alderen for, hvornår man kan gå på henholdsvis efterløn og på folkepension. Derudover er der dog også folks egne pensionsopsparinger, enten i form af arbejdsmarkedspensioner eller private pensionsopsparinger. I den forbindelse taler nogle af de yngre medarbejdere om muligheden for selv at spare op. De håber, at en sådan opsparing eventuelt kan være med til at give dem en højere grad af valgfrihed i forhold til, hvornår de forlader arbejdsmarkedet:

Jeg tænker da på min pension. Jeg sparer op, så jeg har til den tid. Jeg har sparet op, siden jeg begyndte som malerlærling [før uddannelsen som pædagog]. Og så gør det måske også, at jeg kan gå af lidt før. Det er mine forældre, der har hjulpet mig med det – sagt, at det kunne være en god idé. Det er jo bare 100 kr. om måneden, jeg har betalt ind, så det er jo ikke, fordi det er det store. (Malte, 28 år, børneinstitution)

[På lærerværelset] snakker vi alder og sidder og sammenligner: ”Du kan gå, når du er 71, og du kan, når du er 72.” Vi gør lidt grin med det – vi har jo ikke så meget at skulle have sagt. Så det gælder om at lave en god pensionsopsparing inden. Så man eventuelt kan gå før. (Morten, 39 år, skole)

Fra andre medarbejdere hører vi, at de godt er klar over, at det kan komme til at kræve en solid pose penge, hvis de ønsker at forlade arbejdsmarkedet før de alderstrin, som de ændrede regler indebærer. Selv at spare op til dette kan synes urealistisk, hvorfor der i stedet nævnes håb om andre indtægtskilder som salg af hus, arv eller lotterigevinst:

Jeg tænker – og det har jeg også snakket med min mand om – at vi lige på en eller anden måde skal have skaffet en million, eller sådan noget, så vi ikke skal være der [på arbejdsmarkedet], til vi bliver sidst i tresserne. For det tror jeg er urealistisk. Det har jeg ikke lyst til. Jeg synes, det er meget bedre, sådan som vores forældre har mulighed for at gå på efterløn. De har da nogle rigtig gode år nu. Samfundet melder jo ud, at vi ikke får de muligheder. Så hvis vi vil have dem, må vi skabe dem selv, jo. Så noget med noget arv, eller vi må spare op på et tidspunkt. (Ingrid, 34 år, børneinstitution)

Det kan også være, at tingene ændrer sig om nogle år – at billedet ser anderledes ud. Men uanset hvad, så havde jeg aldrig forestillet mig, at jeg skulle arbejde, til jeg blev 65. Så enten skal jeg vinde i lotto eller også noget andet [latter]. Jeg skal ikke nå at falde død om, før jeg skal ud og nyde min alderdom. (Tina, 30 år, skole)

Endelig kan de ændrede regler betyde, at nogle medarbejdere overvejer, hvordan de prioriterer deres tid, mens de stadig er på arbejdsmarkedet. Hvis man ikke forventer, at ens helbred vil være

godt, når man når den forventede alder for tilbagetrækning, kan det medføre, at man ønsker fx at rejse nu, fremfor at vente med sådanne længere ture, til man har trukket sig tilbage:

I forhold til mig selv er det sådan, at jeg rigtig gerne vil noget andet også [end at arbejde]. Nu er jeg selv kronisk syg, så jeg er ikke sikker på, at jeg vil gemme mine penge, til jeg er 70 år. Det, at de udskyder efterlønnen og folkepensionsalderen, gør for mit vedkommende, at jeg tænker og prioriterer anderledes: For mig betyder det rigtig meget at komme ud og rejse, så det er noget med at have de oplevelser nu. For det kan blive en udfordring at få de oplevelser, når jeg opnår alderen til den tid – hvis jeg overhovedet er her. (Mille, 45 år, administrativt personale)

Mille og hendes mand søger at tage på længere rejser med deres børn via privatøkonomiske prioriteringer og ved at samle den ferie, de har til rådighed. Tilsvarende forsøg på at kombinere arbejdslivet med et større mål af frihed hører vi om fra en pensioneret lærer. Hans kone er en del yngre end ham og er stadig i fuldtidsjob. Hun har dog benyttet sig af sin mulighed for at tage seniororlov:

I vinters tog vi to måneder sammen til Sydamerika. Min kone fik orlov uden løn – men du har dit job, og du får faktisk pensionsoptjening den første måned. Og så kan du komme tilbage til dit job. (Jens, 65 år, lærer, pension)

Fra et par andre medarbejdere hører vi, at de gerne ville kunne tage orlov uden løn og dermed få større frihed ind i deres arbejdsliv og måske også en mere glidende overgang fra tilværelsen med arbejde til livet uden arbejde. Uanset at de økonomisk godt kan klare den indtægtsnedgang, en sådan orlov naturligvis medfører, er det dog ikke alle medarbejdere, der – som Jens' kone – har mulighed for at forlade deres job i en periode. Det hører vi fx om fra en administrativt ansat, der havde afsøgt denne mulighed og fået at vide, at det ikke var noget, hun kunne benytte sig af.

7.8 Ønsker om flere muligheder for personlige valg

Som det fremgår, synes der ikke at være den store begejstring for de regelændringer, der gradvist hæver alderen for ret til efterløn og pension. Det ændrer dog ikke ved de store og positive samfundsøkonomiske gevinster, der er forbundet med ændringerne. Samtidig er det også tydeligt, at de interviewede medarbejdere i høj grad sammenligner sig med generationen før dem (fx med hensyn til ældre familiemedlemmers helbredstilstand på givne alderstrin), uden at der tages højde for den stigende levetid fra den ene generation til den næste. Samlet set opleves en udskudt alder for efterløn og pension altså generelt som et tab – og det forventes, at ændringerne i nogle tilfælde vil medføre betragtelige udfordringer.

I forlængelse heraf udtrykker nogle medarbejdere, at de kunne ønske sig, at den enkelte fremover fik en højere grad af valgfrihed, end tilfældet er i dag. Ideelt skulle denne valgfrihed betyde, at kun de, der havde lyst til at forblive på arbejdsmarkedet, arbejdede til "sent", mens andre fik lov til at gå tidlige. To medarbejdere udtrykker det på følgende måde:

Hvis man nu åbnede systemet lidt mere op, så man selv kunne lave nogle valg. Man er blevet meget mere bevidst om, at nogen har lyst til at arbejde, til de bliver 70 eller 75, og det skal de have lov til at gøre. Og de, der er 40 og ikke kan mere, burde have lov til at sige fra – have større valgfrihed i forhold til, hvornår det er tid for én selv. Der kan godt være én på 50, der har fået så ondt i sine knæ af at være brolægger, at han ikke kan mere. Så skulle det være sådan, at han kunne stoppe med at være brolægger, in-

den han skulle på invalidepension. Så man får mærket ordentligt efter. (Beate, 58 år, Vej og Park)

Jeg har så svært ved at forstå, at det skal være ens for alle faggrupper, hvornår man skal på pension. Vi lever i et demokratisk land, så hvorfor kan man ikke selv få lov til at vælge? Vi kan da bedst selv mærke, hvornår det begynder at knibe for os. Og der står mange unge mennesker, som søger stillinger. Så lad os da gå på pension, når vi føler, at nu er det nu. Jeg ved da godt, at der er nogen, der har et arbejde, hvor de siger: "Jeg skal ikke på pension, jeg arbejder, til jeg bliver 70." Det skal være dem vel undt. Men de mennesker, som virkelig er nedslidte, og som har arbejdet i mange år med hårdt, krævende arbejde, hvorfor kan de ikke få lov til at gå af? Det forstår jeg ikke. For der vil jo altid være nogen, som har lyst til at arbejde. Og der vil altid være nogen, som kan fylde hullerne op. (Malene, 59 år, børneinstitution)

Såvel Beate som Malene udtrykker ønsker om, at kun de, som "har lyst til at arbejde" til en høj alder, forbliver på arbejdsmarkedet. Erfaringerne med blandt andet efterlønsordningen viser dog, at de økonomiske rammer har meget stor betydning for tilbagetrækningsadfærden. Hvis ældre medarbejdere – som både Beate og Malene foreslår – får bedre muligheder for selv at vælge, hvornår de trækker sig tilbage, vil man af denne frivillighedens vej ikke opnå den ønskede øgede beskæftigelsesgrad for de medarbejdere, der er over 60 år. Dertil er det "pull", som adgang til tilbagetrækningsordninger af forskellig slags er, simpelthen for kraftigt. I forhold til "de mennesker, som virkelig er nedslidte", er der også mulighed for førtidspension/seniorførtidspension, men adgang til disse ordninger er ikke op til den enkelte medarbejder og kan opleves som vanskeligt tilgængeligt.

Fra flere sider hører vi også om et andet ønske til fremtiden. Det er ønsket om, at ældre medarbejdere kan få lempeligere forhold. Det kan være i form af klart kortere arbejdstid og/eller ændrede arbejdsopgaver i de sidste år frem mod efterløn/pension. På den måde vil man i højere grad kunne "arbejde mere med livsfaser" (Ditte, 65 år, AC, administrativt personale), fremfor at alle årene på arbejdsmarkedet forventes at være relativt ens. En af de yngre skolelærere har således følgende forslag til, hvordan den sidste del af arbejdslivet kunne forløbe. Hans forslag er blandt andet motiveret af de udfordringer, han selv forudser ved at skulle arbejde i uændret omfang i tre årtier til:

Jeg er ikke lærer på samme måde, som jeg er nu, når jeg er 70 år. Jeg er i hvert fald ikke på fuld tid – det kan man ikke holde til. Men jeg kan sagtens forestille mig – hvis helbredet er i orden – at man på en eller anden facon har tilknytning til arbejdsmarkedet. Om det så hed 50, 60, 75 pct. – i forhold til hvad man kunne. Og måske en eller anden ordning med at hjælpe nogle nye. Men jeg kan ikke forestille mig at have de der over 800 undervisningstimer, som jeg har nu. Det kan simpelthen ikke lade sig gøre. Det ville ikke være godt for eleverne heller (...) Det er jo ikke godt at holde på folk, som faktisk er brændt ud, men hvor de er nødt til det økonomisk. Hvis du kan lokke nogen til at blive, og du har en ordning, så er det meget bedre. (Morten, 39 år, skole)

Ud over færre undervisningstimer kunne Morten altså ønske sig, at han som ældre blandt andet kunne arbejde med at støtte unge lærere og dermed give noget af sin erfaring videre til den næste generation. Noget tilsvarende – en stilling med færre timer og med oplæring af yngre medarbejdere – foreslås også af en medarbejder i Vej og Park:

Man skulle bruge nogle ressourcer på at få nogen andre ud på arbejdsmarkedet og så lade de ældre slippe noget før. Så kunne de måske blive konsulenter, så man kunne bruge deres viden, og så kunne de gå på arbejde tre dage om ugen, når de var nået op

i en vis alder. Og så måske gå ned på to dage om ugen. Seniorkonsulent eller et eller andet. Så kunne vi sige til de unge mennesker, at "på tirsdag kommer Eva ind, og hun er her kun mandag og tirsdag, men nu vil hun lære dig noget om rosensygdomme". Og så langsomt fase hende ud. Man ville beskytte de ældre og få de unge bedre integreret. Få dem op i vidensniveau. (Birgitte, 45 år, Vej og Park)

Sådanne ændringer i arbejdsindholdet for ældre medarbejdere kunne også være en måde at udnytte de forskelle, der ofte er mellem yngre og ældre medarbejders kompetencer (se kapitel 4). I nogle tilfælde kan sådanne deltidsansættelser, som både Morten og Birgitte peger på, være mulige inden for de eksisterende rammer, da medarbejdere kan have mulighed for at få udbetalt dele af deres arbejdsmarkedspension, før de har nået alderen for ret til efterløn/folkepension. Mulighederne for dette er knyttet til faktorer som alder og til, hvornår man har påbegyndt sin pensionsindbetaling.¹² Har man påbegyndt sine indbetalinger før 2007, har man således bevaret sin 60-års ret og vil kunne få udbetalt sin arbejdsmarkedspension fra dette alderstrin. Fremadrettet vil muligheden for disse udbetalinger blive knyttet til folkepensionsalderen og kunne finde sted fra fem år før, man når dette alderstrin.

Dermed kan det altså være muligt at kombinere lønindtægt med pensionsindtægt i årene op mod en fuld tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, men det kræver, at der er økonomisk råderum til denne løsning (Foxman & Borchseniuis, 2011).

7.9 Sammenfatning

Hvordan det reelt kommer til at gå, når alderen for tilbagetrækning i de kommende år kommer til at stige, kan kun tiden vise. På de besøgte arbejdspladser gav de bebudede ændringer dog anledning til såvel bekymringer som diskussioner. På den ene side udtrykte nogle medarbejdere – især nogle af de bedst uddannede – at de fra et samfundsøkonomisk perspektiv godt kunne forstå reformerne, og at det gav god mening, at raske og rørige mennesker i tresserne skulle arbejde fremfor at bruge mange år på først efterløn og siden pension. Samtidig var der en udbredt bekymring for, at reglerne var gældende for alle og dermed også for medarbejdere, der var fysisk og psykisk slidt, og som manglede motivation i deres arbejde.

På linje med forskellene mellem sektorer var det fx i ældrepleje og på børneområdet, at bekymringerne var størst. Det er også områder, hvor medarbejderne i dag trækker sig forholdsvis tidligt tilbage. Endvidere er det områder, hvor en stor del af medarbejderne arbejder på nedsat tid, hvilket begrænser seniormedarbejders muligheder for at få mere skånsomme vilkår ved at gå ned i tid.

Fra flere sider udtrykkes der også bekymring for, hvordan det skal være muligt at forlænge arbejdslivet i en kontekst, hvor en del medarbejdere oplever et stigende pres i hverdagen, både på grund af øgede forventninger til produktivitet, og fordi man arbejder med borgere, der er stadigt mere udfordrede. Vi hører med andre ord fra flere faggrupper, at de frygter for en tilbagetrækningsalder på fx omkring de 70 år, fordi en del ikke kan forestille sig selv og mange af deres kolleger på arbejdsmarkedet på det alderstrin. En del af denne frygt udspringer af risikoen for fysisk nedslidning. Men nogle frygter også, at de krav, der stilles i relationsarbejde med børn, unge og ældre, og krav, der hænger sammen med arbejdspladser i evig udvikling, bliver sværere for en del ældre medarbejdere at leve op til. Hvis for store andele af medarbejderne bliver seniorer, der er udfordrede på forskellig vis, kan det gå ud over såvel kollegernes arbejdsmiljø som servicen over

¹² <http://www.forsikringogpension.dk/pension/pensionsabc/skat-pension/Sider/alder-udbetaling.aspx>.

for borgerne. Her reagerer en del medarbejdere med galgenhumor i forhold til, hvordan fremtiden på de kommunale arbejdspladser muligvis kommer til at se ud.

Ud over bekymringen for, om man selv eller kollegerne reelt vil kunne klare arbejdslivet frem til, at man får mulighed for at trække sig tilbage, er nogen bekymrede for, om der vil være gode år tilbage, når de så endelig går på fx pension. Man forudser, at man måske ikke selv får adgang til det gode seniorliv, som man har iagttaget medarbejdere på ældre alderstrin få adgang til med blandt andet efterlønsordningen. En anden konsekvens, der forudses, er, at man ikke vil kunne give sine børn den hjælp med børnebørn, som man måske selv har modtaget.

Den gradvise forøgelse af alderen for tilbagetrækning får også nogle medarbejdere til at overveje, om de selv kan handle proaktivt i forhold til udviklingen. De overvejer blandt andet øget opsparing, der måske vil muliggøre en tidligere tilbagetrækning, eller søger at bringe ting som længere rejser ind i deres arbejdsliv fremfor at vente med disse ting, til efter at de har trukket sig tilbage. Nogle overvejer også, om de skal skifte arbejdsmæssigt spor til job, som de bedre vil være i stand til at varetage, også når de er kommet op i årene. Samlet set ser man den stigende alder for tilbagetrækning som et vilkår, man kommer til at affinde sig med, men også som ændringer, der kan blive udfordrende for medarbejdere, for arbejdspladser og for borgere. Endelig er det også på dette område tydeligt, at personer med højere uddannelsesniveauer generelt føler sig langt mindre påvirkede af regelændringerne end personer med kortere uddannelser. For de langvarigt uddannede havde i en del tilfælde alligevel arbejdet til de højere alderstrin, som ændringerne i reglerne nu gør gældende for alle. Samtidig er det generelt også sådanne bedre uddannede medarbejdere, der har større opsparinger og dermed bedre muligheder for en relativt tidligere, selvfinansieret tilbagetrækning.

LITTERATUR

- Andersen, I.H. (2017): *Tal fra regeringen: Hver fjerde ender på førtidspension*. Ugebrevet A4, 05.01.2017.
- Barslund, M. (2015):. *Extending Working Lives: The Case of Denmark*. Working document No. 404. Bruxelles: Centre for European Policy Studies (CEPS).
- Barslund, M. (2014): *National report for Denmark*. Bruxelles: Centre for European Policy Studies (CEPS). Belbase, A., M.R. Khan, A.H. Munnell & A. Webb (2015): *Slowed or sidelined? The effect of "normal" cognitive decline on job performance among the elderly*. Center for Retirement Research at Boston College – Working Paper, 12.
- Bitsch, A. (2016): "Mand og kone trækker sig tilbage samtidig uanset aldersforskel" *Investor. Finans.dk*. Tilgængelig på: <http://finans.dk/investor/ECE9035974/mand-og-kone-traekker-sig-tilbage-samtidigt-uanset-aldersforskel/?ctxref=ext>. Hentet 01.05.2017.
- Brønnum-Hansen, H. & M. Baadsgaard (2012): "Widening social inequality in life expectancy in Denmark. A register-based study on social composition and mortality trends for the Danish population". *BMC Public Health*, 12(994), s. 1-7.
- Charlotte, S., A.H. Larsen & M.B. Hansen (2011): *Styrketræning for seniorer*. Brøndby: Danmarks Idræts-Forbund.
- Danmarks Statistik (2017): *Statistikbanken*. Tilgængelig på: <http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/default.asp?w=1920>. Hentet 09.06.2017.
- Danmarks Statistik (2014): "Højtuddannede lever længst". *Nyt Fra Danmarks Statistik*, nr. 133, 13.03.2014.
- Dannefer, D. (2003): "Cumulative advantage/disadvantage and the life course: Cross-fertilizing age and social science theory". *Journals of Gerontology, Series B*, 58, s. 327-337.
- Det Økonomiske Råds Formandskab (2017): *Dansk Økonomi, forår 2017*. København: Det Økonomiske Råd.
- Gupta, N.D. & M. Larsen (2010): The Impact of Health on Individual Retirement Plans: Self-reported versus Diagnostic - Measures. *Health Economics*, 19(7), 792-813.
- Fisher, G.G., D.S. Chaffee & A. Sonnega (2016): "Retirement Timing: A Review and Recommendations for Future Research". *Work, Aging and Retirement*, 2(2), s. 230-261.
- Foxman, P. & V. Borchseniuis (2011): *Fleksibel tilbagetrækning er et alternativ til efterløn*. Analyserapport 2011:6. København: Forsikring & Pension.
- Hermansen, A. (2015): Retaining older workers: "The effect of phased retirement on delaying early retirement". *Nordic Journal of Social Research*, 6, s. 44-67.
- Hilsen, A.I. (2011): *Seniorennes plass i arbeidslivet*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hilsen, A.I. (2016): *Hva er seniorkompetanse?* Oslo: Fafo.
- Hilsen, A.I. & T. Midtsundstad (2014): Seniorpolitikk – behov for nytt kart og kompass? *Søkelys På Arbeidslivet*, 31(1-2), s. 157-182.
- Hilsen, A.I. & R. Salomon (2010): *Seniorpolitikk – virker virkemidlene?* Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

- Hilsen, A.L. & T. Steinum (2006): *Fortell meg at jeg er ønsket! Sluttrap-port fra Livsfaseprosjektet i trygdeetaten, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet*. Rapport nr. 2/2006. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hippe, J.M., T.I. Midtsundstad, Å.A. Seip, H.E. Bogen & G. Hernes (2012): *"When I'm Sixty-Four" – seniorpolitiske framtidsbilder*. Fafo-rapport: 2012:2. Oslo: Fafo.
- Jeune, B., M.L. Eriksen, K. Andersen-Ranberg & H. Brønnum-Hansen (2015): "Improvement in health expectancy at ages 50 and 65 in Denmark during the period 2004-2011". *Scandinavian Journal of Public Health*, 43, s. 254-259.
- Kallestrup, M. (2000): *Velfærdsstatens spor – en historisk komparativ policyanalyse af to efterlønsreformer*. Aalborg: Aalborg Universitet.
- KL og Forhandlingsfællesskabet (2017): *Kortlægning af tendenser i tilbagetrækningsalderen i kommunerne*. (under udgivelse). København: Kommunernes Landsforening.
- KL og Forhandlingsfællesskabet (2015): *Rammeaftale om seniorpolitik – en vejledning*. København: Kommunernes Landsforening.
- KL (2013): *Seniordage skal tilpasses senere tilbagetrækning*. *Kommunernes Landsforening*. http://www.kl.dk/imagevaultfiles/id_58357/cf_202/fakta-ark_-_seniordage.pdf . Hentet 27.06.2017.
- KL og KTO (2007): *Seniorpolitik i praksis – en kvalitativ undersøgelse af 4 kommuners seniorpraksis*. København: Kommunernes Landsforening.
- Klitgaard, C. & T. Clausen (2010): *Kortlægning af positive arbejdsmiljøfaktorer – Notat udarbejdet for Arbejdsmiljørådet*. København.
- Larsen, M. & P.J. Pedersen (2017): "Labour Force Activity after 65: What Explain Recent Trends in Denmark, Germany and Sweden?". *Journal for Labour Market Research*, s. 1-13. Online publikation, marts, 2017.
- Larsen, M., H.B. Bach & A. Liversage (2012): *Pensionisters og efterlønsmodtageres arbejdskraftpotentiale – fokus på genindtræden*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 12:15.
- Larsen, M., H.B. Bach & L.S. Ellerbæk (2011): *55-70-åriges forbliven på arbejdsmarkedet*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 11:13.
- LO (2016a): *Flere gode år på arbejdsmarkedet*. København: LO.
- LO (2016b): *Seniorpolitik bruges kun lidt*. København: LO.
- Merton, R.K. (1968): "The Matthew Effect in Science." *Science*, 159; 05.01.1968, s. 56-63.
- Midtsundstad, T. & H. Bogen (2014): "Active Aging Policies between Individual Needs and Collective Goods. A Study of Active Aging Policies and Practices in Norway", *Nordic Journal of Working Life Studies*, 4(2), s. 139-158.
- Midtsundstad, T.I., A. Hermansen & R.A. Nielsen (2012a): "Effects of Companies' Initiatives to Reduce Early Retirement Among Older Workers". *Nordic Journal of Working Life Studies*, 2(3), s. 89-108.
- Midtsundstad, T., R. Nielsen & Å. Hermansen (2012b): "Tilrettelegging og seniortiltak – påvirker det kommuneansattes sykefravær og tidligpensjonering?" *Søkelys På Arbeidslivet*, 29(1-2), s. 111-129.

- Midsundstad, T. (2005): *Ikke nødvendigvis sliten... En analyse av tidligpensjonering og seniorpolitikk i staten*. Oslo: Fafo.
- Nilsson, K. (2016): "Conceptualization of ageing in relation to factors of importance for extending working life – a review". *Scandinavian Journal of Public Health*, 44(5), s. 490-505.
- Nilsson, K., A.R. Hydbom & L. Rylander (2011): "Factors influencing the decision to extend working life or retire". *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 37(6), s. 473-480.
- Palmore, E.B. (2015): "Ageism Comes of Age". *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 70(6), s. 873-875.
- Radl, J. (2012): "Too old to work, or too young to retire? The pervasiveness of age norms in Western Europe". *Work, Employment & Society*, 26(5), s. 755-771.
- Rasmussen, C.A., A. Hogh & L.P. Andersen (2013): "Threats and physical violence in the workplace: a comparative study of four areas of human service work". *Journal of Interpersonal Violence*, 28(13), s. 2749-69.
- Robroek, S.J.W., A. Rongen, C.H. Arts, F.W.H. Otten & A. Burdorf (2015): "Educational Inequalities in Exit from Paid Employment among Dutch Workers : The Influence of Health, Lifestyle and Work", *PLOS ONE*, 10(8), s. 1-13.
- Solem, P.E. (2012): *Ny kunnskap om aldring og arbeid*. Oslo: NOVA – Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.
- Solem, P.E. (2007): *Seniorer i arbeidslivet Kunnskap om aldring og arbeid*. Oslo: NOVA – Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.
- Swane, C.E., A.L. Blaakilde & K. Amstrup (2008): *Gerontologi – livet som gammel*, 2. udg. København: Munksgaard.
- Taylor, P., W. Loretto, V. Marshall, C. Earl & C. Phillipson (2016): "The Older Worker : Identifying a Critical Research Agenda." *Social Policy and Society*, 15(4), s. 675–689.
- van Rijn, R.M, S.J. Robroek, S. Brouwer & A. Burdorf (2014): "Influence of poor health on exit from paid employment: a systematic review." *Occupational and Environmental Medicine*, 71(4), s. 295-301.
- Wahrendorf, M., N. Dragano & J. Siegrist (2013): "Social Position, Work Stress, and Retirement Intentions: A Study with Older Employees from 11 European Countries". *European Sociological Review*, 29(4), s. 792-802.
- Wahrendorf, M. & B. Akinwale (2016): "Who in Europe Works beyond the State Pension Age and under which Condition ? Results from SHARE." *Journal of Population Ageing*. September 2016, s. 1-17.
-

**VIDEN I
VELFÆRD**

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD