



Utvalg: Ovdagoddi/Formannskapet  
Møtested: Kommunestyresalen, Nesseby rådhus  
Dato: 11.10.2017  
Tid: 09:00

Forfall meldes snarest til Servicekontoret på tlf 40 44 05 00 eller e-post [sentralbord@nesseby.kommune.no](mailto:sentralbord@nesseby.kommune.no)

Varamedlemmer møter kun ved spesiell innkalling.

Innkalling er sendt til:

Navn	Funksjon	Representerer
Knut Store	Leder	A
Oddvar Betten	Nestleder	SV
Hanne Iversen	Medlem	A
Marit Kjerstad	Medlem	H/TVP
Bjarne Store-Jakobsen	Medlem	SÁB/SFP
Jan Hansen	Varamedlem	A
Ina Kristine Store	Varamedlem	A
Inga Pettersen Lindi	Varamedlem	A
Ole Petter Skoglund	Varamedlem	SV
Kjell-Harald Erichsen	Varamedlem	H/TVP
Iver Per Smuk	Varamedlem	H/TVP
Anja Pedersen Noste	Varamedlem	SÁB/SFP
Liv Solfrid Mathisen	Varamedlem	SÁB/SFP

Varangerbotn, 2. oktober 2017

Hanne Iversen  
Setteordfører

<b>Saksnr</b>	<b>Innhold</b>
PS 61/17	Godkjenning av innkalling og saksliste
PS 62/17	Referater
RS 15/17	Ny modell for fordeling av skjønnsmidler til kommunene
RS 16/17	Varanger Kraft - Resultat estimat 2017
PS 63/17	Salg av rødbygget i Karlebotn
PS 64/17	Kystsoneplan for Varanger - oppnevning av representanter til styringsgruppe
PS 65/17	Detaljregulering for Kollektivknutepunkt Varangerbotn
PS 66/17	Øystein Nilsen-søknad om overtakelse av eiendom gnr. 12, bnr. 88
PS 67/17	Innkjøp og montering av renseanlegg til Bergeby Vannverk
PS 68/17	Behandling av klage på tillatelse til nydyrking på gnr. 5, bnr. 1, fnr. 14
PS 69/17	Klage på avslag - Kjell B. Larsen, tilskudd til oppgradering av fiskebåt
PS 70/17	Klage på vedtak - Kløvnesfisk AS, tilskudd til kjøp av båt og kvote
PS 71/17	Kjersti Schanche - søknad om tilskudd til grøfting og nydyrking
PS 72/17	Høring-nye regler for næringshytter i utmark
PS 73/17	Endring av livsfasetiltak 80/20 ordning
PS 74/17	Suppleringsvalg til Indre Finnmark tingrett for perioden 2017-2020
PS 75/17	Iverksetting av kommunale vigler i Nesseby kommune
PS 76/17	Kommunale avgifter 2018
PS 77/17	Betalingssetser i Hjelpetjenesten - transport av brukere 2018
PS 78/17	Betalingssetser - Hjemmetjenesten 2018
PS 79/17	Betalingssetser for langtidsopphold/institusjon 2018
PS 80/17	Foreldrebetaling i SFO 2018
PS 81/17	Foreldrebetaling i barnehagen 2018

**PS 61/17 Godkjenning av innkalling og saksliste**

**PS 62/17 Referater**



Kommunene i Finnmark

Deres ref

Deres dato

Vår ref

Sak 2016/4518

Ark 331.2

Vår dato

28.09.2017

*Saksbehandler/direkte telefon: Espen Larsen - 78950306*

## Ny modell for fordeling av skjønnsmidler til kommunene

Vi viser til tidligere "Notat om ny prosess for skjønnsmiddelfordeling i Finnmark" som Fylkesmannen sendte til KS 04. november 2016. Fylkesmannen har utarbeidet en ny modell for skjønnsmiddel fordeling som danner grunnlag for fordelingen av skjønnssammenheng for 2018. Hensikten med den nye modellen er todelt:

1. Vi ønsker å imøtekomme kommunenes ønske om mer åpenhet rundt fordelingen av skjønnsmidlene.
2. Vi ønsker å bruke skjønnsmidlene i større grad til å møte behovet for utvikling i kommunene.

Skjønnsmidlene vil fortsatt ha en basisdel som fordeles på kommunene i statsbudsjettet i oktober og en tilbakeholdt del som fordeles i løpet av året. I den nye fordelingsmodellen kan basisskjønnet bli redusert til fordel for nye elementer innenfor tilbakeholdt skjønn. Detaljer om fordelingen av basisskjønn til kommunene og andelen tilbakeholdte skjønnsmidler er imidlertid ikke offentlig før Statsbudsjettet er lagt fram 12. oktober.

I den modellen som Fylkesmannen legger til grunn for 2018 er det lagt inn flere elementer i den tilbakeholdte delen. Til nå har tilbakeholdte skjønnsmidler hovedsakelig gått til prosjektskjønn. I 2018 setter vi i tillegg av midler spesielt til å støtte felles satsninger der enkelte kommuner kan få ansvar som omfatter alle kommuner i fylket. Slike felles satsninger utvikles og avtales i samråd mellom kommunene og Fylkesmannen. Det settes også av midler til en kompensasjonsordning for spesielt høye kostnader til ressurskrevende tjenester.

Økninger i tilbakeholdt skjønn i 2018 vil medføre reduksjon i basisskjønnet. Historien har også vist at det kan forekomme endringer i den totale fylkesrammen til Finnmark fra et år til et annet. Fylkesmannen understreker derfor at kommunene i sin økonomiplanlegging ikke kan basere seg på at skjønnstildelingen til den enkelte kommunene skal være uforandret fra forrige år.

En mer utførlig beskrivelse av den nye fordelingsmodellen for skjønnsmidler vil bli gitt etter at forslaget til Statsbudsjett for 2018 er offentliggjort 12. oktober.

Fylkesmannen vil i fremtiden konferere med kommunene minst en gang i året om skjønnsmiddelfordelingen og den modellen som er i bruk.

Med hilsen

Ronny Schjelderup  
fylkesberedskapssjef

Espen Larsen  
seniorrådgiver

*Dette dokumentet er godkjent elektronisk og derfor uten underskrift.*

Vedlagt er brev om ny modell for fordeling av skjønnsmidler til kommunene. Sendes i epost til postmottak med kopi til rådmenn og økonomisjefer, men sendes også i papirpost.

Med vennlig hilsen

**Espen Larsen**

Rådgiver kommuneøkonomi

Fylkesmannen i Finnmark

Telefon: 78 95 03 06

[www.fylkesmannen.no/finnmark](http://www.fylkesmannen.no/finnmark)

Ny modell for fordeling av skjønnsmidler til kommunene: Ny modell for fordeling av skjønnsmidler til kommunene.PDF

Sted: Vadsø  
Dato: 26.09.17  
Vår referanse:  
Deres referanse:  
Saksbehandler: Håvard Sundkvist  
Saksbehandler tlf: 98 28 80 19

Til  
Eierkommunene i Varanger Kraft AS

## Estimat for resultat 2017

Styret i Varanger Kraft AS vil med dette orientere eierkommunene om konsernets forventede resultatutvikling for inneværende regnskapsår.

Varanger Kraft-konsernet ser i skrivende stund ut til å oppnå et årsresultat i størrelsesorden NOK 25-30 millioner. I 2016 var resultatet på konsernnivå NOK 61,3 millioner.

Den viktigste årsaken til et redusert resultat i 2017 er nedgang i nettselskapets inntektsramme. Nettselskapet er som monopolist underlagt stram regulering, og som en del av dette fastsettes inntektsrammen årlig av NVE. For 2017 forventes rammen redusert med omtrent NOK 30 millioner sammenlignet med fjoråret. Inntektsrammen er stabil over tid, men grunnlaget for rammen fra år til år er avhengig av bl.a. kostnadsnivået i nettbransjen i Norge totalt sett. Endringer og korrigeringer i dette grunnlaget gir utslag i store svingninger mellom enkelte år.

Utover inntektsrammen medførte en planendring i ytelsespensjonsordningen en inntektseffekt på NOK 7 millioner i 2016 og denne effekten vil ikke gjentas i år. Videre viser våre prognoser en lavere omsetning innen kraftproduksjon i 2017 enn for 2016, der spesielt fall i elsertifikatprisene gir et negativt utslag.

Administrasjonen og styret i selskapet har et kontinuerlig fokus på tiltak som vil bedre resultatutviklingen på både kort og lang sikt og vi vil invitere til en nærmere drøfting rundt spesielt strategiske grep i det kommende eiermøtet i oktober.

På vegne av styret i  
**Varanger Kraft AS**



**Terje Skansen**  
Adm. direktør



WARREN 800 EARL AFT



Vedlagte brev må inn i Ephorte da den skal meldes opp som ref.sak og sendes ut med sakene mandags formiddag.

Takk 😊

Mvh  
Britt-Inger

---

**Fra:** Marit Helene Pedersen  
**Sendt:** fredag 29. september 2017 09:51  
**Til:** Britt Inger Olsen <Britt.Inger.Olsen@nesseby.kommune.no>  
**Emne:** VS: Resultatestimater 2017 Varanger Kraft AS

Referatsak til FS og KS nå

---

**Fra:** Firmapost Varanger Kraft AS [<mailto:post@varanger-kraft.no>]  
**Sendt:** 29. september 2017 09:23  
**Til:** Ordfører Berlevåg kommune <[rolf.laupstad@berlevag.kommune.no](mailto:rolf.laupstad@berlevag.kommune.no)>; Ordfører Båtsfjord kommune <[geir.knutsen@batsfjord.kommune.no](mailto:geir.knutsen@batsfjord.kommune.no)>; Knut Inge Store <[knut.store@nesseby.kommune.no](mailto:knut.store@nesseby.kommune.no)>; Ordfører Sør-Varanger kommune <[rune.rafaelsen@sor-varanger.kommune.no](mailto:rune.rafaelsen@sor-varanger.kommune.no)>; Frank Martin Ingilæ <[frank.martin.ingila@tana.kommune.no](mailto:frank.martin.ingila@tana.kommune.no)>; Ordfører Vadsø Kommune ([ordforer@vadso.kommune.no](mailto:ordforer@vadso.kommune.no)) <[ordforer@vadso.kommune.no](mailto:ordforer@vadso.kommune.no)>; Ordfører Vardø kommune <[robert.jensen@vardo.kommune.no](mailto:robert.jensen@vardo.kommune.no)>; Rådmann Berlevåg kommune <[per.oivind.sundell@berlevag.kommune.no](mailto:per.oivind.sundell@berlevag.kommune.no)>; Rådmann Båtsfjord kommune <[trond.henriksen@batsfjord.kommune.no](mailto:trond.henriksen@batsfjord.kommune.no)>; Marit Helene Pedersen <[marit.helene.pedersen@nesseby.kommune.no](mailto:marit.helene.pedersen@nesseby.kommune.no)>; Rådmann Sør-Varanger kommune <[nina.bordi.Overgard@sor-varanger.kommune.no](mailto:nina.bordi.Overgard@sor-varanger.kommune.no)>; Jørn Aslaksen <[ja@tana.kommune.no](mailto:ja@tana.kommune.no)>; Rådmann Vadsø kommune Jens Betsi <[jens.betsi@vadso.kommune.no](mailto:jens.betsi@vadso.kommune.no)>; Rådmann Vardø kommune <[hew@vardo.kommune.no](mailto:hew@vardo.kommune.no)>  
**Emne:** Resultatestimater 2017 Varanger Kraft AS

Viser til vedlagte brev.

Med vennlig hilsen  
For Terje Skansen

**Renate Johnsen**  
Administrasjonssekretær

 **VARANGER KRAFT**

Tlf: 464 23 922

[www.varanger-kraft.no](http://www.varanger-kraft.no)



Beaivi/Dato 13.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/572-0 /

Oddleif Nilsen  
40 44 05 27  
oddleif.nilsen@nesseby.kommu  
ne.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššer/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	63/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		

## **Eventuelt salg av «rødbygget» i Karlebotn**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

1. Kommunestyret vedtar å oppruste «Rødbygget» i Karlebotn for kr. 1,1 mill.
2. Beløpet avsettes i investeringsbudsjettet for 2018.

Varangerbotn, 22.09.17

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Oddleif Nilsen  
Virksomhetsleder

## Bakgrunn for saken

«Rødbygget» i Karlebotn ble bygd av Statens Bygge- og Eiendomsdirektorat i 1953. I 1985 ble bygget overdradd til Nesseby kommune.

Bygget er i tre etasjer og består av 4 leiligheter, to på 38 m<sup>2</sup> og to på 77 m<sup>2</sup>. Bygget har vannbåren sentralvarmeanlegg drevet av oljefyrkjele og er i utgangspunktet et solid bygg. Kjelleren er tørr og fin.

I 2015 ble det satt på ny takpapp, takbeslag og takrenner og råteskadede takbord ble skiftet.

Pga. vannrør som sprang lekk og førte til vannskader ble deler av den ene lille leiligheten i 1. etasje avsperrert i fjor. I sommer oppsto nye vannskader som følge av rustne vannrør. Det er derfor ingen av leilighetene som i dag er utleid.

Teknisk virksomhet har foretatt et overslag på kostnader for renovering av bygget til tilnærmet dagens standard. Etter befaring er følgende registrert:

Liten leilighet 1. etg.: Vannskadet, delvis sanert

Stor leilighet 1. etg.: Vannskader i bad, toalett og soverom og mest sannsynlig skulte skader i vegg.

Liten leilighet 2. etg.: Vannskader i bad og skjulte skader i etasjeskille samt vegg.

Stor leilighet 2. etg.: Generelt nedslitt

Fellesområder/trapp: Nedslitt

Oljefyrkjelene skal etter forskrift utfases innen 2020. En ombygging til el-kjele vil i hht. innhentet tilbud komme på ca. kr. 380.000. Det rimeligste er å sanere oljefyren og sentralvarmeanlegget og installere el-oppvarming i leilighetene. Dette forutsetter at el-anlegget oppgraderes.

Noe utvendig panel er råteskadet og må skiftes. Bygget må males utvendig. Gamle vann og avløpsrør må skiftes. Pr. i dag er det vinduer fra 1988 med 2-lags glass. Det er ikke absolutt nødvendig, men det anbefales å skifte vinduer. Inngangsparti/gang/trapp må renoveres. Kjøkken og bad må renoveres i alle leilighetene.

### Kostnadsoverslag renovering:

Liten leilighet 1. et	kr. 150.000
Stor leilighet 1. etg.	kr. 175.000
Stor leilighet 2. etg.	kr. 100.000
Liten leilighet 2. etg.	kr. 125.000
Utvendig panel/maling	kr. 75.000
Utskifting av vinduer	kr. 200.000
Gang/trapp	kr. 25.000
Oppgradering av el-anlegg	kr. 200.000
Sanering av oljefyr	kr. 20.000
Utskifting av vann/avløpsrør	kr. 30.000
Uforutsette kostnader	<u>kr. 100.000</u>
Sum	kr.1.100.000

Kostnadsberegningen er beregnet ut fra at arbeidet utføres i egen regi.

## Vurderinger

Det har administrativt vært drøftet å selge bygget for å unngå kostnader til reparasjoner og oppgraderinger. Det er imidlertid ikke sikkert at dette er den beste løsningen. Erfaringene viser at kommunen har kontinuerlig behov for boliger, både etter Boligsosial handlingsplan og boliger for ansatte.

Dersom en satser på en oppgradering vil en ha fire leiligheter med god standard tilgjengelig. De største leilighetene har 3 soverom, passende for familier. Pr. i dag har kommunen kun 3 slike leiligheter utenom «rødbygge»t.

### Fremtidige inntekter etter oppussing:

2 store leiligheter:	kr. 7.500 pr. mnd. (11 mnd)	kr. 165.000
2 små leiligheter:	kr. 4.000 pr. mnd. (11 mnd.)	kr. 88.000
Sum årlig husleie		kr. 253.000
- Kommunale avgifter/forsikring		kr. 36.000
- El-kostnader fellesarealer		kr. 10.000
- Øvrig vedlikehold		kr. 15.000
Nettoinntekt før avskrivning		kr. 192.000

Regnestykket er basert på utleie gjennomsnittlig 11 mnd. i året og viser at investeringen vil gi en god avkastning og dekke opp investeringskostnadene i løpet av få år.

Dersom en skulle vedta å selge bygget, er det usikkert hva et eventuelt salg kan innbringe i den stand bygget er i dag.

Dersom kommunen selger bygget, kan private pusse opp og drive utleie. Dette vil også kunne bedre tilbudet på boligmarkedet i kommunen. Det er uansett viktig at det blir satt en minstepris på bygget da det ellers kan bli stående å forfalle.

Som et alternativt forslag vil administrasjonssjefen derfor foreslå at bygget legges ut for salg med en minstepris på kr. 1 mill. Dette vil motivere kjøpere til å pusse opp for å skaffe seg inntekter på bygget.

En slik løsning vil gi midler til andre nødvendige investeringer

### **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

1. Administrasjonssjefen gis fullmakt til å avhende gnr. 5, bnr. 140 i Nesseby kommune for høystbydende over kr. 1 million.
2. Kostnaden til takst og meglerhonorar, inntil kr. 30.000, dekkes over disposisjonsfond



Beaivi/Dato 21.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/593-0 /  
P11

Oddleif Nilsen  
40 44 05 27  
oddleif.nilsen@nesseby.kommu  
ne.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	64/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		

## **Kystzoneplan for Varanger - oppnevning av representanter til styringsgruppe**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

1. Kommunestyret i Nesseby kommune vedtar å delta i utarbeidelsen av en interkommunal kystzoneplan for Varanger. Følgende representanter oppnevnes til styringsgruppa:

1.....  
2.....

2. Styringsgruppa delegeres myndighet til å legge forslag til planprogram ut til høring/offentlig ettersyn, samt å fastsette planprogram.  
jfr. Plan- og bygningslovens §§ 11-12 og 11-13
3. Styringsgruppa delegeres myndighet til å legge planforslag ut til høring/offentlig ettersyn. Jfr. plan- og bygningslovens § 11-14

Varangerbotn, 29.09.17

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Oddleif Nilsen  
Virksomhetsleder

## Bakgrunn for saken

Øst-Finnmark regionråd vedtok i møte 10.02.16 å igangsette en interkommunal kystsoneplan for Varanger, dvs. for kommunene Nesseby, Sør-Varanger, Vadsø og Vardø.

Bakgrunnen for dette er at kommunegrensene ikke er tilpasset de økologiske forholdene i havet og en interkommunal kystsoneplan skal ta opp problemstillinger som best løses gjennom et interkommunalt samarbeid.

Sør-Varanger kommune fikk i oppdrag å iverksette arbeidet med planen og være prosjektansvarlig. Det ble derfor innkalt til et interkommunalt møte i Kirkenes den 22.08 der virksomhetsleder for teknisk deltok. Organisering av arbeidet, budsjett, prosessplan m.m. ble drøftet. Forslag til prosessplan vedlegges saken.

I det videre arbeidet vil det bli etablert en administrativ arbeidsgruppe der en representant fra hver kommune deltar, det er foreslått at havnesjefene deltar. Fra Nesseby kommunes side er det rimelig at virksomhetsleder for teknisk deltar i gruppen.

Det foreslås også at det blir opprettet eksterne arbeidsgrupper fra relevante interessegrupper/organisasjoner, lag og foreninger i hver kommune

Kommunestyrene er prosjekteiere og skal oppnevne representanter til den interkommunale styringsgruppa. Styringsgruppa skal bestå av to representanter fra hver kommune og skal sikre god kommunikasjon og forankring i de respektive kommunene. Styringsgruppa skal være delegert nødvendig myndighet fra kommunestyrene og skal bl.a. sørge for at prosjektet får nødvendige ressurser og bli delegert myndighet til å legge planprogram og planforslag ut til høring/offentlig ettersyn.

Gjennom planarbeidet er det ønskelig med en prosess der alle de deltagende kommunene medvirker og det må settes av nødvendige midler til arbeidet. Foreløpig budsjett og finansieringsplan er som følger:

### 1.1 Budsjett

Organisering/Prosjektstyring	500 000
Nødvendige utredninger	1 500 000
Vurderinger og avveininger	500 000
Utarbeide plan	1 000 000
Arbeidsverksteder/arrangement	200 000
Reiser/kompetanseheving	200 000
Materiell/Annonsering	100 000
<b>Totalt</b>	<b>4 000 000</b>

Budsjettet er utarbeidet ut i fra erfaringsmessige tall, det kan skje forandringer underveis i planprosessen som kan føre til endret fordeling mellom postene.

### 1.2 Finansieringsplan

Instans	Egeninnsats	Midler
Sør-Varanger kommune	300 000	450 000
Nesseby kommune	150 000	250 000
Vadsø kommune	150 000	300 000
Vardø kommune	150 000	250 000
<b>Delsum</b>	<b>750 000</b>	<b>1 250 000</b>

RUP-midler		2 000 000
<b>Totalt</b>		<b>4 000 000</b>

Sør-Varanger kommune er ansvarlig for å søke om ekstern finansiering. En eventuell sak om kommunal finansiering vil fremmes når øvrig finansiering er klarlagt.

### **Vurderinger**

Nesseby kommunes kystsoneplan ble først vedtatt i 2002 og inngikk som en del av kommunens arealplan i 2011. I ettertid har kommunestyret valgt å fjerne områder som opprinnelig var avsatt til havbruksnæring slik at kommunens vedtatte kystsoneplan i dag ikke er like tilpasset dagens situasjon.

Ved å ha en oppdatert felles kystsoneplan vil det bli enklere for næringsaktører å orientere seg om hvilke muligheter og begrensninger som finnes samtidig som kommunene får et godt verktøy å forholde seg til ved saksbehandling.

Som nevnt under «bakgrunn for saken» skal styringsgruppa delegeres myndighet til å legge planprogram ut til høring og de kommunale representantene skal også sørge for god kommunikasjon og politisk forankring i de respektive kommuner.

Det kan nevnes at det fra andre kommuner er det kommet signaler om at bl.a. ordfører evt. varaordfører utnevnes som representant til styringsgruppa.

Forsidebilde

# UTKAST

## **Kystsoneplan Varanger**

### Prosessplan

Nesseby, Sør-Varanger, Vadsø, Vardø

**Vedtatt:**  
**dd.mm.åå.**

**Dok.dato:**  
**01.09.2017**



## Innhold

Innhold.....	2
1. BAKGRUNN.....	3
1.1 Dagens planstatus .....	3
1.2 Rammer for kystsoneplanen .....	3
2. FORMÅL OG TEMAOMRÅDER .....	4
2.1 Planområdet.....	4
2.2 Temaområder.....	4
2.2.1 Næringsutvikling .....	4
2.2.2 Ikke-kommersielle verdier.....	6
2.3 Utredningsbehov .....	7
3. ORGANISERING AV ARBEIDET .....	8
3.1 Interkommunalt plansamarbeid.....	8
3.2 Rollebeskrivelse .....	8
3.3 Medvirkning og kunnskapsinnhenting .....	9
4. ØKONOMI.....	10
4.1 Budsjett .....	10
4.2 Finansieringsplan .....	10
5. FREMDRIFTSPLAN.....	11
5.1 Fremdriftsplan .....	11

# 1. BAKGRUNN

Øst-Finnmark regionråd vedtok i møte 10.02.16 sak 6/16, å igangsette en interkommunal kystsoneplan for Varanger. Varangerfjorden deles mellom kommunene Nesseby, Sør-Varanger, Vadsø og Vardø. Kommunene har i dag forskjellig planverk for sine sjøarealer. Sør-Varanger kommune har fått i oppdrag å ta initiativ til oppstart av arbeidet sammen med de andre kommunene.

Kommunene Nesseby, Sør-Varanger, Vadsø og Vardø ønsker å gå sammen om å utarbeide en kystsoneplan for Varanger etter initiativ fra Øst-Finnmark regionråd. Kystsoneplanlegging vil være mest hensiktsmessig å gjennomføre interkommunalt fordi kommunegrensene ikke er tilpasset de økologiske forholdene i havet. En kystsoneplan for Varanger vil være en interkommunal plan på kommuneplannivå, jmfør kapittel 9 i plan- og bygningsloven. Planen skal fastsette juridisk bindende arealbruk med bestemmelser og retningslinjer.

Med økende interesse for ressurser og arealer i kystsonen blir den stadig mer utfordrende å forvalte, noe som krever et godt styringsverktøy. Kystsoneplanen skal ta opp problemstillinger som best løses gjennom et interkommunalt samarbeid, og temaene skal avgrenses i forhold til det som kommunene håndterer best gjennom kommuneplanens arealdel, eller andre kommunale planer.

## 1.1 Dagens planstatus

Nedenfor finnes en oversikt over dagens situasjon med status på kommunenes arealplaner og kystsoneplaner:

Kommune	Status arealplan	Status kystsoneplan
Nesseby		
Sør-Varanger	Vedtatt 05.10.05	Vedtatt 05.10.05
Vadsø		
Vardø		

- Fylles ut av hver kommune.

## 1.2 Rammer for kystsoneplanen

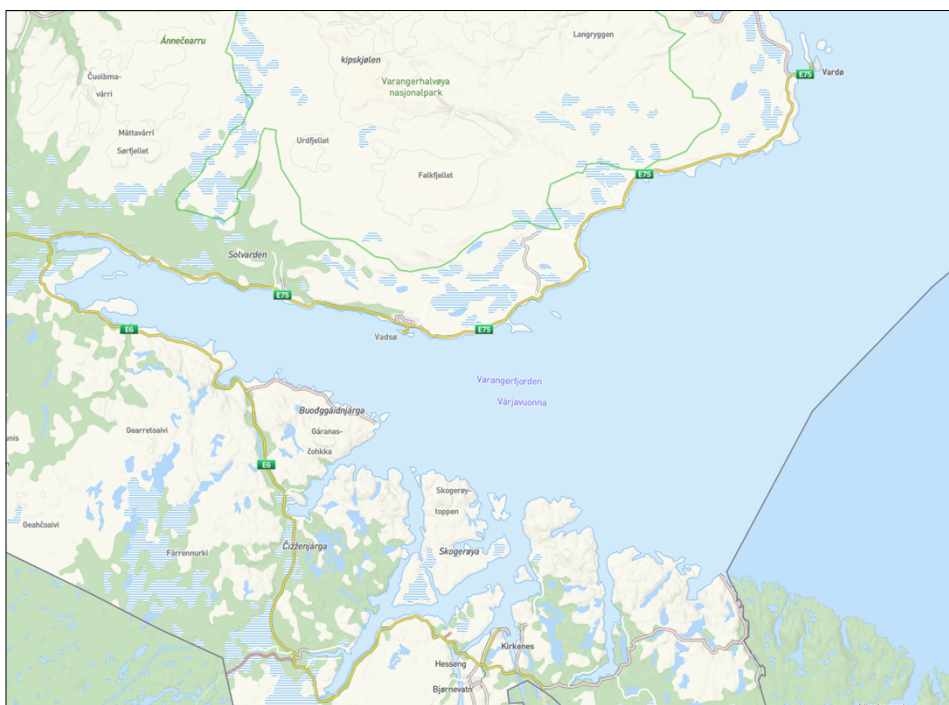
I arbeidet med planen er det en rekke lover, retningslinjer, strategier og planer som legger føringer for planarbeidet. En detaljert oversikt med nasjonale, regionale og kommunale rammer og planverk vil bli presentert i planprogrammet til kystsoneplanen. I tillegg til relevante og aktuelle lovverk som kan knyttes til planarbeidet og kystsoneplanen.

## 2. FORMÅL OG TEMAOMRÅDER

Formålet med en kystsonesplan for Varanger er å utarbeide et kunnskapsbasert forvaltningsverktøy for kommunene. Gjennom planarbeidet skal det utvikles langsiktige rammer for bærekraftig arealbruk, forvaltning og verdiskapning i kystområdene. Gjennom planprosessen skal det legges opp til kunnskapsutvikling og erfaringsutveksling mellom de involverte kommunene, som vil gi grunnlag for framtidig samarbeid om arealbruken i kystsonen i Varanger. Kystsonesplanen skal bli en juridisk bindende plan på kommuneplannivå.

### 2.1 Planområdet

Kystsonesplanen for Varanger skal omfatte sjøarealene i kommunene Nesseby, Sør-Varanger, Vadsø og Vardø. Dette innebærer Varangerfjorden og fjordsystemene nord i Sør-Varanger. Med sjøarealer menes overflate, vannsøyle og bunn. Selv om planen ikke omfatter landareal, er det naturlig å se kystsonesplanen i sammenheng med arealbruken på land.



Figur 1: Kart over Varangerfjorden

### 2.2 Temaområder

Kystsonesplan for Varanger må omhandle en rekke temaområder for å sikre god og forutsigbar forvaltning. Kommunene som planmyndighet har ansvar for å se ulike

arealbehov og samfunnsinteresser i sammenheng, og å gjøre vedtak om bruk og vern av ressurser. I en kystsoneplan er det viktig å legge til rette for næringsutvikling, men like viktig er det å ivareta alle ikke-kommersielle verdiene som finnes i planområdet. Dette er for blant annet knyttet til naturmangfold, friluftsliv, kulturminner, kulturmiljø, landskapsopplevelser og et rent hav.

Nedenfor vil det trekkes fram noen temaområder som bør behandles i en interkommunal kystsoneplan for Varanger.

### **2.2.1 Næringsutvikling**

#### Fiske

Varanger har godt kystfiskemiljø og fiskerinæringen er avhengig av sjøareal for å drive sin virksomhet. Fiskernes arealbehov omfatter i utgangspunktet helse kysten, og fiskerne er avhengige av å kunne følge fiskebestandene og brukes kystarealene på en relativt mobil, fleksibel og tidsavgrenset måte. I kystsoneplanen blir det viktig å identifisere de viktigste høste- og ressursområdene for fiskerinæringen, og vurdere ulike fiskeriinteresser opp imot andre interesser i områder med overlappende areal.

#### Havbruk

For akvakulturnæringen er sjøareal en viktig faktor for produksjon. Tilgang på tilstrekkelige arealer er helt avgjørende for videreutvikling av næringen. I tillegg har det skjedd en endring der det tidligere var mange små lokaliteter til større anlegg i dag, og det forventes at denne trenden vil fortsette. I planarbeidet blir det nødvendig å vurdere hvilke former for havbruk som er aktuelle i planområdet i planperioden. Og man må avdekke hvilke behov havbruksnæringen har for areal, og vurdere dette opp imot andre interesser.

#### Petroleumsvirksomhet

Det er knyttet store forventninger til utbygging innenfor petroleumsnæringen i Barentshavet i forbindelse med Olje- og energidepartementets utlysning av 23. konsesjonsrunde. Nye områder skal tas i bruk, noe som vil gi muligheter for verdiskapning, vekst og arbeidsplasser. Omfanget og tidsperspektivet er ikke avklart, men i en kystsoneplan vil det være nødvendig å ta hensyn til, og vurdere, framtidig petroleumsvirksomhet i Barentshavet og dens påvirkning på området.

#### Reiselivsnæringen

I Varanger er det mange små og store aktører som driver sjørelatert turisme i planområdet som baserer næringsaktiviteten på turistfiske. Turisme- og

reiselivsnæringen er i utvikling og bruken av sjøarealene er økende, noe som gjøre det vesentlig å utrede denne bruken i planarbeidet.

### Reindrift

Reindriftnæringa sin virksomhet i de sjønære områdene må kartlegges i planarbeidet. Reindriftnæringa driver hovedsakelig på land nær kystområdene, men benytter seg også direkte av sjøarealer i forbindelse med flytting av rein, som for eksempel fra vinterbeite til vår-/sommerbeite på Skogerøya i Sør-Varanger.

### Farleder og ferdsel

Planområdet trafikkeres av passasjerbåter, fraktebåter og fiskerbåter. I kystsoneplanen blir det viktig å klargjøre hvilke områder som skal avsettes til farleder og ferdsel. Det må avklares hvordan farledene skal fremstilles i plankartet. På lik linje med de andre temaområdene må det vurderes hvordan farledene skal gå ettersom arealet skal være «rent farvann» uten tiltak. Eksempler på elementer som gjør at farvannet ikke lengre er rent er plassering av flytebrygger, moloer, merder, bøyer eller dumping av masse eller gjenstander i grunne områder med mer.

### Havneområder og småbåthavner

Eksisterende havneområder og småbåthavner må tas inn i kystsoneplanen og rammer for bruk settes. Eventuelle nye havneområder og småbåthavner må vurderes og utredes.

## **2.2.2 Ikke-kommersielle verdier**

### Naturmangfold

Naturen skal forvaltes slik at planter og dyr som finnes naturlig sikres i levedyktige bestander. Variasjonen av naturtyper og landskap skal opprettholdes. Naturmangfoldet bevares best gjennom god forvaltning, og langsiktig kommunal arealplanlegging er derfor av stor betydning. I kystsoneplanen blir det viktig å avklare effekter av havbruk på naturmangfoldet og basere forvaltningen på innhentede forskningsresultater. Man må også sikre hensynet til regional og nasjonalt viktige arter, samt hensynet til nasjonale, regionale og lokale naturområder.

### Friluftsområder og fritidsbruk

Varangerfjorden og de omkringliggende sjøområdene er rik på naturkvaliteter, kulturhistorie og friluftsmuligheter. Friluftaktiviteter utføres ofte der overgangen mellom land og hav møtes, rundt strender, holmer, øyer og fjorder. Utøvelse av friluftsliv er aktivitet der folk flest oppnår helsegevinster, og er på den måten en viktig del av folkehelsearbeidet. Friluftsliv har også blitt en verdiskapning i seg selv.

Muligheten for å drive friluftsliv er for en stor gruppe menneske et viktig vurderingskriterium ved valg av bosted, og derfor bør friluftsområdene forvaltes på en god måte for å sikre Varanger som attraktivt bo- og rekreasjonsområde.

### Forsvaret

I planarbeidet er det viktig å kartlegg Forsvarets bruk av planområdet. Forsvaret har behov for areal til skyte- og øvingsfelt både på land og i sjø. Forsvaret driver varierte aktiviteter og kan ha behov for både faste og varierende arealer. For å unngå interessekonflikter er det en forutsetning at interesseområdene til Forsvaret blir integrert i kommunale planer.

### Samfunnssikkerhet og beredskap

I kystzoneplanen for Varanger er det viktig å sikre at samfunnssikkerheten i planområdet blir ivaretatt slik at fremtidig bruk av området er trygg. En utredning av mulige effekter av klimaendringer vil være nødvendig. Vårt framtidige klima kan se annerledes ut enn dagens med eksempelvis høyere temperaturer, forhøyet havnivå og mer ekstremvær. Havnivåstigning i kombinasjon med stormflo kan føre til at bølger strekker seg lenger inn på land i forhold til hva som er tilfelle i dag. Utsatte områder for skred og flom bør også synliggjøres. Slike problemstillinger må utredes gjennom planarbeidet.

### Samisk kultur, næringsutøvelse og ressursbruk

Samiske interesser i sjø og sjønære arealer må kartlegges i planarbeidet. Sametingets planveileder må legges til grunn for hensyntaken til samiske interesser.

### Andre tema

I planområdet vil det være flere interesser og aktører enn de som er listet opp ovenfor. I planprogrammet og følgelig kystzoneplanen vil det være relevant å trekke inn temaer som, kulturminner, folkehelse, med mer. Det kan også være aktuelt å se på felles forskrift om bruk av vannskuter.

## **2.3 Utredningsbehov**

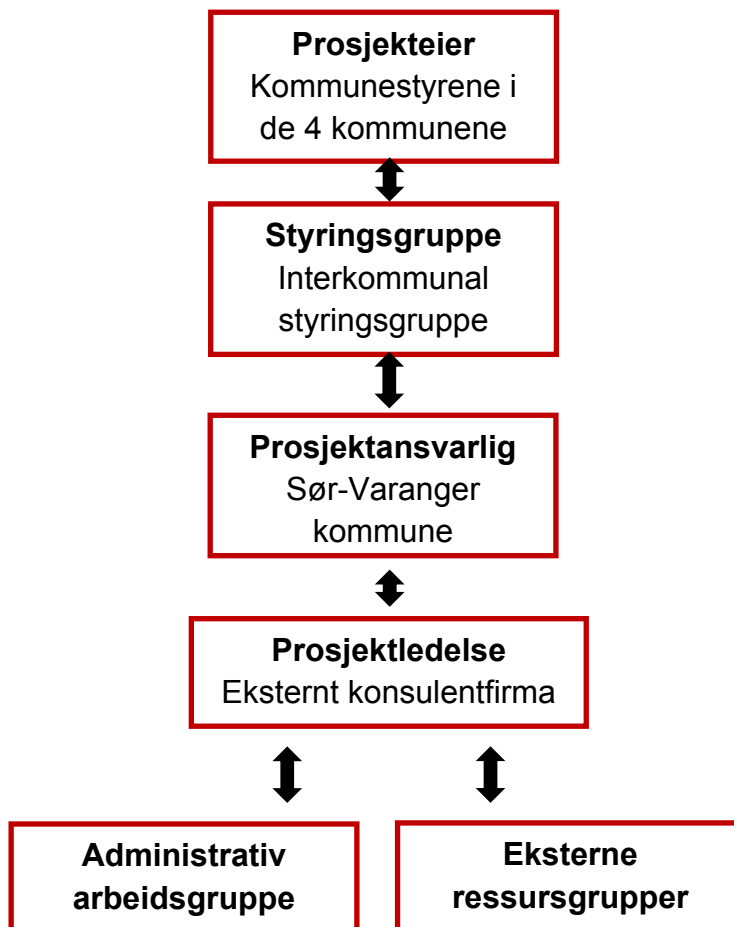
Tilgjengelig kunnskap må suppleres med innhenting av ny kunnskap og kartlegging. Utredningene skal være tilpasset plannivået og planlagt arealbruk.

### 3. ORGANISERING AV ARBEIDET

#### 3.1 Interkommunalt plansamarbeid

Plan- og bygningslovens kapittel 9 gir regler for organisering av interkommunalt plansamarbeid. Planarbeidet vil gjennomføres på kommunedelplan-nivå etter plan- og bygningslovens kapittel 11.

I tråd med reglene i plan- og bygningsloven organiseres arbeidet som følger:



#### 3.2 Rollebeskrivelse

Prosjekteier (PE):

Prosjekteier er kommunestyrene i de fire deltagende kommunene som skal vedta kystsoneplanen. Prosjekteier oppnevner representanter til Styringsgruppa.

Styringsgruppa (SG):

Styringsgruppa skal fungere som planutvalg for det interkommunale plansamabeidet og være delegert nødvendige myndigheter fra kommunestyrene (PE). Styringsgruppa består av to representanter fra hver kommune. Styringsgruppa skal sikre god kommunikasjon med og forankring i de respektive kommunene (PE). De skal være med på å formulere målet for kystzoneplanen, og skal sørge for at prosjektet får nødvendige ressurser. Ved store avvik skal styringsgruppa beslutte videre fremdrift. Styringsgruppa skal innstille planen. Finnmark fylkeskommune kan delta med en representant som observatør.

#### Prosjektansvarlig (PA):

Sør-Varanger kommune har det overordnede administrative ansvaret for prosessen med planarbeidet.

#### Prosjektledelse (PL):

Prosjektledelse skal ha oppfølgingsansvar og ha en faglig rolle med å utarbeide planen. Prosjektledelsen vil fungere som prosjektkoordinator og ha ansvaret for medvirkningsprosesser, i tillegg vil prosjektledelsen ha ansvaret for å holde prosjektansvarlig informert om prosjektet.

#### Eksterne ressursgrupper (ER):

Sjølaksefiskeforening, fiskarlag, havbruksnæringa, samiske organisasjoner, frivillige organisasjoner, med flere.

#### Administrativ arbeidsgruppe (AA):

Planprosessen vil ha en arbeidsgruppe som består av administrative ressurser fra kommunene (konkretiseres med stilling/navn), havnemyndighetene og innleid prosjektleder fra eksternt konsulentfirma.

### **3.3 Medvirkning og kunnskapsinnhenting**

Gjennom plan- og bygningsloven § 1-1 er det lovfestet at alle berørte interesser og myndigheter skal sikres medvirkning.

I arbeidet med kystzoneplanen er det viktig å sørge for at ulike aktører som for eksempel næringslivet og foreninger som kan bidra med nyttige innspill får være med å medvirke i planprosessen. Mange grupper/aktører er satt opp som eksterne ressursgrupper. Dette er grupper/aktører vi anser som særskilt viktig å gå i dialog med i forbindelse med planarbeidet.



## 4. ØKONOMI

Gjennom planarbeidet er det ønskelig med en prosess der alle de deltagende kommunene medvirker. Dette krever en del ressurser til arrangement og møter. I tillegg vil det måtte settes av midler til nødvendige utredninger i forbindelse med utarbeidingen av planen.

### 4.1 Budsjett

Organisering/Prosjektstyring	500 000
Nødvendige utredninger	1 500 000
Vurderinger og avveininger	500 000
Utarbeide plan	1 000 000
Arbeidsverksteder/arrangement	200 000
Reiser/kompetanseheving	200 000
Materiell/Annonsering	100 000
<b>Totalt</b>	<b>4 000 000</b>

Budsjettet er utarbeidet ut i fra erfaringsmessige tall, det kan skje forandringer underveis i planprosessen som kan føre til endret fordeling mellom postene.

### 4.2 Finansieringsplan

Instans	Egeninnsats	Midler
Sør-Varanger kommune	300 000	450 000
Nesseby kommune	150 000	250 000
Vadsø kommune	150 000	300 000
Vardø kommune	150 000	250 000
<u>Delsum</u>	<u>750 000</u>	<u>1 250 000</u>
RUP-midler		2 000 000
<b>Totalt</b>		<b>4 000 000</b>

Finansieringsplanen viser fordelingen av egeninnsats (personalressurser) og midler (penger) mellom kommunene og ekstern finansiering. Sør-Varanger kommune må som prosjektansvarlig sette av større personellressurser enn de øvrige kommunene. Fordeling av pengebeløp er gjort ut i fra kommunestørrelse.

## 5. FREMDRIFTSPLAN

Kystsoneplan for Varanger skal være en interkommunal plan, og skal dermed følge prosessreglene etter plan- og bygningsloven kapittel 9, interkommunalt plansamarbeid.

### 5.1 Fremdriftsplan

Måneder	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Fastsetting av prosessen, fremdrift og budsjett																
Prosessplan vedtatt																
Utarbeide forslag til planprogram																
1.G behandling av forslag til planprogram																
Høring av forslag til planprogram (min. 6 uker)																
2.G Behandling av innspill og fastsette planprogrammet																
Utredningsarbeid																
Utarbeidelse av forslag til plan																
Høring/offentlig ettersyn (min. 6 uker)																
Behandle forslag til plan, kunngjøring																

Tabellen viser en foreløpig framdriftsplan for planarbeidet. Planprosessen er stipulert til å ta ca. 15 måneder fra oppstart av planarbeidet. Merknader/innsigelser i planprosessen, endringer i prosjektorganisering evt. politisk styring kan medføre utsettelse av planprosessen. Tidsbruk for prosessplanen og innhenting av ekstern konsulent er ikke medtatt.



Beaivi/Dato 25.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/51-0 /  
N02

Oddleif Nilsen  
40 44 05 22  
oddleif.nilsen@nesseby.kommu  
ne.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	65/17	11.10.2017

## **Detaljregulering for Kollektivknutepunkt Varangerbotn**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

Forslag til detaljreguleringsplan for kollektivknutepunkt Varangerbotn og næringsområde for Nesseby kommune med tilhørende plankart, planbeskrivelse og planbestemmelser legges ut til offentlig høring og ettersyn. Jfr. plan- og bygningslovens § 12-10.

Varangerbotn, 25.09.17

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Oddleif Nilsen  
Virksomhetsleder teknisk

## **Bakgrunn for saken**

Statens Vegvesen har i samarbeid med Nesseby kommune utarbeidet forslag til detaljreguleringsplan for kollektivknutepunkt samt næringsområde med 3 tomter for forretnings-/næringsbygg.

Nesseby kommune ble i januar i år kontaktet av Statens Vegvesen da de ønsket å informere om planer for å etablere et kollektivknutepunkt i Varangerbotn. Det 31. januar d.å. ble det avholdt et felles oppstartsmøte mellom den politiske ledelse, administrasjonen i kommunen og Statens Vegvesen der en bl.a. drøftet plasseringen av kollektivknutepunktet.

Det var enighet om at det beste alternativet var området sør for Varangerkroa. Det ble også vurdert et område bak Ishavsveien Forretningssenter, men en fant ut at dette området ikke var stort nok og ikke egnet seg til formålet.

På møtet uttrykte kommunen ønske å om utvide området for reguleringsplanen med å detaljregulere et område for nærings-/forretningsbygg og parkeringsplasser sør for kollektivknutepunktet. Det ble enighet om at forretningsområdet kunne inngå i reguleringsplanen mot at kommunen betalte en andel av plankostnadene. I ettertid ble det underskrevet en avtale om samarbeid.

Den 27. februar d.å. ble det varslet om oppstart av planen ved annonser i lokalaviser samt hjemmesidene til Statens Vegvesen og Nesseby kommune. Varslet ble også sendt grunneiere og berørte.

Den 20. mars d.å. ble det avholdt et åpent informasjonsmøte på Varangerkroa der Statens Vegvesen presenterte planene for ca. 20 fremmøtte. Nesseby kommune var også representert ved politisk ledelse og administrasjon. Den 21. mars ble kommunestyret informert om planene.

Under arbeidet med planen har det vært hyppig kontakt mellom Statens Vegvesenet og Nesseby kommune og forskjellige alternativer har vært utredet.

Kollektivknutepunktet er planlagt for å kunne ta imot 6 busser og formålet er å bedre fremkommeligheten, tilgjengeligheten og trafikksikkerheten knyttet til bruk av kollektivtransport. Kollektivknutepunktet skal etableres med egen adkomst samt trafikkøyg og gang- og sykkelveg til knutepunktet.

På kommunens næringsområde vil det opprettes 3 tomter for næringsbygg samt parkeringsplasser for inntil 40 biler, hvorav 10 av plassene skal tilrettelegges for ladestasjoner for el-biler. Adkomst vil bli etablert fra E-6 på sydøstsiden. Det vil også bli etablert et eget gangfelt over E-6 som vil knytte gang- og sykkelstien sammen med g/s-stien i kollektivknutepunktet.

I arealplan for 2011-2020 er området regulert til ervervsområde: forretning, industri og lager. Den nye reguleringsplanen vil erstatte deler av gjeldende arealplan.

Fra kommunens side har vi vurdert det slik at det ikke stilles krav til konsekvensutredning. Dette er begrunnet med at tiltaket ikke fører til vesentlige endringer i gjeldende arealplan for området. En del av arealet som er tenkt regulert, har de 15 siste årene vært benyttet som parkeringsplass. Bruken vil være tilnærmet den samme som tidligere, ikke komme i konflikt med naturmangfoldloven og vil ikke ha noen miljømessige konsekvenser.

Det vises for øvrig til vedlagte planbeskrivelse.

## Vurderinger

Pr. i dag parkerer rutebussene vest for Ishavsveien Forretningssenter, på et område der det også er parkering for butikk, kafe og kontorer samtidig som det er trafikk av tunge kjøretøyer og ordinær biltrafikk. Området ligger også nær oppvekstsenteret der det ferdes mye barn og skolebussen har av- og påstigning. Det planlagte kollektivknutepunktet vil lette trykket på området ved forretningssenteret og derav bedre trafikksikkerheten for skolebarn og andre.

Hjemmelshaveren til eiendommen der trafikknutepunktet er planlagt, har muntlig kommet med motforestillinger til planforslaget. Et av ankepunktene er at innkjøringen fra nord til Varangerkroa planlegges stengt og at de dermed vil miste kunder. De kan heller ikke gjennomføre fremtidige forretningsplaner dersom de mister tomten der trafikknutepunktet skal ligge.

Fra kommunens side har en forståelse for motforestillingene og det er i samtaler med Vegvesenet forsøkt å finne alternative løsninger, men det har ikke vært mulig å finne andre sentrumsnære områder som er passende for formålet. Kvikkleire i området begrenser også mulighetene til å endre på planen.

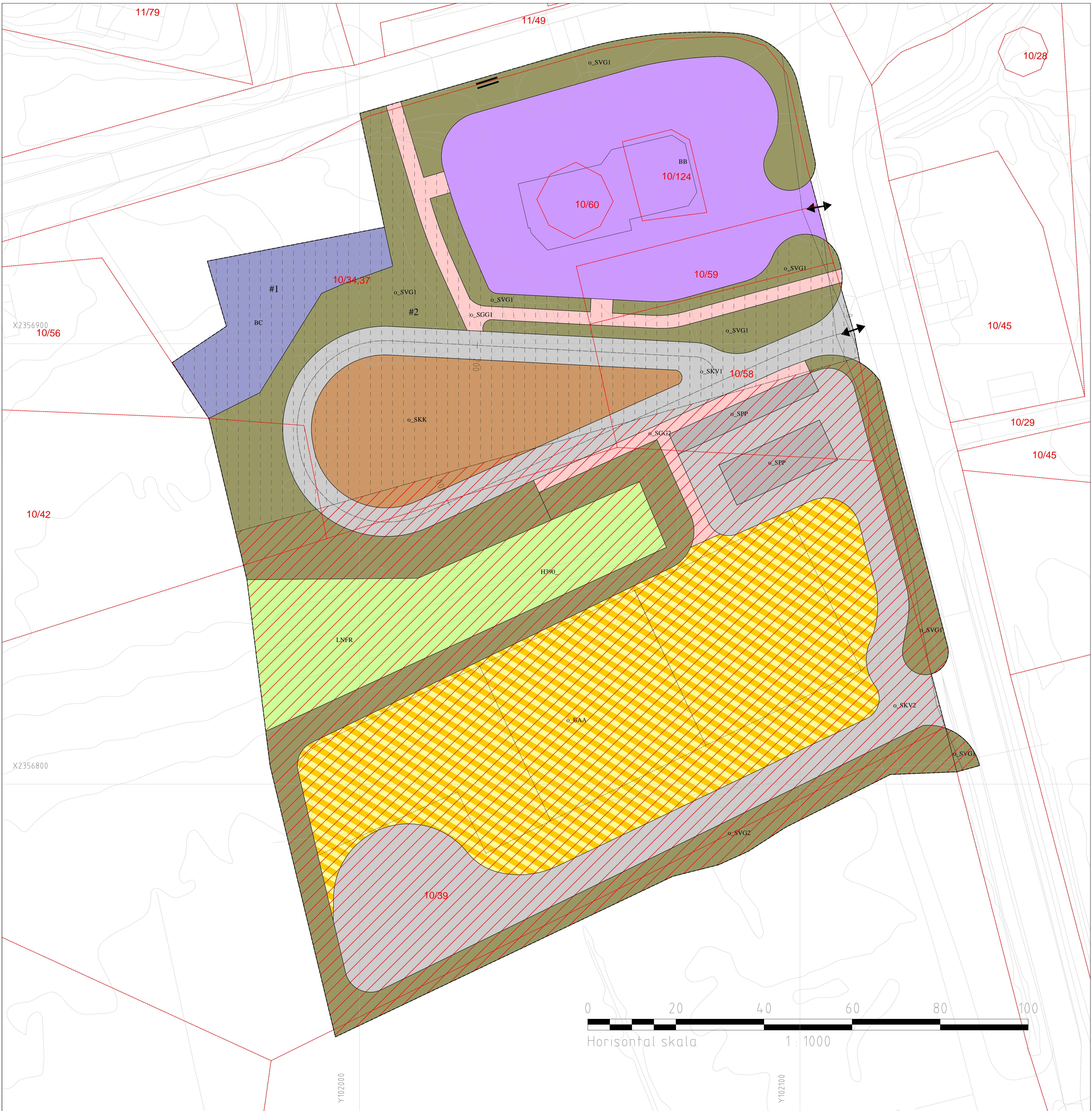
Når det gjelder dagens innkjøring til Varangerkroa en fra nord, fraviker den fra vegnormalen. Vegvesenet vil derfor, i forbindelse med ny reguleringsplan, fjerne innkjøringen, hvilket betyr at Varangerkroa kun får innkjøring fra østsiden.

Når det gjelder fremtidige forretningsplaner er det ikke fremkommet noe konkret. Det må i alle tilfelle utarbeides en privat reguleringsplan av tiltakshaver før eventuell utbygging på området kan igangsettes.

Den 29. august ble det avholdt et møte mellom kommunen, vegvesenet og hjemmelshaver til eiendommen der synspunktene ble framlagt og drøftet, uten at en kom frem til en felles løsning.

Reguleringsplanen med medfølgende dokumenter skal legges ut til høring og offentlig ettersyn i 6 uker. Statens Vegvesen har ansvaret for å innarbeide eventuelle merknader i planforslaget for planen oversendes kommunen til politisk behandling.

Det anbefales at foreliggende forslag til reguleringsplan legges ut til høring og offentlig ettersyn.



**TEGNFORKLARING**

**PBL §12-5 AREALFORMÅL**

**1. Bebyggelse og anlegg**

- o\_BAA Angitt bebyggelse og anleggsformål kombinert med andre angitte hovedformål.
- BB Bevertning
- BC Campingplass

**2. Samferdselsanlegg og teknisk infrastruktur**

- o\_SKV Kjøreveg
- o\_SVG Annen veggrunn - grontareal

- o\_SKH Kollektivknutepunkt
- o\_SPP Parkeringsplasser (på grunnen)
- o\_SGG Gangveg/gangareal/gågate

**5. Landbruks-, natur og friluftsområder samt reindrift.**

- LNFR Areal for nødvendige tiltak for landbruk og reindrift og gårdstilknyttet næringsvirksomhet basert på gårdens ressursgrunnlag.

**PBL §12-6 HENSYNSSONER**

- Fareområde (H390)

**PBL §12-7 BESTEMMELSESONRÅDER**

- Anlegg- og riggområde (#)

**JURIDISKE LINJER OG SYMBOLER**

- Planens begrensning
- Formålsgrense
- Byggegrense
- Frisikklinj

- Avkjørsel
- Stegning av avkjørsel

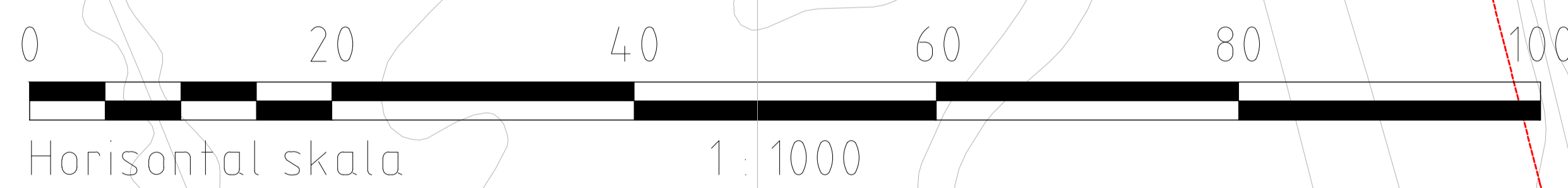
**LINJER UTEN RETTLIG VIRKNING**

- Eiendomsgrense
- Senterlinje



Nordpil

Kilde for basiskart: Norge digitalt  
 Dato for basiskart: 15.09.2014  
 Ekvidistans: 1 m



Revisjon	Dato	Saksnr.	Signatur
<b>E6 Hp24 Varangerbotn - Gandvik</b>			
Detailreguleringsplan			PlanID: 20272017001
Kollektivknutepunkt Varangerbotn			Kartgrunnlag: FKB-B og LAS
			Kartreferanse: UTM sone 35
			Høydegrunnlag: NN 1954
Saksbehandling i følge plan- og bygningsloven			
Dato for oppstartsmøte	31.01.2017		
Kunngjøring oppstart av reguleringsplanarbeid	10.03.2017		
Vedtak om høring og offentlig ettersyn			
Periode for høring og offentlig ettersyn	20.10 - 01.12.2017		
Vedtak kommunestyret			
		Dato: 06.08.2017 PROF-nummer: 504590R01	Utarbeidet av: egilhebjørne Saksbehandler: annjo
			Tegningsnummer: <b>R1</b>



Statens vegvesen

FORSLAG TIL DETALJREGULERINGSPLAN

Planbeskrivelse



## E6/E75 Kollektivknutepunkt Varangerbotn og næringsområde for Unjárgga gielda/Nesseby kommune

Unjárgga gielda/Nesseby kommune

Innhold	
Sammendrag .....	2
1 Innledning .....	3
2 Bakgrunn for planforslaget .....	5
2.1 Planområdet.....	5
2.2 Hvorfor skal det utarbeides reguleringsplan? .....	5
2.3 Målsettinger for planforslaget .....	6
2.4 Tiltakets forhold til forskrift om konsekvensutredning .....	7
3 Planprosess og medvirkning .....	8
3.1 Oppstartsmøte med kommunen.....	8
3.2 Barns interesser .....	8
3.2 Varsel om planoppstart.....	9
4 Rammer og premisser for planarbeidet .....	10
4.1 Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging .....	10
4.2 Nasjonal transportplan.....	10
4.3 Planstatus for området.....	10
4.4 Andre rammer og føringer .....	10
5 Beskrivelse av eksisterende forhold i planområdet .....	12
5.1 Beliggenhet .....	12
5.2 Dagens – og tilstøtende arealbruk.....	12
5.3 Trafikkforhold .....	12
5.4 Teknisk infrastruktur .....	12
5.5 Landskapsbilde/bybilde .....	13
5.6 Nærmiljø/friluftsliv .....	14
5.7 Naturmangfold .....	14
5.8 Kulturmiljø .....	14
5.9 Grunnforhold.....	15
5.10 Teknisk infrastruktur – Vann og avløp.....	15
5.11 Beboere – bebyggelse og bosetting.....	15
6 Beskrivelse av forslag til detaljregulering.....	16
6.1 Planlagt arealbruk .....	16
6.2 Tekniske forutsetninger .....	16
7 Virkninger av planforslaget – arealbruk og løsninger.....	19
7.1 Fremkommelighet kollektivtrafikk.....	19



7.2 Samfunnsmessige forhold .....	19
7.3 Naboer .....	19
7.4 Landskap/bybilde .....	20
7.5 Nærmiljø/friluftsliv .....	24
7.6 Naturmangfold .....	24
7.7 Kulturmiljø .....	25
7.8 Naturressurser .....	25
7.9 Geoteknikk.....	25
7.13 Massehåndtering.....	27
7.15 Risiko, sårbarhet og sikkerhet – ROS analyse .....	27
7.16 Rammer og premisser for planarbeidet .....	29
8 Gjennomføring av forslag til plan .....	30
8.1 Framdrift og finansiering .....	30
8.2 Utbyggingsrekkefølge .....	30
8.3 Trafikkavvikling i anleggsperioden.....	30
8.4 Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA)– og Ytre miljøplan (YM) for byggefasen .....	30
9 Sammendrag av innspill – alt. Sammendrag av merknader .....	32
10 Vedlegg .....	33
1. Plankart.....	33
2. Planbestemmelser .....	33
3. Illustrasjonshefte .....	33
4. Andre dokumenter (utredninger etc/fagrapporter).....	33
5. Merknadsbehandling.....	33

## Sammendrag

Statens vegvesen har i samarbeid med Unjárgga gieldda/Nesseby kommune utarbeidet forslag til detaljreguleringsplan for kollektivknutepunkt i Varangerbotn. I planen inngår også forslag til detaljregulering for et nytt næringsområde for Nesseby kommune.

Planområdet er på totalt ca. 30.000 m<sup>2</sup>, og omfatter følgende:

- Kjøreveg
- Offentlig gang/sykkelveg og fortau
- Privat avkjørsel
- Offentlige avkjørsler
- Kollektivknutepunkt med leskur, møblering m.m.
- Tre næringstomter med tilhørende infrastruktur
- Parkeringsanlegg
- Annen veggrunn

Det skal lages et kollektivknutepunkt i Varangerbotn i tilknytning til vegkrysset E6/E75. Løsningen inneholder en plattform som dekker behovet for seks busser samtidig, samt oppholdsareal med benker og sykkelparkering, grøntarealer, leskur, informasjonstavle, belysning med mer. Kollektivknutepunktet vil gi bedre fremkommelighet og tilgjengelighet for busstrafikken i området. I tillegg bidrar knutepunktet til økt trafiksikkerhet for alle trafikanter. Det nye knutepunktet vil bli ett av to hovedkollektivknutepunkt i Finnmark.

Det nye næringsområdet sikrer etablering av ny næringsvirksomhet i sentrum av Varangerbotn, noe som vil skape vekst og utvikling for tettstedet. Parkeringsanlegget vil bidra til økt trafiksikkerhet i sentrum.

## 1 Innledning

Med hjemmel i plan- og bygningslovens § 3–7 har Statens vegvesen i samarbeid med Nesseby kommune utarbeidet forslag til detaljreguleringsplan for kollektivknutepunkt i Varangerbotn, samt et nytt område for næringsbebyggelse. Formålet med planarbeidet er å lage detaljregulering for ett nytt kollektivknutepunkt med trafikkøy, gang- og sykkelveg til knutepunktet, tre nye næringstomter med tilhørende infrastruktur, samt et parkeringsanlegg. Det etableres ny avkjørsel til kollektivknutepunktet som er stengt for annen trafikk. Det bygges ny adkomstveg fra E6 til næringstomtene sydøst i planområdet. Eksisterende adkomst fra E6 nord til Varangerkroa foreslås stengt av trafiksikkerhetsmessige hensyn, og for å rydde opp i dagens uoversiktlige trafikkbilde. Dagens adkomst til kroa fra E6 øst skal utbedres og tilrettelegges for dagens standardkrav. Nye gangfelt over E6 kobler eksisterende gang- og sykkelveg/fortau sammen med den nye gang- og sykkelvegen i knutepunktet. Det skal også bygges fortau tilknyttet det kommunale parkeringsanlegget med forbindelse til knutepunktet og næringstomtene.

Statens vegvesen har ansvaret for planarbeidet til og med merknadsbehandling etter høringsperioden. Deretter oversendes planforslaget til Unjárgga gieldda/Nesseby kommune for politisk behandling.

Planforslaget er utarbeidet av intern prosjektgruppe i Statens vegvesen, og i dialog med Nesseby kommune og Finnmark fylkeskommune.

Navn	Firma	Fagansvar
Oddbjørg Mikkelsen	Statens vegvesen	Prosjekteier
Elisabeth Jomisko	Statens vegvesen	Prosjektleder
Ann-Kristin Johnsen	Statens vegvesen	Planprosessleder
Egil Hellesø	Statens vegvesen	Vegplanlegger
Bjørn Eriksen	Statens vegvesen	Vegplanlegger
Linn Jørgensen	Statens vegvesen	Landskap/estetikk
Greger Wian	Statens vegvesen	Geoteknikk/vegteknologi
Tom Eirik Malin	Statens vegvesen	Eiendom/ervert
Silja Sletten	Statens vegvesen	Naturmangfold
Tom Andre Edvardsen	Statens vegvesen	Kulturminner/-miljø
Elisabeth Rasmussen	Statens vegvesen	Geologi
Bengt Frisk Kristiansen	Statens vegvesen	Elektro
John Einar Pettersen	Statens vegvesen	VA og drenering
Kristian Øvernes	Statens vegvesen	Trafiksikkerhet

Planforslaget består av følgende deler:

- Plankart
- Planbestemmelser
- Planbeskrivelse

I tillegg er det utarbeidet en del fagrapporter og sjekklister. Rapport for grunnundersøkelser og geoteknisk vurdering, samt fagrapport og en veileder som beskriver valgt løsning og konsept for utforming av kollektivknutepunktet vil være tilgjengelig på vegvesenets hjemmeside.

**Planforslaget sendes på høring og legges ut til offentlig ettersyn i tiden 20. oktober–1. desember på følgende steder:**

- Unjárgga gielda/Nesseby kommune, rådhuset, 9840 Varangerbotn
- Statens vegvesen, Region Nord, Vadsø trafikkstasjon
- Internett: [www.vegvesen.no/nesseby.kommune.no](http://www.vegvesen.no/nesseby.kommune.no)

Varsel om offentlig ettersyn er kunngjort i Dagbladet Finnmarken og Sagat **dd.mm**, og det avholdes åpen kontordag på rådhuset i Varangerbotn **dd.mm**. Grunneiere og rettighetshavere vil få høringsbrev og planforslag tilsendt. Planforslaget blir samtidig sendt ut på høring til offentlige instanser.

Eventuelle merknader til planforslaget må være skriftlige og sendt innen 1. desember 2017 til: Statens vegvesen Region nord, postboks 1403, 8002 Bodø eller [firmapost-nord@vegvesen.no](mailto:firmapost-nord@vegvesen.no).

Kontaktperson i Nesseby kommune: Oddleif Nilsen, tlf. 40 44 05 27, e-post: [oddleif.nilsen@nesseby.kommune.no](mailto:oddleif.nilsen@nesseby.kommune.no)

Kontakt person i Statens vegvesen: Ann-Kristin Johnsen, tlf. 905 34 446. E-post: [ann-kristin.johnsen2@vegvesen.no](mailto:ann-kristin.johnsen2@vegvesen.no)

Etter offentlig ettersyn vil Statens vegvesen oppsummere og behandle innkomne merknader, og foreta eventuell justering av planforslaget før det sendes kommunen for sluttbehandling og endelig vedtak i kommunestyret 15. desember 2017.

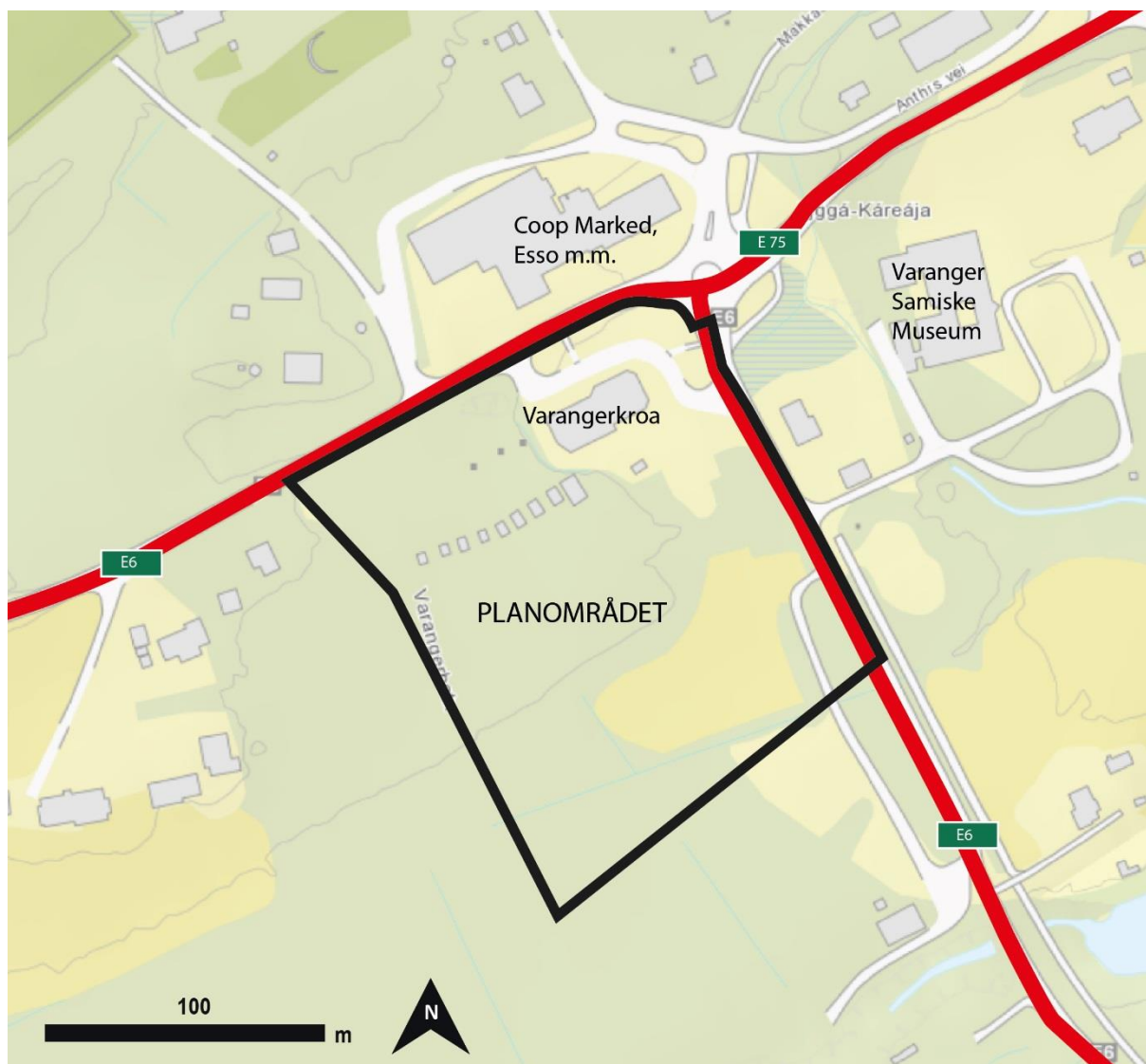
Kommunens endelige vedtak kan påklages til Kommunal- og moderniseringsdepartementet i henhold til Plan- og bygningsloven § 12-12. Avgjørelsesretten i klagesaker er delegert til Fylkesmannen. Eventuell klage stiles til Fylkesmannen og sendes til kommunen.

Vedtatt reguleringsplan vil danne grunnlag for videre detaljplanlegging og grunnnerv.

## 2 Bakgrunn for planforslaget

### 2.1 Planområdet

Planområdet ligger i sentrum av Varangerbotn i Nesseby kommune i Øst-Finnmark. Området er 30.000 m<sup>2</sup>, og avgrenses av E6 i nord og E6 øst for Varangerkroa.



### 2.2 Hvorfor skal det utarbeides reguleringsplan?

#### *Kollektivknutepunkt*

Bakgrunnen for reguleringsplanarbeidet er at dagens løsning for kollektivtransport i området ikke er tilfredsstillende med hensyn til standard, fremkommelighet og trafiksikkerhet.

Varangerbotn er et viktig trafikknutepunkt i Øst-Finnmark der passasjerer kan bytte mellom ulike bussruter. Området er tilknyttet E6/E75 som er en del av stamveggrute 8B Nordkjosbotn – Kirkenes. Det skal nå planlegges for et nytt kollektivknutepunkt for å få en bedre løsning

for av- og påstigning, samt mer areal for omstigning mellom busser. Det nye knutepunktet vil dermed bidra til bedre fremkommelighet og trafikksikkerhet i området.

#### *Næringsområde*

Det er økende etterspørsel etter sentrumsnære tomter for etablering av næringsvirksomhet i Varangerbotn. Nesseby kommune ønsker derfor å anlegge nye tomter for å tilrettelegge for framtidig næringsutvikling i sentrum. Det er også et stort behov for flere parkeringsplasser i sentrum, og kommunen vil legge til rette for et parkeringsanlegg.

Denne reguleringsplanen vil sikre hjemmel til erverv av areal og rettigheter for å kunne gjennomføre de planlagte tiltakene.

### 2.3 Målsettinger for planforslaget

#### *Effektmål kollektivknutepunkt*

Samfunnsmessig er det et mål å bedre fremkommeligheten, tilgjengeligheten og trafikksikkerheten knyttet til bruk av kollektivtransport. Effektiv på- og avstigning, samt omstigning, gir økt hastighet og mindre forsinkelser i busstrafikken. Det nye kollektivknutepunktet bidrar til økt trafikksikkerhet for alle trafikantgrupper, og myke trafikanter skal ivaretas med hensyn til fremkommelighet og trafikksikkerhet til/fra og gjennom området.

#### *Effektmål næringsområde*

Samfunnsmessig er det et mål å sikre høy arealutnyttelse og bevisst lokalisering av virksomheter for å redusere transportbehovet. Ved å legge til rette for sentrumsnære og attraktive tomter sikrer kommunen framtidig vekst og fortetting i sentrum av Varangerbotn. Trafikksikkerhet og estetikk skal bedres ved at nye områder tas i bruk.

#### *Resultatmål kollektivknutepunkt*

Prosjektet skal planlegges i samsvar med kravene i Statens vegvesen sine håndbøker. Knutepunktet skal inneholde én plattform som skal dekke behov for inntil 6 busser samtidig. I tillegg skal det planlegges for gang- og sykkelveg gjennom knutepunktet. Parkeringsplasser tilknyttet knutepunktet vil bli tilrettelagt på kommunens nye parkeringsanlegg. Det må sikres nok tilgjengelig areal til utforming av et knutepunkt som tilfredsstiller dagens krav.

#### *Resultatmål næringsområde*

Prosjektet skal planlegges i samsvar med kravene i Statens vegvesen sine håndbøker. Det skal tilrettelegges for inntil tre næringstomter med tilhørende infrastruktur. Det skal også legges til rette for nytt parkeringsanlegg med fremtidige ladestasjoner for hybrid/el-biler. Det nye næringsarealet vil få adkomstveg sørøst i planområdet. Uteområder og adkomst til og i bygninger skal ha en universell utforming som sikrer tilgjengelighet for alle.

#### **2.4 Tiltakets forhold til forskrift om konsekvensutredning**

Forskrift om konsekvensutredninger krever at planer og tiltak skal behandles etter forskriften dersom de har vesentlige virkninger for miljø og samfunn. Statens vegvesen har i samråd med Unjárgga gieldda/Nesseby kommune vurdert tiltakene til ikke å utløse krav om konsekvensutredning, jf. forskrift om konsekvensutredning §§ 2, 3 og 4.

### 3 Planprosess og medvirkning

#### 3.1 Oppstartsmøte med kommunen

Planprosessen startet med et oppstartsmøte med kommunen 31. januar 2017. På møtet orienterte vi om bakgrunnen for prosjektet, samt planavgrensning. Kommunen orienterte de fram møtte om at de planla å regulere deler av tomten som lå innenfor planavgrensningen til en større parkeringsplass. Statens vegvesen og kommunen ble enige om at det ville være både hensiktsmessig og effektivt å planlegge de to tiltakene sammen og utarbeide en felles detaljregulering. Gjeldende plansituasjon ble gjennomgått og det ble sett nærmere på eiendomsforholdene. Vegvesenet redegjorde blant annet for reguleringsformål og forventede problemstillinger som grunnforhold og trafiksikkerhet.

Formen for medvirkning ble avtalt, og samarbeidet ble formalisert gjennom en skriftlig avtale. Statens vegvesen har ansvar for planarbeidet til og med merknadsbehandling etter høringsperioden. Deretter sendes planforslaget kommunen for politisk behandling.

#### 3.3 Privat grunneier

Det har vært tett dialog med privat grunneier av eiendommene 10/58, 10/59, 10/60 og 10/124 i planleggingsprosessen. Ulike skisser er blitt presentert og diskutert, og grunneier har hatt anledning til reell medvirkning gjennom hele prosessen.

#### 3.2 Barns interesser

Barn og unges interesser med hensyn til planen er først og fremst knyttet til planen er først og fremst knyttet til oppvekstmiljø, aktivitetsområder i nærmiljøet, trygg skoleveg og trafiksikkerhet. I oppstartsfasen ble det gjennomført korte intervjuer med 17 (av i alt 100) elever ved Nesseby Oppvekstsenter for å få en bedre forståelse av barnas bevegelsesmønster på tettstedet. Intervjuene viste at særlig 1.-4. klassingene følte de hadde en utrygg skoleveg. Innspillene gav utfyllende informasjon til Barnetråkk (metodikk fra blant annet registrering av skoleveg) som ble gjennomført på skolen to måneder tidligere. Innspillene er ivarettatt i planleggingsfasen.



Flyfoto over planområdet.  
Bevegelsesmønster, 1.-4. kl. markert i oransje (5.-10. kl. i rosa)



### 3.3 Innspill i planleggingsfasen

Innspill fra grunneiere, Finnmark fylkeskommune, Unjárgga gielda/Nesseby kommune og bussjåfører er forsøkt ivaretatt så langt det lar seg gjøre. Etter innspill fra privat grunneier er knutepunktet trukket så langt syd fra Varangerkroa, og gang- og sykkeladkomst så nær Varangerkroa, som mulig.

### 3.2 Varsel om planoppstart

Oppstart av planarbeidet ble i henhold til Plan- og bygningslovens § 12-8 annonsert i Dagbladet Finnmarken og Sagat den 10. mars. Grunneiere og andre berørte ble varslet i eget brev. Det ble holdt et orienteringsmøte for berørte og kommunen 20. mars på Varangerkroa i Varangerbotn. Fra kommunen deltok blant annet ordfører Knut-Inge Store og virksomhetsleder Oddleif Nilsen. I tillegg deltok grunneier samt andre interesserte. Vi orienterte om bakgrunnen for planen, forslag til løsning ble presentert og det ble informert om videre prosess og muligheter for medvirkning til denne. Det var ca. 20 fremmøtte, og møtet var positivt med høyt engasjement.

## 4 Rammer og premisser for planarbeidet

### 4.1 Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging

Regjeringens dokument om «Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging» har forventninger om hva statlige myndigheter skal ta hensyn til i planleggingen for å bidra til å gjennomføre gjeldende nasjonal politikk. Dokumentet omhandler gode og effektive planprosesser, og spenner fra klima og naturmangfold til samordnet bolig-, areal- og transportplanlegging, næringsutvikling og oppvekstvilkår.

### 4.2 Nasjonal transportplan

Nasjonal transportplan presenterer regjeringens transportpolitikk. Transportplanen legger grunnlaget for helhetlige politiske vurderinger, effektiv bruk av virkemidlene, samt styrker samspillet mellom veg, luft, sjø og bane. NTP 2018–2029 gir føringer for hvordan man skal arbeide for å nå målet om et transportsystem som er sikkert, fremmer verdiskaping og bidrar til lavutslippssamfunnet. Moderne infrastruktur med høy kvalitet og effektive og sikre transportløsninger skal bidra til å sikre gode velferdstjenester og konkurransekraft for næringslivet. Transportplanen har en satsing på myke trafikanter og kollektivtrafikk for å gi syklist, fotgjenger og kollektivpassasjerer bedre og flere tilbud. Det skal bli lettere å velge kollektivt, og de miljøskadelige virkningene av transport skal begrenses.

### 4.3 Planstatus for området

I kommuneplanens arealdel for 2011–2021 er planområdet regulert til ervervsområde – forretning, industri, lager og kontor. Eiendommene 10/58, 10/59, 10/60 og 10/124 inngår i gjeldende reguleringsplan for Varangerbotn, ID1978001. Den nye planen vil derfor erstatte deler av gjeldende plan.

I henhold til kommuneplanens bestemmelser og retningslinjer kan tettstedsområdene Karlebotn, Varangerbotn og Nesseby bygges ut med virksomhet som naturlig hører til et tettsted.

### 4.4 Andre rammer og føringer

#### *Statlige planretningslinjer for samordnet bolig-, areal- og transportplanlegging*

Formålet med retningslinjene er å oppnå samordnet bolig-, areal- og transportplanlegging gjennom tverrsektorielt samarbeid. Gjennom planlegging av arealbruk og transportsystemet er det et mål om å fremme samfunnsøkonomisk ressursutnyttelse, god trafiksikkerhet og effektiv trafikkavvikling. Samtidig skal det tas hensyn til viktig naturmangfold, kulturhistoriske verdier og estetiske kvaliteter.

*Sametingets retningslinjer for vurderingen av samiske hensyn ved endret bruk av meahcci/utmark i Finnmark*

Retningslinjene skal sikre at offentlige myndigheter vurderer virkningene av tiltak for samisk kultur, reindrift, utmarksbruk, næringsutøvelse og samfunnsliv før det treffes avgjørelser om endret bruk av meahcci/utmark. Hva som menes med «endret bruk av utmark» må vurderes i hver enkelt tilfelle. Det skal tas utgangspunkt i den sedvanlige bruken av området og vurderes om denne kan videreføres som følge av tiltaket. Faktorer som bør vektlegges er tidligere tiltak i området, det nye tiltakets karakter, varighet og omfang.

## 5 Beskrivelse av eksisterende forhold i planområdet

### 5.1 Beliggenhet

Planområdet ligger i sentrum av Varangerbotn i Nesseby kommune, og avgrenses av E6 i nord og i øst.

### 5.2 Dagens – og tilstøtende arealbruk

Tilstøtende areal består av sentrumsbebyggelse, både nærings- og privatboliger. Nord for planområdet og E6 ligger det meste av næringsvirksomhet, blant annet Coop, Esso og kontorer. I tillegg ligger Opplæringscenteret her, samt en god del privatboliger. Varanger Samiske museum ligger øst for planområdet og E6. Nordvest og syd for området er det i hovedsak privatboliger. I nordre del av planområdet ligger kaféen Varangerkroa med tilhørende parkering.

### 5.3 Trafikkforhold

I henhold til Statens vegvesens registreringer fra 2010 er dagens ÅDT (gjennomsnittlig antall kjøretøy per døgn over ett år) for strekningen Kirkenes–Tana bru og Vadsø 1200–1300 kjøretøy. Tungtrafikkandelen er ca. 10–12 prosent. Tall fra Nasjonal transportplan viser at Finnmark får beregnet vekst på lette kjøretøy med 10 % i perioden frem mot 2040. Det er ikke registrert ulykker i området de siste 10 årene.

Varangerbotn er et viktig trafikkknutepunkt for kollektivtrafikken i østfylket, med trafikk langs E6 mot Tana, Kirkenes og Vadsø. Selv om Varangerbotn er et sentralt knutepunkt for busstrafikken er det ikke avsatt egne områder til dette. Rutebussene parkerer i dag i et trafikkert område nord for E6 der det også er parkering for butikk, kafé og kontorer. Det er både tunge kjøretøy og ordinær biltrafikk i området. Det er ikke satt av eget oppholdsareal til de reisende. Dette kan bidra til farlige situasjoner ved ombordstigninger, rygging med mer. Det er uoversiktlig og krevende for de reisende, særlig de med nedsatt funksjonsevne.

### 5.4 Teknisk infrastruktur

Offentlig vann- og avløpssystem ligger i planområdet, mellom det planlagte næringsområdet og trafikkknutepunktet samt langs E6 på østsiden. Ved utbygging av næringsområdet må det påregnes en kapasitetsøkning i vanntilførselen.

Det er i dag vegbelysning langs E6.

## 5.5 Landskapsbilde/bybilde

I Varangerbotn er asfalt et dominerende element som stykkes opp av en rekke grønne rabatter med vegetasjon i lavere sjikt. Sentrum preges også av mange veger som tilsynelatende går i alle retninger. Dette gjør området kaotisk og lite lesbart. Nettet for myke trafikanter er uoversiktlig, ufullstendig og lite attraktivt.



Et sentralt element i Varangerbotn er tettstedets firearmede rundkjøring som knytter hovedvegene i Øst-Finnmark sammen. Rundkjøringens sørlig arm beveger seg i retning Kirkenes. Denne armen har et fortau på østsiden av vegen som deretter går over i en gang- og sykkelveg 50–60 m lengre sør. Gang- og sykkelvegen og fortauet er skoleveg for mange av Varangerbotns elever som skal til Nesseby Oppvekstsenter nord for planområdet. Rundkjøringens østlige arm beveger seg i retning Vadsø. Rundkjøringens nordlige arm ligger tett opp mot et næringsområde med Esso og Coop, og vegen går retning Tana og Finland.

Terrenget i planområdet heller svakt sørover og flates ut rundt området ved kaféen Varangerkroa. Dette området er flatt og består av en 3500 m<sup>2</sup> stor overflate dekt med asfalt og grus. Kroa har to brede avkjørsler. Området ligger åpent og synlig i landskapet. Terrenget stiger igjen et lite stykke og går over en liten terreng høyde før landskapet igjen flates ut.

Området øst og sør for asfaltflaten med Varangerkroa er dekket av løvvegetasjon der bjørk dominerer. Vegetasjonen er tettest nord i området og oppstår etterhvert mer klyngvis jo lengre sør i planområdet man kommer. Lengst sør bærer landskapsrommet igjen preg av å være lyst og åpent.

Det finnes belysning langs E6, men det er langt mellom stolpene og området oppleves mørk på vinterhalvåret.

### 5.6 Nærmiljø/friluftsliv

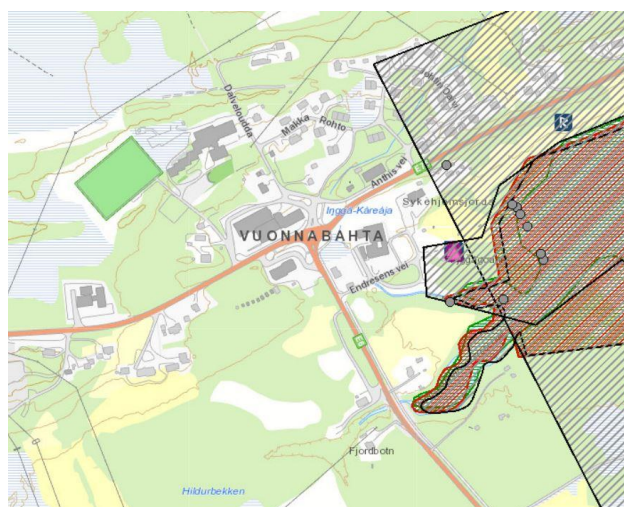
Varangerkroa ligger nord i planområdet. Området sør for Varangerkroa benyttes som parkeringsplass for trailere som er innom Varangerkroa, mens biler parkerer nord for kroa. Myke trafikanter har «snarvei» over parkeringsområdet for å krysse E6 videre nordover. Det er satt opp et stativ med informasjon til turister sør for trailerparkering, samt en salgsbod for fiskekort på sommeren.

### 5.7 Naturmangfold

Kunnskap om naturmangfold for planområdet er innhentet i tilgjengelige kilder som Naturbase og artsdatabanken.

Planområdet ligger i et bebygd strøk med nærhet til Varangerbotn naturreservat (skravert med rødt i kartutsnitt) hvor fjære og gruntvannsområde har et rikt fugleliv og velutviklet variert strandengvegetasjon.

Det renner flere elver ut i Meskfjorden som er den innerste delen av Varangerfjorden. Her ligger et brakkvannsdelta som er vurdert til svært viktig naturtype. Deltaet er tilknyttet utløpet til Vestreelva, et vernet vassdrag (NVE) og noen



Kartutsnitt fra naturbase.no

mindre bekker i nord.

Det er ingen registreringer av fremmede arter i planområdet.

### 5.8 Kulturmiljø

Kulturminner er i Lov om kulturminner av 1978 definert som alle spor etter menneskelig virksomhet i vårt fysiske miljø, herunder lokaliteter det knytter seg historiske hendelser, tro eller tradisjon til. Begrepet kulturmiljøer er definert som områder hvor kulturminner inngår som en del av en større enhet eller sammenheng.

Det er ikke kjent noen automatisk fredete kulturminner i, eller i umiddelbar nærhet til, planområdet. Landskapet er preget av myr, med forholdsvis liten grad av potensial for uoppdagede kulturminner. Planområdet omfatter et begrenset areal sør og vest for E6 i Varangerbotn, på motsatt side av vegen for Varanger Samiske Museum.

## 5.9 Grunnforhold

### *Løsmasser*

Kvartærgeologisk kart fra NGU angir at løsmassene består av elveavsetning. Det er kjent at det i nærheten har vært funnet marine avsetninger, også kvikkleire, i forbindelse med andre prosjekter og tidligere grunnundersøkelser.

Det er totalt utført 19 totalsonderinger, én CPTU, samt tatt opp 3 representative og én uforstyrret prøveserie. Løsmassene i området kan deles inn og karakteriseres ut fra to delområder.

I den nordlige og østlige delen av, hvor største delen av kollektivknutepunktet er plassert består løsmassene av faste friksjonsmasser. Løsmassemektigheten i den nordlige delen er fra sonderingene mellom 2,0m og 9,2m. Massene har en telefarlighet fra «litt telefarlig» T2 til «telefarlig» T3.

I den sørlige delen, hvor ytre deler av kollektivknutepunktet er plassert, består løsmassene generelt av et tynt lag torv eller vegetasjonsdekke over 2–3 meter sandig, leirig og siltig materiale, over leire. De velgraderte massene er «meget telefarlig» T4. Leira har stedvis høyt innhold stein, og er for det meste siltig. Prøver viser at leira ikke er sprøbruddsmateriale ved kollektivknutepunktet, men sprøbruddsmateriale og kvikkleire, er påvist fra om lag 5 meters dybde i leirlaget, sør for kollektivknutepunktet, under det kommunale næringsarealet.

### *Geologi*

Berggrunnen i områder består av sandstein og leirskifer. Utførte grunnundersøkelser tilsier at skjæringer i tilknytning til kollektivknutepunktet kun vil være i løsmasser og ikke i berg. Eventuelle bergskjæringer vil få så lav høyde at det ikke vil være aktuelt med sikringstiltak.

### *Naturfarer*

I følge NVEs kartlegging av aktsomhetsområder for snøskred, steinsprang og jord- og flomskred, ligger det planlagte kollektivknutepunktet og næringsområdet i Varangerbotn ikke innenfor noen av disse områdene.

Det aktuelle områder ligger heller ikke innenfor NVEs kartlagte aktsomhetsområde for flom.

## 5.10 Teknisk infrastruktur – Vann og avløp

Kommunal vannforsyning er utbygd i området. Det er behov for å utvide eksisterende nett. Ny bebyggelse tilkobles kommunal vannforsyningsnett som er etablert sør for Varangerkroa. Prosjektering gjennomføres i forbindelse med byggesak.

## 5.11 Beboere – bebyggelse og bosetting

Nord i planområdet ligger Varangerkroa. Det er flere boliger og næringsbygg i nærhet til planområdet.

## 6 Beskrivelse av forslag til detaljregulering

### 6.1 Planlagt arealbruk

#### *Reguleringsformål og løsninger*

Området reguleres til følgende formål, jf. plan- og bygningsloven § 12–5:

- «Samferdselsanlegg og teknisk infrastruktur»
- «Bebyggelse og anlegg»
- «Grønnstruktur»

#### *Områdebestemmelser*

Det er i planbestemmelsene satt av midlertidige anlegg- og riggområder. Dette området skal innen ett år etter at anleggsarbeidet er avsluttet, istandsettes, revegeteres og tilbakeføres til angitt formål. Av praktiske årsaker vil det være hensiktsmessig om det er delegert til kommunens administrasjon å endre planen når hendelsen eller tidspunktet er inntrådt, slik at det varige formålet fremgår av planen.

#### *Unntak for krav om byggesaksbehandling for offentlige veganlegg*

Offentlige veganlegg er så langt tiltaket er detaljert og avklart i reguleringsplanen unntatt for byggesaksbehandling, jf. forskrift om byggesak § 4–3.

#### *Faresoner*

Følgende faresone inngår i planen:

- Kvikkleire

### 6.2 Tekniske forutsetninger

#### *Standardkrav/Utforming av veger*

Kollektivknutepunkt og næringsområde er regulert i tråd med vegvesenets håndbøker med tanke på standard, og i forhold til angitt behov fra Finnmark fylkeskommune og Unjarga gielda/Nesseby kommune. Anlegget skal planlegges med fokus på god funksjonalitet knyttet til tenkt bruk, universell utforming, samt den etterfølgende drift og vedlikeholdsfasen. Dimensjonerende kjøretøy er vogntog og dimensjonerende kjøremåte er A. Det vil si at hele kjøretøyet, inklusiv overheng, skal kunne bevege seg innenfor sitt eget kjørefelt.

I utbyggingsprosjektet for kollektivknutepunktet og næringsområdet skal det ikke gjøres noe med E6. Av trafikksikkerhetsmessige hensyn foreslås det at avkjørsel fra E6 i nord stenges. Avkjørsel til Varangerkroa fra E6 i øst skal strammes opp for å bedre trafikkavviklingen for store kjøretøy. Det lages ny avkjørsel til kollektivknutepunktet og ny adkomstveg til næringsområdet. Det er satt av arealer utenfor selve kjørevegen for å ivareta krav til sikkerhetssoner og erverv etter vegvesenets håndbøker og regelverk.



### *Fravik fra vegnormal*

Løsninger er i henhold til gjeldende krav.

### *Vegteknologi*

Det er påvist løsmasser de øverste 3–4 meterne i området som er velgraderte, varierende fra grusig sandig materiale, «litt telefarlig» T2, til siltig leirig materiale, «meget telefarlig» T4.

Det er planlagt asfaltbelegning på det trafikkerte arealet, og en sammensatt belegning på gang- og oppholdsareal på plassen. Frostsikring er beskrevet for hele kollektivknutepunktet, inklusive gang- og sykkelveg, for å forhindre ujevne telehiv med tilhørende oppsprekking og skader.

Overbygningen er dimensjonert i henhold til krav for parkeringsplasser og terminalanlegg, gitt i kap. 5 i håndbok N200 «Vegbygging». En ytterligere detaljering av overbygningen for områder med ulik type belegning, overganger og utkilinger må prosjekteres og beskrives i forbindelse med utarbeidelse av konkurransegrunnlag.

## **6.3 Nærmere beskrivelse av planområdet**

Ulike plasseringer av kollektivknutepunktet ble vurdert tidlig i planleggingen. Området syd for Varangerkroa utpekte seg raskt som den beste plasseringen og er begrunnet med:

- Knutepunktets beliggenheten har en stor trafiksikkerhetsmessig fordel ved at den skiller fra annen trafikk og næringsaktivitet
- Det er mer areal tilgjengelig slik at knutepunktet kan utformes etter dagens standard og krav
- Er den beste lokasjon med tanke på sentrumsutvikling
- Det kan tilrettelegges for en avkjørsel som ivaretar både inn- og utkjøring, og dermed unngås rygging
- Området er relativt lett å opparbeide
- Gir vesentlig mindre terrenginngrep enn alternativer som har vært vurdert
- Ligger sentralt i Varangerbotn og i nær tilknytning til kafé hvor fylkeskommunen kan leie fasiliteter som toalett og venterom

Kollektivknutepunkt og næringsområde samlokaliseres og etableres syd for Varangerkroa. Knutepunktet vil ligge mellom Varangerkroa og næringsområdet. Knutepunktet og næringsområdet blir fysisk delt av dagens vegetasjon i vest, mens det i øst bindes sammen med et fortau som leder både til knutepunktet og til næringsbyggene.

Kollektivknutepunktet har felles avkjørsel for inn- og utkjøring. Løsningen sikrer fremkommelighet og trafiksikkerhet både inn til, gjennom og ut av trafikknutepunktet. Denne avkjørselen er kun åpen for busstrafikk. Det etableres ny adkomst/kryss til næringsområdet med kjøreveg til næringstomter og parkeringsanlegg.

Det er brukt sporingskurver for hhv. buss og vogntog/modultog som sikrer at løsningen er gjennomførbar.

#### *Kollektivknutepunktet*

- Det vil være plass til oppstilling for inntil 6 busser
- Kollektivknutepunktet vil være universelt utformet
- Innholdet på selve trafikkøya består av oppholdsareal, gangsoner og møbleringssoner med benk/sittemur, leskur, sykkelparkering, informasjonstavle, beplantning og belysning m.m.
- Det vil være gang- og sykkelveg til trafikkøya som tilknyttes eksisterende nett for myke trafikanter
- Det legges opp til 10 parkeringsplasser for de som henter/bringer til buss på kommunens parkeringsanlegg

I tråd med Finnmark fylkeskommunes tilbakemelding er det besluttet å ikke bygge venterom med toaletter på trafikkøya da disse fasiliteter kan leies hos næringsaktør i området. Det vil imidlertid tilrettelegges for vann og avløp slik at det på sikt kan bygges et venterom.

#### *Næringsområde*

- Det legges opp til totalt tre næringsstomter med tilhørende infrastruktur
- Det etableres ny veg gjennom området
- Det opprettes et parkeringsanlegg for inntil 40 biler – inntil 10 av plassene skal tilrettelegges for el-strøm
- Det etableres fortau i forbindelse med parkeringsanlegget. Den leder både til kollektivknutepunktet og næringsområdet.

## 7 Virkninger av planforslaget – arealbruk og løsninger

### 7.1 Fremkommelighet kollektivtrafikk

Bygging av et nytt og moderne kollektivknutepunkt bidrar til bedre fremkommelighet for busstrafikken i Øst-Finnmark. For passasjerer vil det være enkelt å orientere seg, få tilgang til informasjon og finne den rette bussen. Fremkommeligheten for gående og syklende bedres med ny gang- og sykkelveg, som separeres fra øvrig trafikk med grøntrabatter.

### 7.2 Samfunnmessige forhold

#### *Kollektivknutepunkt*

Kollektivtransporten vil styrkes både med tanke på plassbehov og trafiksikkerhet. Området vil være godt tilgjengelig for myke trafikanter, busspassasjerer og de som skal hente og bringe disse til kollektivtilbudet. Tilrettelegging for kollektivknutepunkt sikrer framtidig kollektivbetjening i området, og spesielt omstigningsfunksjonen. Det vil være tryggere for myke trafikanter, særlig skoleelever, å bevege seg i området ved at det bygges ny gang- og sykkelveg som skoleveg.

#### *Næringsområde*

Planlagt utbygging vil gi positive virkninger både for lokalt næringsliv og sentrum som helhet. Utbyggingen vil skape et større sentrum med økt sentrumsaktivitet. Ny stor parkeringsplass vil løse noe av dagens tidvise parkeringsproblemer, og dermed bidra til økt trafiksikkerhet.

#### *Barns interesser*

Innspill fra skoleelever er vektlagt og tatt med i vurderingene for plassering og utforming av knutepunktet. Barn og unge som går til skolen vil kunne benytte gang- og sykkelveg gjennom kollektivknutepunktet og krysse E6 for å komme til skolen. Skolevegen må vurderes med hensyn til blant annet belysning, sikt, kryssutforming og vintervedlikehold. Samlet vurderes den nye plasseringen av knutepunktet som tryggere for barn å bevege seg gjennom dagens løsning.

Området nord for E6, utenfor planområdet, er imidlertid ikke tilrettelagt for myke trafikanter. Kommunen bør etablere midlertidige eller permanente løsninger for å ivareta myke trafikanter etter kryssing av E6.

#### *Forurensning*

Tiltakene vil ikke medføre forurensning ut over normalt utslipp som er nødvendig for å gjennomføre tiltaket.

### 7.3 Naboer

Den vedtatte reguleringsplanen skal skaffe hjemmel for erverv av nødvendig grunn. Dersom frivillige avtaler med grunneiere og rettighetshavere ikke oppnås, vil den vedtatte planen være grunnlag for ekspropriasjon av grunn og rettigheter etter vegloven § 50. Normalt vil

grunnervervet følge formålsgrensen, slik at område for samferdselsanlegg blir offentlig eiendom med Statens vegvesen som eier. Erstatning for grunn og rettigheter ved tvungen avståelse blir fastsatt ved rettslig skjønn.

#### *Naboforhold*

Det skal tas hensyn til naboer i forbindelse med selve anleggsarbeidet, spesielt med hensyn til anleggstrafikk, støv- og støyproblematikk.

#### *Varanger Samiske Museum*

Varanger Samiske Museum, som ligger øst for planområdet, vil ikke påvirkes av de nye tiltakene i særlig grad.

#### *Varangerkroa*

Kaféen Varangerkroa ligger i planområdet og vil derfor bli påvirket av tiltakene. Kroa har i dag to adkomster fra E6. Det er ønskelig å stenge igjen den nordlige avkjørselen for å stramme opp området og få et mer oversiktlig trafikkbilde, særlig for myke trafikanter. I vurderingen ligger at dersom adkomsten skal opprettholdes må den oppgraderes til dagens standardkrav. Da vil i så fall Varangerkroa miste en del av dagens parkeringsplasser. Varangerkroa vil fortsatt ha en innkjørsel i øst, og denne foreslås strammet opp. Estetisk er endringen positiv for Varangerkroa og området som helhet.

#### *Avkjørsler*

- Det er i dag to private avkjørsler fra E6 til gbnr. 10/59, 10/60 og 10/124. Den nordlige avkjørselen foreslås stengt av trafiksikkerhetsmessige hensyn. Den østlige avkjørselen opprettholdes som privat avkjørsel, men foreslås strammet opp.
- Eiendommen gbnr. 10/58 får ny offentlig avkjørsel fra E6 som kun er åpen for kollektivtrafikk.
- Eiendommen gbnr. 10/39 får ny offentlig avkjørsel fra E6 sørøst i planområdet.

## **7.4 Landskap/bybilde**

#### *Kollektivknutepunktet*

Det nye kollektivknutepunktet består av en 1800 m<sup>2</sup> dråpeformet øy med oppstillingsplass til seks busser. Anlegget ligger tungt i terrenget, i en krans av lavere løsmasseskjæringer i den vestre delen av anlegget. Løsmasseskjæringerne varierer i høyde mellom en og to meter. Det skal i neste planfase planlegges for snødeponi i vest. Dette innebærer at terrenget sannsynligvis vil flates noe ut her.



Konsept for det nye kollektivknutepunktet.

Varangerkroas nordlige avkjørsel stenges av med en rabatt som strammer opp og gjør området mer lesbart. En gang- og sykkelveg strekker seg fra E6 i nord og sørover til trafikkøya. Her krysser man over et gangfelt til øya, eller følger gang- og sykkelvegen videre østover mot E6. Deretter krysser man vegen over et nytt gangfelt og møter fortauet på østsiden av E6.

Den nye gang- og sykkelvegen anses som et trygt alternativ til skoleveg for elevene, og en attraktiv inngang til kollektivknutepunktet for myke trafikanter.

Det etableres et grøntareal som danner et skille mot kollektivknutepunktet og parkeringsplassen til Varangerkroa. Adskilt gang- og sykkelveg gjør passasjen mer lesbar og øker trygghetsfølelsen. Rabatten gir et tydelig soneskille mellom områdene.



Perspektivskisse av konsept. Obs: de seks parkeringsplassene på illustrasjonen byttes ut med grønn rabatt.

Selve trafikkøya er rundt 86 meter lang og 34 meter bred på det bredeste punktet. Rundt øya finnes en fire meter bred plattform i asfalt. Møbleringssoner avgrenses i hovedsak av en mur som vil ha en funksjon for å lede, samtidig som den kan benyttes til å sitte på. Innenfor murens vegger beplantes det i ulike soner. Det finnes en benk dedikert til hver bussoppstillingsplass. Benkene vil være integrert i en lomme i muren. Et oppholdsareal med et gulv av betong finnes i den vestre delen av øya. Øya deles opp i midten av en gangsoner som gir tilgang til å bevege seg på tvers av øya, og en møbleringssoner med leskur, benk og sykkelparkering.

#### *Anleggets skala*

Til tross for det relativt store inngrepet i det lille tettstedet vil en ytterligere utvidelse av det åpne landskapsrommet sør for Varangerkroa ikke endre landskapskarakteren i området i en så betraktelig grad at det forringer viktige verdier. Anleggets skala er noe stor med tanke på elementene en er vant til å se i Varangerbotn fra før. Den tette vegetasjonen på vestsiden av det nye kollektivknutepunktet, samt at en får etablert mye ny vegetasjon i selve anlegget, bidrar til at landskapsrommet tåler endringen.

#### *Nærvirkninger av planforslaget*

Måten Varanger Samiske Museum ligger i landskapet sørger for at det nye anlegget ikke medfører vesentlige nærvirkninger for dem.

For kaféen Varangerkroas del vil det nye kollektivknutepunktet føre til en større endring. Den nordlige innkjørselen til kaféen vil stenges igjen. Estetisk sett er endringen positiv.

En større påvirkning vil Varangerkroa ha av det nye, store anlegget i nærhet av kaféen. Kroa taper ikke et attraktivt landskap rundt, men får det nye kollektivknutepunktet med alle dens elementer "utenfor døren". Forutsatt at en oppnår målet om at dette skal være et attraktivt anlegg ansees ikke Varangerkroa å få store negative landskapsmessige virkninger.



Perspektivskisse av konsept – vintersituasjon. Obs: de seks parkeringsplassene på illustrasjonen byttes ut med grønn rabatt.

### *Næringsområdet*

Det nye næringsområdet ligger rett sør før kollektivknutepunktet. Det legges opp til tre næringsbygg. Utforming av fasade og materialvalg på bygningene skal ha en god estetisk utforming, og proporsjoner og fargevalg skal vektlegges. Det skal ikke tilrettelegges for kjøring mellom bygningene, men attraktive gangareal/gågate kan etableres. Arealer som ikke er benyttet til veg, parkering, bygg, installasjoner og lignende blir opparbeidet som grøntområder.

### *Avbøtende tiltak*

- *Vegetasjon*

Eksisterende vegetasjon skal sidelagres og benyttes til naturlig revegetering.

Det er foreslått et konsept for beplantning på det nye kollektivknutepunktet i «Fagrapport og veileder for landskapsarkitektur – Varangerbotn kollektivknutepunkt», datert 13.9.2017. En del av artene som er foreslått er registrert i svartelista (artsdatabanken.no). Generelt er det lav risiko for spredning av de foreslåtte artene og det vurderes til at de kan benyttes i anlegget uten problemer. Det skal gjøres en skriftlig miljørisikovurdering av plantene i neste planfase.

- *Terrengforming*

Det nye tiltaket vil føre med seg løsmasseskjæringer, samt noen lavere fyllinger. Skjæringer og fyllinger skal ha varierende helning og formes naturlig til eksisterende terreng.

- *Rigg og marksikring*

Det skal i konkurransegrunnlaget utarbeides en rigg- og marksikringsplan som avsetter tilstrekkelig areal til marksikring, massehåndtering, massedeponi og riggområder.

Det skal i konkurransegrunnlaget utarbeides en istandsetningsplan for riggområdene.

- *Deponi*

Eventuelle overskuddsmasser skal deponeres der de vil gjøre minst skade på natur og landskap og i områder som ikke er eksponert fra bebyggelse. Der det finnes vekstmasser i deponiområdene som kan benyttes til naturlig revegetering skal disse skaves av, mellomlagres og benyttes til istandsetting. Det skal i det videre arbeidet med konkurransegrunnlag utarbeides en istandsettingsplan for deponiområdene.

- *Snørydding*

Det skal settes av tilstrekkelig stort område til snørydding. Det skal ikke lagres snø på trafikkøya for å unngå skade på vegetasjonen.

- *Veileder landskapsbilde*

Det er laget en veileder som beskriver forslag til utforming av det nye kollektivknutepunktet. Veilederen heter «Fagrapport og veileder for landskapsarkitektur – Varangerbotn kollektivknutepunkt» og ligger som vedlegg til reguleringsplanen. Veilederen er retningsgivende. Det forutsettes imidlertid at eventuelle endringer diskuteres og gjennomgås av landskapsarkitekt.

## 7.5 Nærmiljø/friluftsliv

### «Sentrum» flyttes

I dag finnes det lille av sentrumsvirkosomhet i Varangerbotn rundt området ved Coop-bygget. De nye tiltakene vil flytte denne kjernen sørover, og det blir vurdert som et bedre alternativ for Varangerbotn fordi det gir et større og mer oversiktlig sentrum. I planområdet er det også plass til å legge opp til bedre gjennomfartsårer for de myke trafikantene.

Endringen vil føre til at mye av dagens trafikk flyttes vekk fra skoleområdet, noe som har positive konsekvenser for brukerne av skolen. Det gir også positive virkninger for brukerne av Coop-bygget. Et eventuelt framtidig kulturhus som planlegges nord for Coop vil legge ytterligere press på arealene her.

En stenging av innkjørselen nord for Varangerkroa, et nytt attraktivt kollektivknutepunkt og en ny gang- og sykkelveg vil bidra til at Varangerbotn framstår som et mer oversiktlig og attraktivt tettsted.

## 7.6 Naturmangfold

Forslag til detaljregulering bygger på tilgjengelig informasjon om naturmangfoldet i Naturbasen og Artsdatabanken, jf. kap. 5.7. Etter Statens vegvesen sin vurdering er innhentet kunnskap tilstrekkelig sett i forhold til sakens karakter og risiko for skade på naturmangfoldet, jf. naturmangfoldloven § 8.



Nytt kollektivknutepunkt vil være et relativt begrenset inngrep, og vil ikke berøre Varangerbotn naturreservatet så fremst det ikke blir deponering og/eller uthenting av masser i eller i nærheten av reservatet under anleggsfasen. Det må også tas hensyn til naturreservatet med tanke på avrenninger fra anleggsområdet eller ved massedeponering.

### 7.7 Kulturmiljø

Tiltaket er ikke i konflikt med noen kjente fredete kulturverdier. Fylkeskommunen og Sametinget er sektormyndighet med ansvar for regional kulturminneforvaltning og vurderer om det er behov for undersøkelser etter kulturminneloven § 9.

### 7.8 Naturressurser

#### *Jordbruk*

Det er ikke registrert jordbruk i planområdet.

#### *Skogbruk*

Det er ikke registrert skogbruk i planområdet.

#### *Reindrift*

Det er ikke registrert reindrift i planområdet.

### 7.9 Geoteknikk

#### *Varangerbotn kollektivknutepunkt*

Kollektivknutepunktet er planlagt med en liten avlasting av terrenget på toppen av skråningen i området. Det er også trukket noe bort fra skråningen, inn på plataet, slik at det blir minst mulig kontakt med leira under graving.

Basert på beregningene og kollektivknutepunktets plassering, et stykke fra skråningen og generelt i liten berøring med leira, forventes det ingen stabilitetsproblemer med tiltaket. I den grad knutepunktet er i kontakt med leira, og dermed omfattes av krav til områdestabilitet, er områdestabiliteten funnet å være tilstrekkelig uten tiltak.

Ved eventuell blottlegging av bløte masser er det viktig å unngå omrøring av trauet. Armeringsduk/høystyrkeduk kan benyttes i overgangen mellom faste løsmasser og eventuell leire, for å redusere risiko for skjevsetninger. Ved små mengder leire ned til faste masser kan denne med fordel masseutskiftes.

Det er ikke tillatt med deponering eller mellomlagring av masser sør for kollektivknutepunktet, på oversiden av skråningen ned mot det kommunale næringsarealet. Dette gjelder også under anleggsperioden.

### *Kommunalt næringsareal*

Multiconsult har vurdert områdestabiliteten i området, og konkluderer med at «Tomta er klarert med hensyn til fare for kvikkleireskred».

Næringsarealet til kommunen er justert slik at det ikke havner i konflikt med den nevnte skråningen. Planen ligger med svært små skjærings/fyllingshøyder.

Geoteknisk prosjektering av konkrete utbyggingsplaner, inklusive ivaretagelse av lokal stabilitet/byggegrøp, fundamenteringsvurderinger, setningsvurderinger og lagring av masser må utføres.

### **7.10 Støy og vibrasjoner**

Miljøverndepartementets retningslinjer for behandling av støy i arealplanlegging, T-1442, skal legges til grunn for gjennomføring av planforslaget.

Tiltakene forventes ikke å medføre endringer i støy, hverken i planområdet eller i nærheten, etter at tiltakene er ferdigstilt. I anleggsperioden vil det kunne forekomme støy og vibrasjoner.

### **7.11 Teknisk infrastruktur**

Tiltaket vil berøre eksisterende vann og spillvannsledninger som går øst-vest over området. Det vil være behov for å legge ledningene dypere, eventuelt i en annen trasé, for å opprettholde fall på spillvannsledninger.

Eksisterende kommunal vann- og avløpsledninger må oppgraderes og omlegges for å kunne betjene fremtidige bygg og anlegg på næringsområdet

Varangerkroa har i dag en privat vannbrønn. Tiltaket vil kunne medføre skader på denne, og Statens vegvesen bør legge ny vannledning til bygget. Tilkoplingen bør vurderes ved behov.

I byggeplanfasen vil det bli utarbeidet tegninger knyttet til omlegging, samt dreneringsplan som sikrer håndtering av overvann.

Det skal etableres belyningsanlegg for næringsområdet og kollektivknutepunktet. I byggeplan vil det bli utarbeidet belyningsplan iht. Håndbok N100 og V124. Elektrotekniske anlegg i dagen avklares med landskapsarkitekt med hensyn til plassering, design og fargevalg.

### **7.12 Forurensning**

Det er ingen forurensningskilder i forbindelse med utbyggingen utover det ordinære anleggsarbeidet.

### 7.13 Massehåndtering

Det skal ikke mellomlagres masser på området av geotekniske hensyn.

### 7.15 Risiko, sårbarhet og sikkerhet – ROS analyse

Etter plan- og bygningsloven § 4-3 har planmyndigheten plikt til å påse at risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS-analyse) blir gjennomført for planområdet. Hensikten er å forhindre at arealdisponeringen skaper særlig risiko, samt forebygge og håndtere risiko og unødvendig sårbarhet i samfunnet.

Nedenstående sjekklister er brukt som grunnlag for å identifisere risikofylte og sårbare forhold/hendelser som kan oppstå i bygge- og driftsfasen. Disse forholdene er nummerert i kolonne S. Avbøtende tiltak for å redusere risikoen beskrives i tabellen. Sannsynlighet og konsekvens av risikofylte forhold *etter* avbøtende tiltak oppsummeres så i en risikomatrix.





MOMENT	S	K	MERKNAD/ AVBØTENDE TILTAK
<b>GRUNNFORHOLD</b>			
SKRED/RASFARE		Nei	
FLOMFARE		Nei	
VÆRUTSATT		Nei	Plassering av leskur vurderes ift. vær/vind. Ivaretas i byggeplan.
DÅRLIGE GRUNNFORHOLD	1	Ja	Grunnundersøkelser er utført og geoteknisk vurdering foreligger. Tilgrensende et kvikkleireområde. Stabilitet er tilstrekkelig og innenfor regelverk.
ISDANNELSE/VANN		Nei	
<b>PERSONFORHOLD</b>			
KOLLEKTIVKNUTEPUNKT			
UØNSKEDE SNARVEGER	2	Ja	Det etableres en gangforbindelse mellom eksisterende gang-/sykkelveg og knutepunktet for å motvirke uønskede snarveger. Vegetasjon brukes som ledeveg. Det etableres gangforbindelser mellom næringsbygg og parkeringsplass, samt mellom byggene.
ENDRING FOR NØDETATER		Nei	Adkomst for utrykningskjøretøy er godt ivaretatt.
SLOKKEVANN		Nei	
<b>VEGFORHOLD</b>			
SKJÆRING OG FYLLING TERRENGFORMING		Nei	
DEPONI		Nei	Ingen mellomlagring av masser på området av geotekniske hensyn.
HØYDEFORSKJELLER		Nei	
SIKTFORHOLD		Nei	
STØV OG STØYBELASTNING	3	Ja	Støv og støybelastning kun i anleggsperioden. Tiltak vurderes i SHA.

FORURENSNING	4	Ja	Utslipp av forurensende stoff skal unngås. Tiltak må vurderes i rigg- og marksikringsplan.
ULYKKESBELASTNING		Nei	
TRAFIKKSIKKERHET (0-visjon): G/s-veg, fortau, avkjørsler, overgang, tilrettelagte kryss, belysning m.m.	5	Ja	Vi foreslår å stenge nordlige avkjørsel til E6. Det etableres to oppmerket gangfelt med belysning. Knutepunktet får et nytt område med enveiskjøring rundt trafikkøya. Det tilrettelegges med gang- og sykkelveg til knutepunktet, som kobles på eksisterende gangvegnett. Det etableres fortau i tilknytning til parkeringsplass med tilrettelagte overganger over kjøreveg til næringstomtene. Gjennomført egen TS-revisjon der forhold som ble avdekket er ivaretatt i planen.
TVERRFALL OG KURVER		Nei	
KRYSS/AVKJØRSLER	6	Ja	Busser må kjører mot logisk kjøreretning og krysse motgående kjøreretning. Ivaretas med skilting.
SKILTING/OPPMERKING		Nei	Ivaretas i byggeplan/skiltplan
SIKKERHETSSONE		Nei	Sikkerhetssone i 50 km/t er 3 m langs E6. Arealbehovet ivaretas i reguleringsplan.
VEGBREDDE		Nei	Ivaretas i reguleringsplan
ØNSKET FART MULIG		Nei	Hastighet er vurdert. Ikke grunnlag for fartsnedsettelse.
GRØFTER OG STIKKRENNER		Nei	Ivaretas i regulerings-/byggeplan
<b>OFFENTLIGE ANLEGG</b>			
KRAFTFORSYNING		Nei	Ivaretas i regulerings-/byggeplan
VANNFORSYNING, DRIKKEVANN, VANN/AVLØPSSYSTEM	7	Ja	Kapasitet til dagens vannrør utvides og strekkes til næringsarealet.
SNØRYDDING		Nei	Det skal settes av et tilstrekkelig stort område til snølagring i vest. Det skal ikke lagres snø på øya for å unngå skade på vegetasjonen
PARKERING			Det etableres p-plass for personbiler. Ivaretas i regulerings- og byggeplan
<b>ANDRE MOMENTER</b>			
KULTURMINNER		Nei	Ingen kulturminner i området. Avklart med Kulturretaten
SÅRBAR FLORA, FAUNA		Nei	Vurdering etter naturmangfoldloven viser ingen konflikt.
VEGETASJON		Nei	Eksisterende vegetasjon skal sidelagres og gjenbrukes i de nye jordskjæringene
VERNEOMRÅDE		Nei	Vurdering etter naturmangfoldloven viser ingen konflikt
UNIVERSELL UTFORMING		Nei	Kollektivknutepunktet, næringsområde med tilhørende infrastruktur, gang- og sykkelveg, parkeringsplasser skal være universelt utformet. Ivaretas i reguleringsplan- og byggeplan. Gjennomført egen uu-revisjon.

**Risikomatrix etter avbøtende tiltak**

Etter avbøtende tiltak vil fortsatt forhold nummerert 1, 2, 3 og 5 havne på gult felt. Selv om de avbøtende tiltakene bidrar til at en hendelse for 1,2 og 5 er lite sannsynlig, vil konsekvensen av et uhell kunne bli alvorlig siden det er myke trafikanter som ferdes blant/med tunge kjøretøy. Nummer 3 er kun aktuell i byggefasen og tiltak skal vurderes nærmere i SHA-planen.

KONSEKVENNS				
SANNSYNLIGHET	Ubetydelig	Mindre alvorlig	Alvorlig	Svært alvorlig
Svært sannsynlig				
Sannsynlig	3			
Mindre sannsynlig	6			
Lite sannsynlig		4, 7	1, 2, 5	

	Tiltak ikke nødvendig		Tiltak bør vurderes
	Tiltak skal vurderes		Tiltak nødvendig

**7.16 Rammer og premisser for planarbeidet***Nasjonal transportplan*

Kollektivknutepunktet vil være et godt bidrag til forventningen i Nasjonal Transportplan om større innsats for kollektivtransporten. Tiltaket bidrar til økt trafiksikkerhet i området, og styrkes ytterligere av ny gang- og sykkelveg.

Næringsområdet bidrar til regjeringens forventninger til kommunal planlegging ved at kommunen samlokalisere næringsbygg, infrastruktur og øvrige tjenester. Ved å bygge rundt kollektivknutepunktet skapes et levende tettstedsentrum. Tiltaket reduserer arealbruken, transportbehovet og styrker grunnlaget for kollektivtransport, sykkel og gange.

*Statlige planretningslinjer for samordnet bolig-, areal- og transportplanlegging*

Gjennom planlegginga av arealbruk og transportsystemet er det et mål å fremme samfunnsøkonomisk ressursutnyttelse, god trafiksikkerhet og effektiv trafikkavvikling. Dette ivaretas gjennom å bygge et nytt kollektivknutepunkt.

*Sametingets retningslinjer for vurderingen av samiske hensyn ved endret bruk av meahcci/utmark i Finnmark*

Tiltakene vil ikke påvirke samisk kultur og leveste.

## 8 Gjennomføring av forslag til plan

### 8.1 Framdrift og finansiering

Utbygging av kollektivknutepunktet skal finansieres av staten.

Utbygging av næringsområdet finansieres av Unjárgga gielda/Nesseby kommune, og vil ikke inngå i konkurransegrunnlaget for kollektivknutepunktet. Kommunen ønsker å starte tiltaket så snart planen er vedtatt. Det er ikke gjennomført kostnadsberegninger av nødvendige tiltak, og kommunens kostnader er dermed ikke endelig avklart. Kommunen vil få kostnader knyttet til nybygg, grunnforhold, drift og vedlikehold av ny offentlig veg, fortau, parkeringsplass, samt tilrettelegging av vann og avløpssystem og el-kraft.

### 8.2 Utbyggingsrekkefølge

#### *Rigg og marksikringsplan*

Det skal i konkurransegrunnlaget utarbeides en rigg- og marksikringsplan som avsetter tilstrekkelig areal til marksikring, massehåndtering, massedeponi og riggområder.

#### *Istandsettingsplan*

Det skal i konkurransegrunnlaget utarbeides en istandsettingsplan for riggområdene.

#### *Etablering av vegger*

Godkjent adkomstveg skal være etablert før det kan gis igangsettelsestillatelse til oppføring av bygg.

#### *Brannslukkeevann*

Før det tillates utbygging innenfor område BAA skal det dokumenteres tilstrekkelig brannslukkeevann.

### 8.3 Trafikkavvikling i anleggsperioden

Trafikken skal i utgangspunktet kunne gå som normalt i byggeperioden.

### 8.4 Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA)- og Ytre miljøplan (YM) for byggefasen

SHA er i denne sammenheng den belastningen som påføres mennesker som deltar i prosjektet i anleggsfasen, driftsfasen og vedlikeholdsfasen, samt publikum/brukere. Statens vegvesen har som arbeidsgiver og byggherre ett mål om at all virksomhet i Statens vegvesen skal gjennomføres uten at mennesker og miljø skades. SHA-planen skal beskrive krav og forutsetninger til den som utfører arbeidet. Planen skal innarbeides i konkurransegrunnlaget.

En Ytre Miljøplan (YM-plan) skal beskrive prosjektets utfordringer knyttet til ytre miljø og hvordan disse skal håndteres. Det er byggherren som skal ivareta miljøkravene i lover og forskrifter, blant annet med tanke på forurensning knyttet til anleggsdrift og fremtidig drift

og vedlikehold. Planen er både grunnlag for prosjektering og konkurranse, og en oppsummering/vedlegg til sluttkontrakt.

I tabellen nedenfor er det listet opp spesielle miljøutfordringer som skal arbeides videre med i YM-plan.

Innspill til YM-plan:

Tema	Problemstillinger/vurderinger
Støy	Anleggsstøy og trafikkstøy
Forurensning av jord og vann	Mulig forurensning fra maskiner
Landskap	Se «Fagrappport for landskap og veileder vegetasjonsplan som legger vekt på å ivareta landskapet
Nærmiljø/naboforhold	Trafikkavvikling/anleggstrafikk/atkomstforhold/rigg/private vannledninger
Naturmangfold	Forurensning av jord og vann – Ha strø/bark tilgjengelig på anlegget for å suge opp evt. oljesøl. Hindre spredning av fremmede arter. Se Forskrift om fremmede organismer og «Veileder i arbeid med fremmede arter»
Energiforbruk	Vurderes i byggeplanfasen
Materialvalg og avfallshåndtering	Vurderes i byggeplanfasen

## 9 Sammendrag av innspill – alt. Sammendrag av merknader



## 10 Vedlegg

### 1. Plankart

### 2. Planbestemmelser

### 3. Illustrasjonshefte

### 4. Andre dokumenter (utredninger etc/fagrappporter)

Fagrapport og veileder for landskapsarkitektur – Varangerbotn kollektivknutepunkt, datert 13.9.2017.

### 5. Merknadsbehandling



Statens vegvesen  
Region nord  
Vegavdeling Finnmark  
Postboks 1403 8002 BODØ  
Tlf: (+47) 22073000  
firmapost-nord@vegvesen.no

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



Statens vegvesen

FORSLAG TIL DETALJREGULERINGSPLAN

Planbestemmelser



## E6/E75 Kollektivknutepunkt Varangerbotn og næringsområde for Unjárgga gielda/Nesseby kommune

Unjárgga gielda/Nesseby kommune

## **FORSLAG TIL REGULERINGSPLANBESTEMMELSER**

### **Detaljreguleringsplan for kollektivknutepunkt E6 Varangerbotn og kommunalt næringsområde**

#### **§1 GENERELT**

##### **Formål**

Detaljreguleringen skal skaffe hjemmel for etablering og erverv av kollektivknutepunkt, næringsbygg med tilhørende infrastruktur, parkeringsanlegg og øvrige vegformål.

##### **Planavgrensning**

Det regulerte området er vist med plangrense på plankart med nasjonal arealplan-ID 20272017001, sist revidert 18.9.2017 i målestokk 1:1000.

##### **Reguleringsformål**

#### **§ 12-5 Arealformål i reguleringsplanen**

Nr. 1 Bebyggelse og anlegg

- Forretning/kontor/tjenesteyting (BAA)
- Bevertning (BB)

Nr.2 Samferdselsanlegg og teknisk infrastruktur

- Kjørveg (SKV)
- Annen veggrunn - tekniske anlegg (SVT)
- Annen veggrunn – grøntareal (SVG)
- Kollektivknutepunkt (SKK)
- Parkeringsplasser (SPP)
- Gang-/sykkelveg/gågate (SGG)

#### **§ 12-6 Hensynsoner i reguleringsplanen**

- Hensyn kvikkleire

## **§ 2 FELLES BESTEMMELSER (plan- og bygningsloven § 12-7)**

De generelle bestemmelsene gjelder for hele planområdet dersom ikke annet er spesifisert.

### **2.1 Kulturminner og aktsomhetsplikten**

Dersom det under anleggsarbeidet oppdages gjenstander eller andre spor som viser eldre aktivitet i området, skal arbeidet stanses omgående og beskjed gis til regional kulturminneforvaltning ved Sametinget og Finnmark fylkeskommune, jf. kulturminneloven § 8 andre ledd.

### **2.3 Terrengbehandling og vegetasjon**

Terrenginngrep skal generelt begrenses, og skje mest mulig skånsomt. Skjæringer, fyllinger og øvrig berørt areal skal formes slik at de er godt tilpasset omkringliggende terreng. Terrenginngrepene formes slik at de permanente visuelle og miljømessige virkningene av inngrepet blir minst mulig.

Berørt areal rundt kollektivknutepunktet og næringsområdet skal revegeteres med stedlige masser. Der det ikke tilføres jord og såes skal stedegen vegetasjon tilbakeføres. Dette gjøres ved at vekstmasser skaves av og mellomlagres til revegetering. Ved såing og planting rundt

kollektivknutepunktet og næringsområdet skal det benyttes stedegne arter og stedsegnete frøblandinger.

I rabatter såes det med tilsvarende gress som i eksisterende rabatter i området.

#### **2.4 Beplantning på trafikkøya og inne på næringsområdet**

På trafikkøya skal det plantes ny vegetasjon. Valg av vegetasjon skal ta utgangspunkt i beskrivelse på side 14-16 i «Fagrapport og veileder for landskapsarkitektur – Varangerbotn kollektivknutepunkt», datert 13.9.2017.

Dersom det skal beplantes på næringsområdet skal valg av beplantning ta utgangspunkt i samme rapport.

#### **2.5 Tilbakeføring av areal**

Deponi og riggområde skal istandsettes til opprinnelig formål etter at arbeidet er avsluttet.

### **§ 3 BEBYGGELSE OG ANLEGG (plan- og bygningsloven § 12-5 nr. 1)**

#### **Generelt**

Innenfor området BAA tillates det oppført bygg med forretning, tjenesteyting og kontor med tilhørende infrastruktur som vann og avløp, belysning, grøntområder og eventuelt andre anlegg som naturlig tilhører nærings- og sentrumsbebyggelse. Deler av arealet tillates også knyttet til veg for varetransport, varemottak, avfallshåndtering og kundeparkering.

#### **Forretning/kontor/tjenesteyting (BAA)**

##### *Bebyggelsens plassering og utforming*

Bebyggelsen skal plasseres innenfor de byggegrenser som er vist i plankartet, totalt tre tomter.

På hver tomt skal det opparbeides et hensiktsmessig antall parkeringsplasser og sykkelparkering. Minst 5 % av parkeringsplassene skal være handikapparkering.

Bygninger skal ha en god arkitektonisk utforming. Utforming av fasade og materialvalg, proporsjoner og fargebruk skal vektlegges. I den enkelte byggesak skal det synliggjøres hvordan tiltaket forholder seg til helheten i planområdet.

Bygninger skal ikke overstige maksimal tillatte byggehøyde på 8 meter fra gjennomsnittlig planert terreng. Det er videre, i begrenset omfang, tillatt med bygningstekniske elementer 2 meter over dette. Det tillates en maksimal utnyttingsgrad % BYA= 50 %.

##### *Gangforbindelser*

Det skal etableres gode, formålstjenlige og enkle gangforbindelser fra næringsbyggene til fortauet ved parkeringsanlegget. Adkomst til og i bygninger, samt uteområder, skal ha en universell utforming som sikrer tilgjengelighet for alle.

##### *Grøntområder*

Arealer som ikke er benyttet til veg/parkering/bygg/installasjoner og lignende skal opparbeides som grøntområder.

### *Avfall*

I søknad om rammetillatelse for bygg skal det gjøres rede for valgt avfallsbehandling. Redegjørelsen skal omfatte adkomstforhold for renovasjonsbil.

### *Utelagring*

Utelagring av materialer, bildekk, søppelkontainere og lignende som kan virke skjemmende for omgivelsene, tillates bare dersom funksjonene skjermes med gjerde eller overdekning med tak.

### *Skilt og profilering av bygg*

Skilt, reklameinnretninger og lignende skal utformes slik at det ikke medfører negativ visuell virkning eller hindrer bruk av naturlige eller kunstige ledelinjer.

### *Situasjonsplan*

Ved rammesøknad for forretningsbygg skal det vedlegges situasjonsplan i målestokk min. 1: 500 som viser bebyggelse, adkomst, områder for vare- og avfallshåndtering, parkering, eventuelle skjermingstiltak og beplantning/vegetasjon.

## **§ 4 SAMFERDSELSANLEGG OG TEKNISK INFRASTRUKTUR (plan- og bygningsloven § 12-5 nr. 2)**

### **Generelt**

Innenfor planområdet er det ikke tillatt å opparbeide andre avkjørsler enn de som er vist i plankartet. Det kan anlegges nødvendige arealer for anlegg, sikring- og stabiliserende tiltak innenfor områder avsatt til samferdselsanlegg. Det omfatter nødvendige arealer til skjæringer, grøfter, kjørebane, stikkrenner, drensgrøfter med mer. Områdene kan også brukes til riggplass, lagring av masser, parkering av anleggsmaskiner og –utstyr, samt annen aktivitet knyttet til anleggsdriften.

### **Veg (SKV)**

Formålet o\_SKV omfatter arealer til offentlig veg

### **Annen veggrunn (SVT, SVG)**

Formålet o\_SVT og o\_SVG omfatter areal til grøft/drenering, fylling/skjæring, snøopplag, belysning, sikring og sikkerhetssoner, tilknytning for avkjørsler samt eventuelle andre anlegg som naturlig tilhører veg. Formålet o\_SVG omfatter arealer til vegetasjon.

I gjennomføringsfasen tillates arealene, utenom hensynsonen, benyttet til all virksomhet som er nødvendig for gjennomføring av veganlegget, herunder rigg, midlertidige bygninger og anlegg, mellomlagring av masser, materialer, maskiner, utstyr og lignende.

### **Parkeringsplasser (SPP)**

Formålet o\_SPP omfatter arealer til parkeringsplasser. Innenfor planområdet o\_SPP skal det etableres parkeringsplasser for bil på bakkenivå. Minst 5 % av parkeringsplassene skal være handikapparkering. Det skal legges til rette for inntil 10 fremtidige ladestasjoner for hybrid/el-bil.

### **Gang- og sykkelveg, fortau (SGG)**

Formålet o\_SGG omfatter arealer til gang- og sykkelveger og fortau i tilknytning til kollektivknutepunktet og parkeringsanlegget. Gang- og sykkelvegen, samt fortau, skal være 3 m bred.

### **Kollektivknutepunkt (SKK)**

Formålet o\_SKH omfatter knutepunkt for buss med tilhørende elementer (plattform, leskur, vegetasjon, belysning med mer). Det er utarbeidet en veileder som beskriver konsept for utforming av kollektivknutepunktet, «Fagrapport og veileder for landskapsarkitektur – Varangerbotn kollektivknutepunkt», datert 13.9.2017, s.11. Eventuelle endringer av denne skal gjøres i samarbeid med landskapsarkitekt.

### **§ 5 OMRÅDEBESTEMMELSER (plan- og bygningsloven § 12-7 nr.1)**

*Midlertidig rigg- og anleggsområder (#1 - #2)*

Området som er merket med bestemmelsesområde #1 kan kun benyttes til mellomlagring av toppmasser. Områder merket med #2 kan benyttes til riggområde, mellomlagring av masser, anleggsområde, parkering av anleggsmaskiner og annen aktivitet knyttet til anleggsdriften. Ved avslutning av anleggsperioden skal områdene terrengtilpasses og tilbakeføres til underliggende formål når kommunen har fattet vedtak om dette.

Lagring av drivstoff og massedeponering på anleggs- og riggområder skal være minimum 20 meter unna vannrør/stikkrenne som går i bakken under knutepunkt og leder vann ned mot sjø. Dette for å unngå forurensing til det svært viktige brakkvannsdeltaet som ligger øst for planområdet.

### **§ 6 FARESONE (plan- og bygningsloven § 12-7 nr. 2)**

*Kvikkleire*

Faresone annen fare (H 390), kvikkleire. I området markert med faresone H390 tillates det ingen mellomlagring av masser uten geoteknisk vurdering, jf. rapport 50918 –GEOT-1, kap. 6 HMS-forhold, s. 11, datert 14.9.2017.

### **§ 7 REKKEFØLGEBESTEMMELSER OG VILKÅR FOR GJENNOMFØRING (plan- og bygningsloven § 12-7 nr. 10)**

*Sanering av bebyggelse*

Etablering av vegtiltak forutsetter at eksisterende bebyggelse og anlegg i område for kollektivknutepunkt saneres og fjernes i forkant.

*Oppstart*

De to tiltakene kan starte uavhengige av hverandre, men det forutsettes dialog for å minimere barriereeffekten og få en best mulig helhetsløsning mellom de to tiltakene.

*Etablering av veger*

Godkjent adkomstveg/kjøreveg skal være etablert før det kan gis igangsettelsestillatelse til oppføring av bygg.

*Brannslukke vann*

Før det tillates utbygging innenfor område o\_BAA skal det dokumenteres tilstrekkelig brannslukke vann.

Når bygg tas i bruk skal det være etablert gangforbindelser mellom bygg, parkeringsanlegg og til kollektivknutepunktet, forutsatt at dette er bygget.





Statens vegvesen  
Region nord  
Vegavdeling Finnmark  
Postboks 1403 8002 BODØ  
Tlf: (+47) 22073000  
firmapost-nord@vegvesen.no

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



Beaivi/Dato 27.09.2017  
Čuj./Referanse 2016/784-0 /  
12/88

Oddleif Nilsen  
40 44 05 22  
oddleif.nilsen@nesseby.kommu  
ne.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššer/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	66/17	11.10.2017
Gielddastivra/Kommunestyret		

## **Øystein Nilsen-søknad om overtakelse av eiendom gnr. 12, bnr. 88**

### **Administrasjonssjefens innstilling:**

1. Kommunestyret i Nesseby kommune vedtar å overdra gnr. 12, bnr. 88 til Øystein Nilsen.
2. Kostnader i forbindelse med overskjøting dekkes av den nye hjemmelshaver

Varangerbotn 28.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Oddleif Nilsen  
Virksomhetsleder teknisk

## Bakgrunn for saken

Øystein Nilsen har i brev til kommunen skrevet følgende:

*EIENDOMMEN GNR. 12, BNR. 88*

*Jeg skulle nu nylig overta ovennevnte eiendom etter min mor, Birgit Margit Mathisen.*

*Da vi skulle fylle ut skjøtet for overføringa, viste det seg at Nesseby kommune er eier. Nesseby kommune har fått/tatt eiendommen med et auksjonskjøte 13.03. 1924 fra min bestefar Mathis Nils Henriksen.*

*Min mor overtok gården etter at min bestefar døde i 1971. Hun overtok to eiendommer, 12/88 og 12/199. Eiendommen 12/199 står ikke merket på noe kart, men ved å søke den på eiendomsregisteret i Skog og Landskap, kommer den opp som 12/46 på kartet.*

*De trodde da at 12/199 var den andre eiendommen som på kartet er 12/88.*

*12/88 ble lagt der den står under jordskiftet på slutten av 1950-tallet. Da besto området av mange små parseller som ble arrondert rundt hovedbrukene til eierne.*

*Ut fra jordskiftet, fikk bestefar og de omkringliggende eierne den forståelsen at 12/88 var tildelt bestefar mot at han mistet et jordstykke på Kløvnes. Bestefar og jordeierne på øst- og vestsiden gjerdet inn sine eiendommer etter grensene som jordskifteverket stakk ut.*

*I dag eier jeg naboeiendommene gnr 12 og brnummerne; 75, 1/3 (fefoforpakting), 182, 50, 74 og 59. 12/46 og 12/199 er skjøtet over på meg. Jordene vest for 12/88 har jeg leid og driftet siden 1971.*

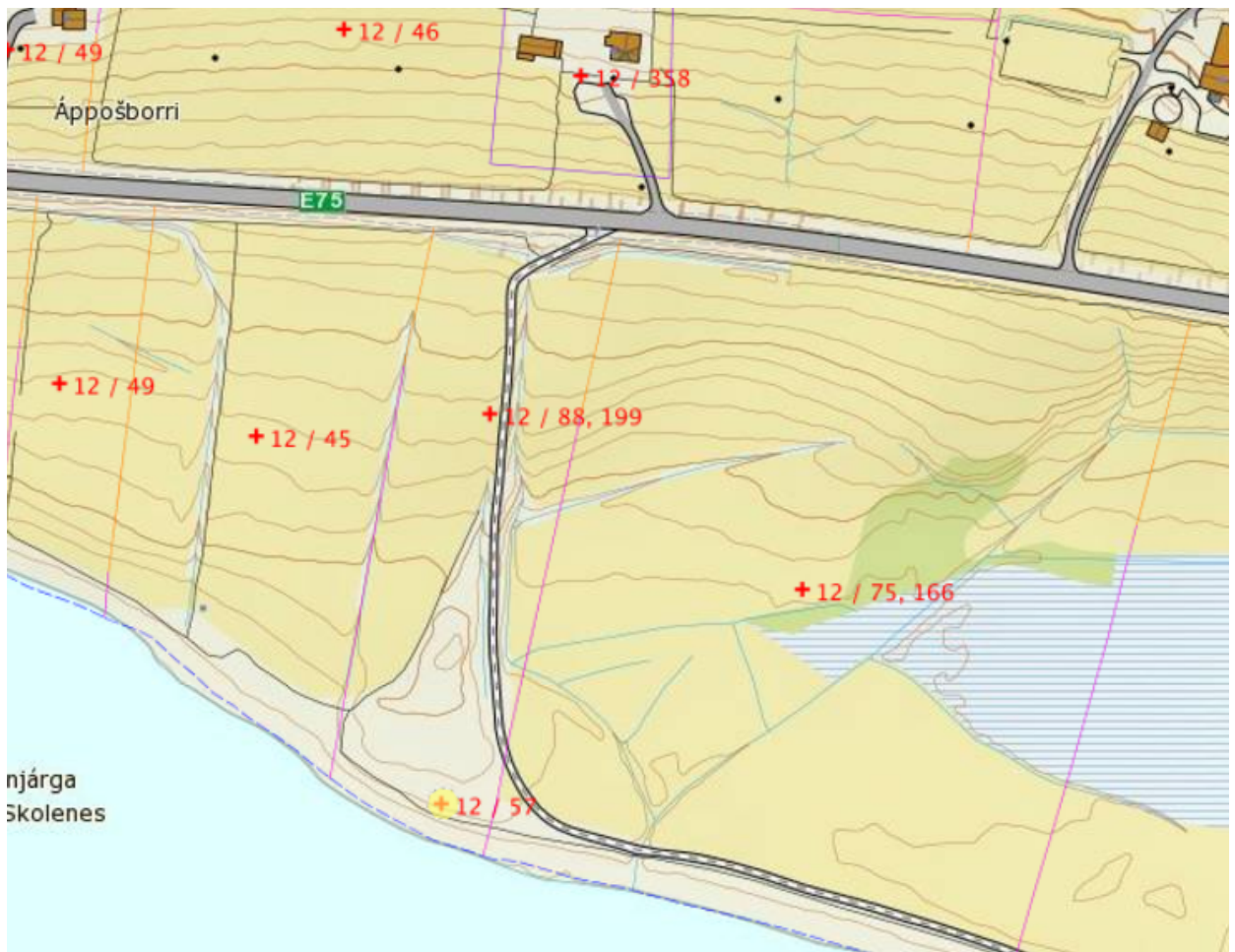
*Min bestefar dyrket opp og grøftet 12/88 i 1958 og fikk dyrkingstilskudd til arbeidet. Senere har jeg dyrket pløyd den flere ganger og grøftet den flere ganger, senest i 2013.*

*Det som kan ha skjedd i 1924 da kommunen tok eiendommen, kan være at bestefar var skyldig skatt og ikke klarte på betale. Nesseby kommune sitter på noen eiendommer og har solgt noen eiendommer som har blitt hendet fordi folk var skyldig penger til kommunen.*

*Jeg ber om at Nesseby kommune overfører eiendommen 12/88 til meg.*

## Vurderinger

Eiendommen 12/88 (Ravnajord) har også et annet gårds og bruksnummer, 12/199 (Saltmyr) med Øystein Nilsen som hjemmelshaver.



Administrasjonen har gjennomgått eldre oppmålingsprotokoller (1910) og jordskifteprotokoll fra 1957. I jordskifteprotokollen står Mathis Nils Henriksen som hjemmelshaver (Øystein Nilsens bestefar). Matr.nr. 14, løpenr.132. «Ravnajord»

### FORKLARING

Løp- tara	Matri- kel	Løpe- nr	Skylt		Matrikkel		Areal i dekar							
			Nr	Får	Brukers navn	Eiernes navn	tot	Dykt	dykt over flaten	skog	myr	annen mark	Andr. l. og fl.	
W <sup>II</sup>	14	130	4	4	Overflod fra karrflod III	John Pappayld Nilsen	2075,30	4540	4850	1780	447	1880	1600	200
X <sup>II</sup>	"	131	4	0	Larstappan	John Pappayld Nilsen	1100	000	400	400				
Y <sup>II</sup>	"	132	3	6	Ravnajord	Mathis Nils Henriksen	1300	1070	000	000				
Z <sup>II</sup>	"	133	0	4	Bakken	Jens Nilsen	400	000	000	000				
A <sup>II</sup>	"	134	0	4	Kronstrand	Elizabeth J. Qndahl	600							
B <sup>II</sup>	"	135	2	3	Lindetunnsdal	Olav Nilsen	000	400	000	000				

Jordskiftet er retningsgivende for hva som skal være riktig.

Det er meget sannsynlig at det har skjedd en –eller flere feil i forbindelse med omgjøring til den nye matrikkelen. Det vil forde uforholdsmessig mye arbeid og ressurser på å finne ut av hva som har skjedd og eventuelt rette opp dette.

I den samme eiendommen finnes en punkteiendom 12/57 som ikke skal være der. Dette vil rettet opp.

For å gjøre dette på en rimelig og enkel måte vil administrasjonssjefen foreslå at eiendommen gnr. 12, bnr. 88 overskjøtes fra Nesseby kommune til Øystein Nilsen. Øystein Nilsen kan da be om en sammenslåing av gårds og bruksnumrene til en eiendom.





Beivi/Dato 29.09.2017  
Čuj./Referanse 2016/114-0 /  
M12

Oddleif Nilsen  
40 44 05 22  
oddleif.nilsen@nesseby.kommu  
ne.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	67/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		

## **Innkjøp og montering av renseanlegg til Bergeby vannverk**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

1. Kommunestyret bevilger kr. 1.160.000 til kjøp og montering av renseanlegg ved Bergeby Vannverk.
2. Investeringen finansieres ved opptak av lån og fordeler seg med ca. kr. 400.000 i 2017 og kr. 760.000 i 2018.

Varangerbotn, 30.09.17

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Oddleif Nilsen  
Virksomhetsleder

## Bakgrunn for saken

Til tross for at det er gjort mye arbeid med Bergeby vannverk de siste årene for å unngå forurensning og kokevarsler, ble vannet i vårløsningen i år forurenset av slam/humus. I mai ble det i tillegg konstatert e-coli bakterier i vannet slik at det måtte innføres kokevarsel, noe som har skjedd også tidligere år.

For å unngå å komme i samme situasjon i fremtiden har administrasjonenes vurdert å montere en type renseanlegg, «Molde Prosessanlegg». Et slikt anlegg fjerner humus fra vannet og en vil også da kunne benytte infrarød stråling til fjerning av eventuelle bakterier uten bruk av klor i vannet. Ved å montere et slikt anlegg vil abonnentene tilknyttet Bergeby vannverk være sikret rent og klart vann.

Antydte pris på et nytt anlegg vil være mellom 2,5-3 mill.

Tana kommune har benyttet et slikt anlegg ved Østre-Seida vannverk. Dette anlegget er nå nedlagt og Tana kommune er interessert i å selge anlegget. Nesseby kommune har fått et tilbud på kr. 400.000 mot at vi demonterer og fjerner anlegget.

Teknisk virksomhet har beregnet kostnadene for å få satt opp bygg til anlegget, demontert og montert renseanlegget og satt det i drift. Kostnadene er basert på at arbeidet med bygget utføres i egen regi. El-arbeid, rørleggerarbeid og annet vil bli kjøpt eksternt.

Grunnarbeider kan utføres i år, selve bygget kan være på plass i mars og rensestasjonen kan være i drift før vårløsningen neste år.

### Kostnadene er som følger:

Grunnarbeider bygg	kr. 60.000
Byggekostnader: 40 m2 a kr. 12.500	kr. 500.000
Elektronisk overvåking SD-anlegg	kr. 60.000
Unik Filtersystem AS demontering/montering og igangsetting /opplæring i bruk i hht tilbud	kr. 266.100
Rørlegger	kr. 125.000
El.arbeid	kr. 100.000
Kjøp av renseanlegg fra Tana Kommune	kr. 400.000
Uforutsett	<u>kr. 150.000</u>
Sum	<u>kr. 1.661.100</u>

Priser ekskl. mva.

## Vurderinger

Østre Seida vannverk slet med de samme problemene som vi har ved Bergeby vannverk. Erfaringene fra Tana er meget positive og anlegget har fungert meget godt. Fra administrasjonens side har vi tro på at dette vil løse problemene vi har med vannverket.

Prinsippet ved rensingen går ut på at råvannet tilsettes kjemikalier som binder humus og dermed filtreres gjennom marmor rensestein. Driften av renseanlegget vil dermed føre til økte

driftskostnader, dvs. innkjøp av marmor og kjemikalier, samt hyppigere oppfølging og service fra vaktmesterteamet.

Det beregnes økte driftskostnader med kr. 100.000 -120.000 i året (kjemikalier og marmorstein). Dersom en velger å investere i renseanlegget må den økonomiske rammen for teknisk virksomhet økes tilsvarende evt. må dette gjenspeile seg i avgiftene.

Med bakgrunn i hyppige kokevarsler hadde Mattilsynet møte med administrasjonen i august måned. Det ble da varslet pålegg om tiltak for å levere rent vann til abonnentene. Med bakgrunn i våre planer om montering av renseanlegg har Mattilsynet utsatt pålegget inntil videre.

Det kan også nevnes at teknisk virksomhet i 2017 fikk tapte gebyrinntekter på ca. kr. 150.000 pga. redusert vannavgift til abonnentene.

Administrasjonssjefen anbefaler at det investeres i nytt renseanlegg i Bergeby Vannverk.

### **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

Dersom en ikke vedtar å investere i renseanlegg vil det komme et pålegg fra Mattilsynet om å gjennomføre tiltak for å levere rent vann til abonnentene tilhørende Bergeby Vannverk.





Beivi/Dato 26.09.2017  
Čuj./Referanse 2014/389-0 /  
V21

Merete Sabbasen  
46 40 02 62  
merete.sabbasen@tana.komm  
une.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	68/17	11.10.2017

## **Behandling av klage på tillatelse til nydyrking på gnr. 5, bnr. 1, fnr. 14**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

Klagen fra reinbeitedistrikt D6 på tillatelse til nydyrking på gnr. 5 bnr 1 feste nr. 14 i Nesseby avvises jf. Forvaltningsloven § 31.

#### Begrunnelse:

Klager er blitt underrettet ved kopi av vedtaket samtidig med fylkesmannen, fylkeskommunen og Sametinget. Det er derfor grunn til å laste parten for at vedkommende har oversett klagefristen med mer enn 1 – ett – år.

Tillatelsen til nydyrking er gitt på et allerede eksisterende jordbruksfeste i et område hvor det fra før er inngjerdede jordbruksarealer. Det er ut fra det ikke rimelig at klagen blir prøvd fordi en eventuell endring av vedtaket vil kunne gi negative økonomiske konsekvenser for tiltakshaver all den tid arealet allerede er inngjert og tatt i bruk.

Saken oversendes Fylkesmannen til videre behandling.

Varangerbotn, 23.09.17

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Merete Sabbasen  
Saksbehandler

## Bakgrunn for saken

Arild Wiltmann Kero fikk 5.7.2016 innvilget 49 dekar nydyrking på eiendommen gnr 5 bnr 1 fnr 14. Vedtaket ble sendt som kopi til Fylkesmannen i Finnmark, reinbeitedistrikt 6, Sametinget og Finnmark Fylkeskommune. Reinbeitedistrikt klaget på vedtaket 16.8.2017 med begrunnelse i at arealet er et viktig vårbeiteområdet. I klagen anføres at tillatelsen vil medføre tap av beiteområdet i tillegg til at tillatelsen skaper uro under reinbeite og andre uheldige tilfeller av dyrelidelser. Gjerde som bygges vil skade dyrene samt øke faren for påkjørsler. Reinbeitedistriktet bemerker at de ble kjent med vedtaket 27.7.2017. Kommunen avviste klagen i brev 18.8.2017.

Kommunens vedtak er datert 5.7.2016. Klagefristen for vedtaket var 3 uker regnet fra den dagen da den kom frem til adressat. Vedtaket ble sendt til reinbeitedistrikt D6 per epost.

Klagefristen utløp 26.7.2016. Klagefristen er oversittet med over 1 år. Etter forvaltningslovens § 31 kan klagen tas under behandling såfremt parten eller hans fullmektige ikke kan lastes for å ha oversittet fristen eller for å ha drøyd med klage etterpå, eller det av særlige grunner er rimelig at klagen blir prøvd. Ved vurdering av om klagen bør tas opp til behandling, skal det legges vekt på om endring av vedtaket kan medføre skade eller ulempe for andre.

Reinbeitedistriktet mener tillatelsen medfører tap av beiteområde. Eiendommen gnr 5 bnr 1 fnr 14 ble opprettet 1.7.1976 som tilleggsaral til Hans Ole Mikkelsen og deler av eiendommen er allerede dyrket og tillatelsen gjelder utvidelse av dyrket mak. Arild Wiltmann Kero fikk tildelt festet i 2006 fra FeFo. Søknaden er ikke behandlet etter plan- og bygningsloven da eiendommen er et eksisterende jordbruksfeste.

Området Sirddagohppi har en god del dyrket mark som er inngjerdet. I saksbehandlingen i forbindelse med nydyrking i saken ble det konkludert med at det er positivt å samle dyrket mark. Eiendommen ligger i LNFR området og tillatelsen er i tråd med kommunens arealplan. Inngjerding reguleres av plan- og bygningsloven, friluftsløven og gjerdeløven.



### **Vurderinger**

Klagefristen er oversittet med over 1 år. Etter forvaltningslovens § 31 kan klagen tas under behandling såfremt

- parten eller hans fullmektige ikke kan lastes for å ha oversittet fristen eller for å ha drøyd med klage etterpå, eller
- det av særlige grunner er rimelig at klagen blir prøvd.

Ved vurdering av om klagen bør tas opp til behandling, skal det legges vekt på om endring av vedtaket kan medføre skade eller ulempe for andre.

I dette tilfellet har klager fått tilsendt kopi av vedtaket samtidig med at fylkesmannen, fylkeskommunen og Sametinget også har fått tilsendt kopi. Det er vanlig i dag at kopi av vedtak sendes adressater pr. e-post. Det er ikke grunnlag for å anta at kopi av vedtaket ikke har nådd frem til adressaten. Det er derimot grunn til å laste parten for at vedkommende har oversittet klagefristen med mer enn 1 – ett – år.

Tillatelsen til nydyrking er gitt på et allerede eksisterende jordbruksfeste i et område hvor det fra før er inngjerdede jordbruksarealer. Det er ut fra det heller ikke rimelig at klagen blir prøvd fordi en eventuell endring av vedtaket ville kunne gi negative økonomiske konsekvenser for tiltakshaver all den tid arealet allerede er inngjert og tatt i bruk. Ut fra en samlet vurdeing bør klagen avvises.

### **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**



Beivi/Dato 25.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/317-0 /  
U01

Ole Petter Skoglund  
40440543  
olepetter.skoglund@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	69/17	11.10.2017

## **Klage på avslag - Kjell B. Larsen, tilskudd til oppgradering av fiskebåt**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

1. Nesseby kommune innvilger Kjell B. Larsen et tilskudd på kr. 50.000,- til oppgradering av motor og gir på sin fiskebåt F68N.
2. Tilskuddet utgiftsføres 24436 – Samfunns- og næringsutviklingsfond
3. Tilskudd utbetales mot utbetalingsanmodning vedlagt godkjent regnskap for investeringen.
4. Dersom støtteobjektet selges eller overdras i løpet av fem år fra tilskuddsdato, kan tilskuddet kreves tilbakebetalt.

Begrunnelsen for å ta klagen til følge er ny informasjon om at Innovasjon Norge som er faginstans for fartøyfinansiering slår fast at skifte av motor på fartøy er en investering.

Varangerbotn 26.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Ole Petter Skoglund  
saksbehandler

## **Bakgrunn for saken**

Formannskapet behandlet 24.08.17 i politisk sak 48/17 søknad fra Kjell B. Larsen om tilskudd til oppgradering av motor og gir på hans fiskebåt. Søknaden ble avslått med følgende begrunnelse: «Søknad fyller ikke retningslinjer for samfunns- og næringsutviklingsfond. Søknadsgrunnlaget ansees å være en driftsutgift og ikke en investering». Vedtaket ble fattet med 4 mot 1 stemme.

Søker informerte skriftlig og muntlig til kommunen at vedtaket ville bli påklaget. Melding om vedtaket ble sendt søker fra kommunen med post 31.august 2017, og klage ble mottatt 20.september fra Innovasjon Norge som sendte klage på vegne av søker. Dermed anses klagefristen å være overholdt.

Seniorrådgiver Nina Hauge i Innovasjon Norge skriver: «Vi anser fornyelser på fartøyet i denne størrelsesorden som en investering på/i fartøyet, og ikke som vedlikehold. Skifte av motor meldes også inn av fartøyeier til fiskeridirektoratet for opplysninger i direktoratets fartøyregister.»

## **Vurderinger**

På bakgrunn av det ovennevnte, der det hos Innovasjon Norges fagmiljø legges til grunn en vurdering som definerer kostnaden som en investering, innstiller administrasjonssjefen på å imøtekomme klager. Formannskapet bes gjøre en vurdering av klagesaken.

## **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

Søknaden avslås.



Beivi/Dato 26.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/273-0 /  
223

Ole Petter Skoglund  
40440543  
olepetter.skoglund@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	70/17	11.10.2017

## **Klage på vedtak - Kløvnescisk AS, tilskudd til kjøp av båt og kvote**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

1. Kløvnescisk AS sin klage tas til følge.
2. Formannskapet innvilger Kløvnescisk AS et tilskudd på kr. 100.000,-
3. Tilskuddet utgiftsføres 24436 – samfunns- og næringsutviklingsfond
4. Tilskudd utbetales mot utbetalingsanmodning vedlagt godkjent regnskap for investeringen
5. Dersom omsøkt fartøy eller kvote selges eller overdras i løpet av fem år fra tilskuddsdato, kan tilskuddet kreves tilbakebetalt.

**Begrunnelse:** Søknad ble levert før nye retningslinjer ble vedtatt, og skal følgelig behandles iht. de gjeldende retningslinjer på søknadstidspunktet, som åpner for tilskudd til kjøp av kvote. Nye opplysninger: Sametinget har avslått støtte til prosjektet. Søker har i klagen informert om at omsøkt fartøy og kvote kan tilby lærlingplasser innen fiskerifaget. Ved en eventuell etterfølgelse av klagen, bør det etter administrasjonssjefens oppfatning, legges som betingelse at fartøy og kvote skal tilby lærlingplasser de første fem år etter et evt. tilskudd.

Varangerbotn 27.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Ole Petter Skoglund  
Saksbehandler

## **Bakgrunn for saken**

Formannskapet behandlet 24.08.17 i politisk sak 47/17 søknad fra Kløvnesfisk AS om tilskudd til kjøp av båt og kvote. Søknaden ble avslått med følgende begrunnelse: «En av eierne, Ørjan Trane, har tidligere mottatt tilskudd til kjøp av båt og et tilskudd vil ikke være utløsende for investeringen i dette prosjektet. Retningslinjene for næringsfondene tillater ikke støtte til kvotekjøp.» Vedtaket var enstemmig.

Søker har levert klage datert 11.09.17, registrert i arkivsystemet 15.09.17. Klagefristen anses å være overholdt.

Søker innleder sin klage med å informere om at vedtaket er fattet på feil grunnlag. Om beslutningsgrunnlaget sier klager: «...-Søknaden var skrevet på bakgrunn av da gjeldende retningslinjer for samfunns- og næringsutviklingsfond.» og videre: «...-Kløvnesfisk AS forutsetter at vår søknad behandles etter retningslinjene som var gjeldene da, ikke de nye retningslinjene som ble vedtatt av kommunestyret i juni 2017.»

Videre informerer søker om at Kløvnesfisk AS er et selskap eid av Ørjan Trane, Oddgeir Sandvik og Guro Mikkelsen, og at selskapet tidligere ikke har mottatt tilskudd fra Nesseby kommune. Søker forventer at kommunen skiller mellom enkeltmannsforetaket Ørjan Mikkelsen Trane og firmaet han er deleier i. Det anføres dermed søker ikke har mottatt støtte fra Nesseby kommune tidligere.

Om kvotekjøp skriver søker at det i de gjeldende retningslinjer på søknadstidspunktet, ikke er nevnt at kommunen ikke gir tilskudd til kvotekjøp, og at søker har forholdt seg til regelverket som var tilgjengelig på søknadstidspunktet.

I klagen skriver søker at Kløvnesfisk AS har søkt tilskudd for sitt prosjekt fra Sametinget, men at denne søknaden ble avslått. Dermed mener søker at tilskuddet fra Nesseby kommune er en viktig utløsende faktor for realisering av planene.

Avslutningsvis informerer søker om at daglig leder for Kløvnesfisk AS er godkjent som opplæringsbedrift for lærlinger i fiskerifaget, og at støtteobjektet dermed vil skape arbeidsplasser for ungdom under 30 år, i tråd med de gjeldende retningslinjer på søknadstidspunktet for kommunens samfunns- og næringsutviklingsfond.

## **Vurderinger**

Det er korrekt at søknad ble levert før de nye retningslinjene ble vedtatt, og søknaden følgelig skal behandles etter de gamle retningslinjene.

Administrasjonen tar ikke stilling til hvorvidt det skal skilles mellom næringsdrivendes tilknytning til forskjellige selskap innenfor samme virksomhetsområde, og dermed vurderingen rundt tidligere støtte fra kommunen.

Det er riktig at retningslinjene på søknadstidspunktet ikke spesifikt ekskluderer tilskudd til kvotekjøp.

At Sametinget avslår søknad om tilskudd til prosjektet bør tillegges vekt som ny opplysning i saken.

Søker har ikke tidligere informert om at daglig leder for selskapet er godkjent som opplæringsbedrift for lærlinger i fiskerifaget. Ved en eventuell etterfølgelse av klagen, bør det etter administrasjonssjefens oppfatning, legges som betingelse at fartøy og kvote skal tilby lærlingplasser de første fem år etter et evt. tilskudd.

På bakgrunn av den nye informasjonen som fremkommer i klagen, innstiller administrasjonssjefen på å imøtekomme klagen og innvilge søker tilskudd.

### **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

Søknaden avslås.





Beivi/Dato 28.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/466-0 /  
U01

Ole Petter Skoglund  
40440543  
olepetter.skoglund@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	71/17	11.10.2017

## **Kjersti Schanche - søknad om tilskudd til grøfting og nydyrking**

### **Administrasjonssjefens innstilling:**

1. Formannskapet innvilger Kirsti Schanche tilskudd på kr. 56.530,- til grøfting og nydyrking
2. Kostnaden belastes 147058.24436.325 - Samfunns- og næringsutviklingsfond
3. Tilskuddet utbetales mot utbetalingsanmodning.
4. Dersom omsøkte arbeider ikke gjennomføres som beskrevet i søknad, kan tilskuddet kreves forholdsmessig tilbakebetalt.

Varangerbotn 29.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Ole Petter Skoglund

Saksbehandler

## **Bakgrunn for saken**

Kjersti Schanche har i brev mottatt 05.07.17 søkt om tilskudd til grøfting og nydyrking til egen landbrukseiendom i Abelsborg. Søknaden blir dermed behandlet etter de nye retningslinjene for kommunens næringsfond. Søker driver gården sammen med Øystein Nilsen. De har 25 kyr og 60 vinterfora villsau for matproduksjon. De har et fôrbehov på 750-800 rundballer pr. år, og har pr. i dag egen produksjon på 600 rundballer. Grøftingen er knyttet til jorder som var grøftet og dyrket i årene 1955-1960, og omfatter et areal på 30 daa. Videre søkes det om nydyrking av 15 daa areal på tilstøtende eiendom.

## **Vurderinger**

Søker er bosatt på gårdsbruk i Abelsborg. Retningslinjene for næringstilskudd sier: «Tilskudd til nydyrking (fulldyrking) kan innvilges med inntil 25 % av godkjent kostnadsoverslag, oppad begrenset til kr. 3000,- pr. daa. Det kan innvilges tilskudd til nydyrking av inntil 20 daa. pr. år. Tilskudd ytes til eget og festet areal». Søker har drevet med jordbruk i Nesseby gjennom mange år. I en tid da kortreist og lokalprodusert matnæring opplever vekst og positiv oppmerksomhet, er en nydyrking og tilrettelegging av tidligere dyrkeområder for ny produksjon et godt tiltak for å sikre naturlig og næringsrik mat for husdyr, samt det estetiske inntrykket i kulturlandskapet. Søker har ikke mottatt tilskudd fra kommunens næringsfond de siste fem år. Til sammen har søker vist kostnadsoverslag på kr 225.400,- for arbeidene. Således møter søknaden kommunens vilkår for en støtte på kr. 56.530,- over en toårsperiode.

## **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

Søknaden avslås.



Beivi/Dato 20.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/585-0 /  
U04

Marit Helene Pedersen  
marit.helene.pedersen@nesseby  
.kommune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	72/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		02.11.2017

## Høring-nye regler for næringshytter i utmark

### Administrasjonssjefens innstilling

Kommunestyret i Nesseby ser positivt på at Finnmarkseiendommen, FeFo, utarbeider regelverk for tildeling av tomt til næringshytte for utmarkshøsting. Kriteriene for å kunne få tomt for næringshytte synes rimelige og skiller godt mellom utmarkshøsting for privat bruk og som næring. Det er viktig at regelverket tar hensyn til berørte rettighetshavere i området. For Nesseby kommunes del gjelder dette både reindrifta og jordbruket med vekt på sauehold.

Varangerbotn 20.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

## Bakgrunn for saken

Finnmarkseiendommen, FeFo, sender i brev av 18.09.2017 ut *Høring av retningslinjer for søknader om festetomt til næringshytter* med høringsfrist 30.10.2017.

I høringsbrevet sier FeFo:

Formålet med retningslinjene er å sikre likebehandling og forutsigbarhet for de som søker om tomt til næringshytte for utmarkshøsting. Videre skal reglene ivareta hensynet til øvrige lokale utmarksbrukere og berørte rettighetshavere. Etablering av næringshytter kan få betydning for lokale brukere blant annet ved at de kan ha en privatiserende effekt og dermed fortrenge andre utmarksbrukere. En nærmere beskrivelse av bakgrunn for retningslinjene fremgår av [styresak nr. 35/2017](#) som finnes på vår nettside [www.fefo.no](http://www.fefo.no).

## Retningslinjenes anvendelsesområde

- Høringen gjelder retningslinjer for behandling av søknader om festetomt til næringshytter.
- Begrepet *næringshytte* må ikke forveksles med *fritidshytte*.
- Som utgangspunkt skal retningslinjene anvendes på søknader som gjelder næringshytte til *utmarkshøsting*. Retningslinjene skal også legges til grunn for behandling av søknader om bygg i utmark til andre næringsformål så langt dette passer.
- Retningslinjene gjelder *ikke* kontraktsløse bygg generelt. Det er vedtatt retningslinjer for denne typen saker. Søknader om kontraktsløse bygg skal allikevel behandles etter foreliggende retningslinjer dersom det søkes om næringshytte ved anvendelse av et allerede eksisterende kontraktsløst bygg.

## Hvilke innspill FeFo ønsker

I hovedtrekk gjelder retningslinjene vilkårene som må oppfylles for at FeFo skal innvilge søknad om festetomt til næringshytte. FeFo kan ikke tillate næringshytter til andre enn søkere som har et *næringsmessig behov* for dette. Etablering av næringshytter vil som oftest innebære endret bruk av utmark og vil kunne påvirke berørte brukeres og rettighetshaveres bruk av utmarksområdet. I tillegg vil bygging av slike hytter være i strid med kommunens arealplan. Med bakgrunn i dette må det foreligge et godt dokumentert behov for at det kan forsvares å gi tillatelse til næringshytter i utmarka.

FeFo viser til Finnmarkslovens § 22 og 23 om hvilke utmarksnæringer dette gjelder:

### *§ 22. Rettigheter for personer bosatt i kommunen*

*I samsvar med reglene i kapittelet her og innenfor de rammer som følger av annen lovgivning, har de som er bosatt i en kommune i Finnmark fylke, på Finnmarkseiendommens grunn i kommunen rett til:*

- a) fiske etter innlandsfisk med garn,*
- b) fiske etter anadrome laksefisk med faststående redskap i sjøen,*
- c) sanking av egg og dun,*
- d) hogst av lauvskog til brensel for husbehov,*
- e) stikking av torv til brensel og annet husbehov og*

*f) uttak av lauvskog til bruk som gjerdestolper og hesjestauro i reindriffts- og jordbruksnæring. Reindrifftsutøvere har samme rett som personer bosatt i kommunen i den tiden reindrift foregår der.*

### § 23. Rettigheter for personer bosatt i Finnmark

I samsvar med reglene i kapittelet her og innenfor de rammer som følger av annen lovgivning, har de som er bosatt i Finnmark fylke, på Finnmarkseiendommens grunn rett til:

- a) jakt på storvilt,
- b) jakt og fangst av småvilt,
- c) fiske i vassdrag med stang og håndsnøre,
- d) plukking av multer og
- e) uttak av trevirke til husflid.

I retningslinjene settes det en del forutsetninger slik:

- Søker må ha et eget organisasjonsnummer.
- Den som søker må ha bopel i slik nærhet til høstingsområdet at høsting i det aktuelle området er naturlig.
- Søker må hente en vesentlig del av livsgrunnlaget fra utmarka. Det skal foretas en konkret skjønsmessig vurdering av om kravet til næringsvirksomhet er oppfylt i den enkelte sak.
- I de fleste tilfeller vil det være aktuelt å tillate oppføring av næringshytte for utmarkshøsting først når søker kan vise til utmarkshøsting som gir økonomisk avkastning. Som utgangspunkt stiller FeFo krav om at søkers brutto inntekt av næringen utgjør minimum kr. 50 000,- eks. mva. Samtidig må høstingen kunne anses som næring i skatterettslig forstand, ved at virksomheten er vedvarende og over tid er egnet til å gi nettoinntekt (folketrygdloven § 1-10). I unntakstilfeller kan kravet til økonomisk avkastning lempes noe der høstinga utgjør en særlig stor del av livsgrunnlaget til søker.
- Det må foreligge en viss avstand fra søkers bopel til det aktuelle høstingsområdet. Avstanden må tilsi at søker har et reelt behov for næringshytte i det omsøkte området. Som et utgangspunkt må avstanden være minimum 10 km mellom søkers bopel og høstingsområdet.
- Dersom behovet for næringshytte bortfaller, faller også festeretten bort. FeFo vurderer løpende om festeren oppfyller vilkårene som var grunnlaget for å etablere næringshytta. FeFo har rett til å kreve opplysninger som kan dokumentere at det foreligger næringsmessig behov.
- Det stilles krav om at bygget plasseres i tilknytning til de aktuelle høstingsressursene.
- Ved vurderingen av byggets plassering skal det tas hensyn til berørte rettighetshavere i området.
- Bygget må ikke være større enn nødvendig. Som hovedregel tillates oppsatt bygg på inntil 20 m<sup>2</sup>.

## Vurderinger

En næringshytte defineres i denne sammenheng som et nødvendig husvære benyttet til inntektsgivende høsting av utmarksressurser.

Folk i Finnmark har ført opp gammer og enkle byggverk i tilknytning utmarkshøsting i lang tid tilbake. Retten til å føre opp slike byggverk var tidligere regulert av sedvaner, frem til det i 1979 etter en omfattende prosess ble vedtatt en egen «gammeparagraf» i jordsalgsbestemmelsene § 17. Bestemmelsen ble gitt i medhold av jordsalgsloven av 1965 som i stor grad var en kodifisering av allerede etablert praksis når det gjaldt tomt til gammer i utmark.

Retten til å føre opp byggverk knyttet til utmarkshøsting eksisterer fremdeles i dag, men retten er mer begrenset i forhold til tidligere ettersom behovene har endret seg. Dette fremgår også av finnmarkslovens forarbeider og Finnmarkskommisjonens rapporter. De fleste har i dag fast jobb, og har dermed liten tid og ikke behov for å drive utmarkshøsting i næringsøyemed. Høsting som tidligere hadde næringspreg, har i dag utviklet seg til å bli rekreasjon og naturtilskudd til egen husholdning.

Etter administrasjonssjefens syn er det positivt at det lages retningslinjer for behandling av søknader om tomt til næringshytte for utmarkshøsting. Retningslinjene ser ut til å gi mulighet for å skille godt mellom utmarkshøsting til privat familiebruk og som næringsaktivitet gjennom at det settes krav til organisasjonsnummer og registrert næringsvirksomhet og krav til at brutto inntekten for utmarksdriften må overstige 50 000 kr eks. mva. og være vedvarende over tid. Det framheves i retningslinjene forskjellen på fritidshytte som benyttes til tradisjonell utmarkshøsting til egen husholdning med sporadisk salg og en ren næringshytte. Videre synes det fornuftig at det settes en arealbegrensning på 20 m<sup>2</sup> siden FeFo også skal ivareta de øvrige rettighetshaverne i området. Det bør derfor settes krav både til byggets størrelse og plassering. I forhold til reindrifta, som er en av Finnmarkseiendommens største bruksrettshaver, vil det være avgjørende å finne en plassering som er til minst skade og forstyrrelser for dem. En maksstørrelse på 20 m<sup>2</sup> vil kunne bidra til å motvirke at næringshyttene senere omgjøres til fritidsbygg. I tillegg vil festekontraktene på samme måte som alle næringshytter ha vilkår om at retten til å ha bygget stående bortfaller når behovet ikke lenger er tilstede.

I FeFos styresak 58/2017 sier de følgende:

Oppføring av nye næringshytter i utmark innebærer endret bruk av utmark. I prinsippet er etablering av enkelttomter i LNFR-områder - utenfor godkjente hyttefelt – en undergraving av kommunenes arealplaner. Styret i FeFo har i strategisk plan bestemt at disponeringen av FeFo-grunn skal skje med utgangspunkt i godkjente kommuneplaner. Likevel kan etablering av enkelttomt til næringshytte i LNFR innvilges ved at det gis dispensasjon fra plan, jf. plan- og bygningsloven § 19-1. Kommunen som plan- og bygningsmyndighet må sørge for at offentligrettslige hensyn ivaretas og nødvendige interesseavveininger blir gjort før en eventuell tillatelse/dispensasjon kan gis.

Hensynet til motorferdsel i utmark og eventuelle behov for å søke dispensasjon fra Motorferdselsloven er ikke nevnt i FeFos høringsutkast. Dette er noe som vil komme i etterkant av eventuelle etableringer av næringshytter til utmarksformål og vil kreve økt saksbehandling av dispensasjonssøknader i kommunene.





Beivi/Dato 28.08.2017  
Čuj./Referanse 2017/291-0 /  
400

Tom Ivar Haukland  
40 44 05 03  
tom.ivar.haukland@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Administrasjonsutvalg	5/17	11.10.2017
Ovdagoddi/Formannskapet	73/17	11.10.2017
Giielddastivra/Kommunestyret		19.10.2017

## **Avvikling av livsfasetiltak 80/100 ordning**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

Livsfasetiltaket som innebærer at ansatte kan jobbe i en 80 prosent stilling, men beholder lønn tilsvarende en hundre prosent stilling avvikles.

Varangerbotn 25.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Tom Ivar Haukland  
Stabsleder



## Bakgrunn for saken

Nesseby kommunestyre vedtok våren 2016 ny livsfasepolitikk for kommunens ansatte. Et av tiltakene som ble besluttet var det som er kjent som 80/100 ordningen. Det innebærer at ansatte fra de fyller 62 år kan velge å redusere stillingen ned til en 80 prosent stilling uten at det medfører reduksjon i lønn. Administrasjonssjefen vurderer at prisen for å opprettholde ordningen er høyere enn nytteeffekten.

1. Ordningen er kostbar for kommunen. En ansatt som benytter 80/100 ordningen vil fra den ansatte er 62 til 67 koste kommunen mer enn 500 000,- i tapt produktivitet. Dersom stillingstapet erstattes av vikar blir prislappen mer enn det dobbelte.
2. Det er usikkert om ordningen som seniorpolitisk virkemiddel har effekt da dette blir en generell ordning som omfatter alle fra de er 62 uavhengig av om de har behov for en slik ordning eller ikke.
3. Sett fra en arbeidsgivers synsvinkel er dette tiltaket i strid med prinsippet om at arbeidsgiver ikke gir lønn uten medfølgende arbeidsplikt. I særavtalen for lærerne er eksempelvis leseplikten redusert, men ikke arbeidsplikten. Like fullt er det mange kommuner som har benyttet seg av tiltaket med redusert arbeidstid med full lønn, og som hevder å ha gode erfaringer med det.

## Vurderinger

### 80/100 ordningen i Nesseby kommune.

I perioden 2005 til livsfasepolitikken ble vedtatt i 2016 var 80/100 ordningen en praksis som ikke var nedfelt i strategidokument eller seniorpolitikk. Det var rådmannen, i dialog med virksomhetsledere og arbeidstakere som godkjente tiltaket i hvert enkelt tilfelle.

Det ble vurdert som økonomisk hensiktsmessig fordi Nesseby kommunes pensjonsforsikringsordning innebar at kommunen måtte dekke hele lønnen til ansatte som tok avtalefestet pensjon. Da var det mer økonomisk lønnsomt for kommunen å gå med på en 80/100 ordning og kun ta et lønnstap på 20 prosent fremfor å ta den hele kostnaden. I tillegg var 80/100 ordningen mye benyttet i landet og vurdert som «god» seniorpolitikk.

Da DNB valgte å avvike tilbudet om tjenstepensjonsordning ble alle ansatte i Nesseby kommune (med unntak av lærere som er tilsluttet statens pensjonskasse) en del av KLP sin pensjonsordning. Med dette opphørte kommunens ordning der kommunen måtte dekke full lønn for ansatte som tok ut avtalefestet pensjon. Det økonomiske insitamentet for å beholde ordningen med 80/100 forsvant ved skifte av pensjonsforsikringselskap.

Parallelt med dette jobbet kommunens administrasjon med å definere en livsfasepolitikk. Det ble gjennom noen år lagt fra flere utkast og holdt mange drøftingsmøter. Om innholdet i livsfasepolitikken. Og i påvente av «ny» livsfasepolitikk praktiserte kommunen 80/100 ordningen som før.

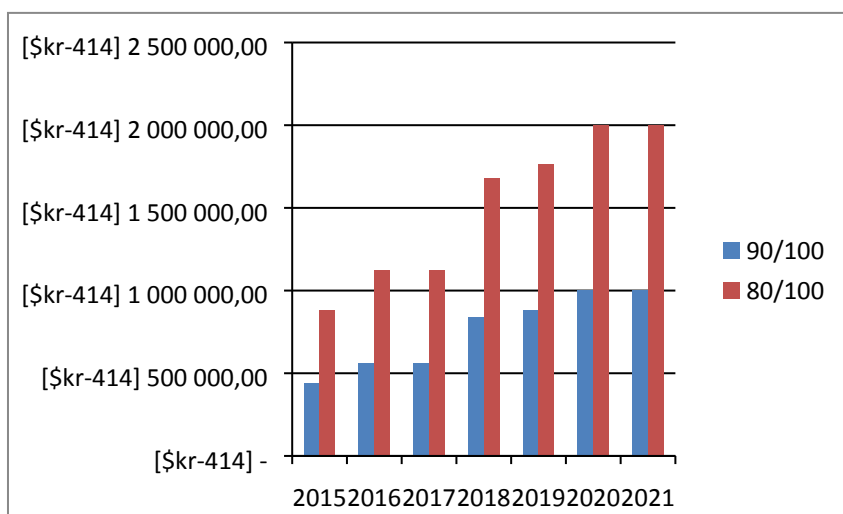
Da livsfasepolitikkdokumentet ble lagt fram til politisk behandling i Nesseby kommune, våren 2016 foreslo arbeidsgiver en innstramming fra 80/100 til 90/100. Det for å anerkjenne *ønskene* fra arbeidstakerorganisasjonene og samtidig redusere kostnadene i forhold til en 80/100 ordning.

I møtet i Administrasjonsutvalgsmøtet i forkant av Formannskapsbehandlingen i 2016 foreslo Fagforbundets hovedtillitsvalgt at det ble innført en 80/100 ordning. Det gikk gjennom i Administrasjonsutvalget, og ble tilslutt også vedtatt av kommunestyret.

### Økonomiske insentiver, kost og nytte.

I arbeidet med livsfasepolitikken analyserte administrasjonen kostnaden ved å fortsatt praktiserer 80/100 ordningen.

*Kommunens kostnad vil være et produktivitetstap som innenfor et normalårsverk utgjør 195 timer. Med utgangspunkt i kr: 400000 i årslønn blir kostnaden kr: 40000,-. Arbeidsgivers forslag er en innstramming i forhold til dagens praksis. Dersom alle medarbeiderne går inn på en 90/100 ordning eller 80/100 ordning vil kostnadsbildet kunne se slik ut:*



*Erfaringsmessig vil noen arbeidstakere ta ut hel avtalefestet pensjon fremfor å inngå avtale om redusert arbeidstid uten lønnstap.*

*Arbeidslivsforskere mener at 80/100 og lignende ordninger har liten eller ingen effekt i med tanke på at arbeidstakere skal stå lenger i arbeidslivet. De anbefaler ikke slike ordninger. På den andre side så er det slike ordninger de fleste arbeidstakerne ønsker og mener er viktig.*

Utredningen viser til at arbeidslivsforskere mener at slike ordninger har liten effekt. I tillegg bør det understrekes at KS ikke anbefaler at kommuner benytter slike ordninger:

*..andre muligheten er at senioren får redusert sin arbeidstid, men beholder sin lønn. Dette tiltaket er mer vanlig i kommunene. Arbeidstidsreduksjonen kan variere, og noen har valgt å øke den trinnvis med økende alder. Dette tiltaket medfører høye kostnader og vil for en del stillinger kunne medføre behov for vikar. Der virksomhetene ikke har hatt rom for vikarer, har tiltaket i noen kommuner vært opplevd som problematisk både av senioren selv og av virksomheten (Midtsundstad 2006). Dette tiltaket bør ikke settes i verk før ved fylte 62 år da arbeidstidsreduksjon tidligere enn dette regnes som redusert stilling og dermed gir redusert pensjonsgrunnlag. Etter fylte 62 år regnes tiltaket som et seniorpolitisk tiltak etter Hovedtariffavtalen kapittel 3 § 3.2.3 og får ikke innvirkning på pensjonsgrunnlaget.*

*Sett fra en arbeidsgivers synsvinkel er dette tiltaket i strid med prinsippet om at arbeidsgiver ikke gir lønn uten medfølgende arbeidsplikt. I særavtalen for lærerne er eksempelvis leseplikten redusert, men ikke arbeidsplikten. Like fullt er det mange kommuner som har benyttet seg av tiltaket med redusert arbeidstid med full lønn, og som hevder å ha gode erfaringer med det.*

Anne Inga Hilsen og Tove Midsundstad seniorforskere ved FAFO Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning har vurdert ulike seniortiltak og hva som virker. De sa dette om økonomiske insentiver som kortere arbeidstid med full lønn.<sup>1</sup>

*Flere studier antyder likevel at effekten av slike ordninger er høyst uklar og i mange tilfeller heller bidrar til redusert enn økt samlet arbeidstilbud. Det gjelder selv om man tar hensyn til at reduksjon i årlig arbeidstid kan bidra til mindre slitasje og helseproblemer.*

*Slike økonomisk gunstige tiltak, kan også vise seg å bli unødig kostbare. Når alle over en viss alder har rett til tiltaket vil det også velges (mottas) av mange som uansett hadde tenkt å fortsette i arbeid, og ikke bare av dem som har en spesielt slitsom arbeidssituasjon eller særskilte behov og derfor står i fare for å slutte. Tiltaket er simpelthen for godt til at noen vil takke nei. Kostnadene ved å tilby slike (dyre) tiltak til alle kan dermed bli så høye at innsparingen ved en redusert tidligpensjonering spises opp. Som følge av at slike dyre tiltak har blitt introdusert i seniorpolitikken, har det også skjedd at virksomheter har vurdert å avvike, og faktisk har måttet avvike disse på et senere tidspunkt.*

Tre statlige etater har gjennomført et forsøk med 20 prosent redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon til seniorer som har rett til full avtalefestet pensjon (AFP). Econ Pöyry har på oppdrag for Senter for seniorpolitikk intervjuet 32 seniorer i forsøket og 9 seniorer i tre kommuner som har erfaring med redusert arbeidstid og andre seniorpolitiske virkemidler.<sup>2</sup>

*Seniorene som har deltatt i forsøket er svært fornøyde med den reduserte arbeidstiden. De har fått større overskudd og fått bedre tid til å "hente seg inn". For mange seniorer er imidlertid utfordrende arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø de viktigste grunnene til å fortsette i jobb. De fleste seniorenne vi har intervjuet ville ha fortsatt i jobb også uten muligheten til å få redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon, slik at tiltaket i begrenset grad påvirker den enkeltes valg mellom AFP og fortsatt yrkes-aktivitet.*

Vadsø kommune avvirket i 2015 de økonomiske virkemidlene i sin seniorpolitikk begrunnet i at den var dyr og at den hadde liten effekt.

---

<sup>1</sup> Seniortiltakene-vet vi hva som virker. Anne Inga Hilsen og Tove Midsundstad 30 mai 2012.

<sup>2</sup> Econ Pöyry ECON-rapport nr. 2009-084, Prosjekt nr. 5Z080152.10

Vadsø kommune avviklet sommer 2015 vår ” alternativ til afp” som baserte seg på økonomiske insentiver. Vi hadde 80 % jobb til 100 % lønn. I tillegg en ” seniorbonus” på kr 25 000 pr år eller relativt til stillingen ned til 50 % stilling.

Vi kunne ikke se at den ordningen hadde en effekt for at seniorer skulle stå lenger i arbeid. Vi har heller ikke merket en større avgang til afp etter at ordningen ble innført.

*Mvh  
Bente Kjæreng-Amundsen*

### **Konsekvenser for administrasjonen.**

I og med at ordningen er slik at alle som fyller 62 år automatisk kan redusere arbeidsmengden til en 80 prosent stilling uten tap i lønn ser vi nå effekten av at to medarbeidere i staben og en medarbeider i økonomiavdelingen har gått ned i stilling. I løpet av et par år vil tre av stabens administrativt ansatte ha redusert stilling ned til 80 prosent. Alternativet er å tilsette vikarer for den tapte produktiviteten eller akseptere lavere produktivitet, lengre saksbehandlingstid etc.

Med tanke på Nesseby kommunes økonomiske handlingsrom, effektivitet i saksbehandling og tjenesteleveranser bør Nesseby kommune avvikle 80/100 ordningen.

### **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

Alternativt, kan en opprettholde dagens ordning med de økonomiske og produktivetsmessige konsekvenser ordningen medfører.

30.mai 2012

## Seniortiltakene – vet vi hva som virker?

Av Anne Inga Hilsen<sup>1</sup> og Tove Midtsundstad<sup>2</sup>

Første nettmøte i serien «Spør forskerne» handler om Valg av seniortiltak - hva virker? Vet vi hva slags tiltak som virker for ulike grupper arbeidstakere? Hvem skal omfattes, og er det mest fornuftig å ha individuelle og/eller kollektive tiltak? Hva slags spørsmål og erfaringer finnes når det gjelder valg av tiltak og virkemidler på seniorpolitikkområdet? Vet man nok til å kunne velge egnete tiltak? Vi fikk inn en rekke innspill og oppsummerer her kort hva vi vet om hva som er i bruk og hvordan det virker.

Drøyt halvparten av alle norske virksomheter med 10 eller flere ansatte har en seniorpolitikk eller livsfasepolitikk. Men det er stor forskjell på offentlig og privat sektor: Nesten alle offentlige virksomheter har et slikt tilbud mens det gjelder bare én av fire i privat sektor.

En effektiv seniorpolitikk krever klare mål og konkrete tiltak.. Hva slags tiltak har så norske virksomheter?

- To av ti virksomheter har tiltak for ansatte med helseproblemer/reduisert arbeidsevne
- Fire av ti har helseforebyggende tiltak
- Tre av ti har tiltak for kompetanse- og karriereutvikling for eldre medarbeidere

De tiltakene som primært oppfattes som seniortiltak er likevel de som gis til de eldste seniorenene. Målet er som regel å holde på ansatte over 62 år. 30 prosent av norske virksomheter har etablert slike tiltak og ordninger; som oftest

- ekstra ferie og fridager,
- redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon,
- eller bonuser og høyere lønn.

Seniortiltakene er gjerne rettet mot *alle* arbeidstakere som er 62 år eller eldre, enten man har behov for det eller ikke. Tiltakene har med andre ord mer karakter av å være *seniorgoder* enn å være målrettede seniortiltak.

De fleste av seniortiltakene er etablert i 2004 eller senere. Én av tre virksomheter i offentlig sektor oppgir å ha slike ordninger. Særlig gjelder det i kommunesektoren. I staten tilbys primært ekstra ferie og fridager. I privat sektor er det under 10 prosent av virksomhetene som tilbyr redusert arbeidstid til samme lønn eller ekstra fridager og ferie der. Bonuser og tilbud om høyere lønn er også langt mindre utbredt.

## Problemet med tid og penger

Det er en utbredt tro på at økonomiske insentiver virker. Denne troen understøttes av økonomiske analyser.

---

<sup>1</sup> Seniorforsker ved Fafo, Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning.

<sup>2</sup> Seniorforsker og koordinator for pensjonsområdet ved Fafo, Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning.

Dette betyr likevel ikke at tiltakene bidrar til at flere står lenger i jobb eller er kostnadseffektive. Det gjelder bare dersom det er lønn og status som er hovedmotivene for arbeid, noe tidligere forskning har vist at ikke er tilfellet. Riktignok er det slik at alle arbeidstakere som *mottar* bonus eller høyere lønn, fortsetter i arbeid, da det er en forutsetning for å få de ekstra kronene. Men dette er i stor grad arbeidstakere som ville ha fortsatt i arbeid uansett. Noe av den samme argumentasjonen kan knyttes til tiltak som *reduisert arbeidstid med full lønnskompensasjon*. Disse vil bare ha den ønskede effekt om det samlede antall arbeidede timer som tilbys, blir høyere i en situasjon med tiltaket enn i en situasjon uten tiltaket. Redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon kan imidlertid også betraktes som tilrettelegging av arbeidet, da færre timer i arbeid reduserer arbeidsbyrden og øker den enkeltes mulighet til å ta seg inn etter en slitsom arbeidsdag. Arbeidsgiveres begrunnelse for å prioritere dette virkemiddelet er nettopp mindre arbeidsbelastninger og bedre arbeidshelse, noe som kan gjøre flere i stand til å stå lenger i jobb. Tiltaket er dessuten mindre arbeidskrevende enn mange andre former for tilrettelegging, da det ikke må foretas større endringer i for eksempel arbeidsoppgaver eller arbeidsorganisering. Flere studier antyder likevel at effekten av slike ordninger er høyst uklar og i mange tilfeller heller bidrar til redusert enn økt samlet arbeidstilbud. Det gjelder selv om man tar hensyn til at reduksjon i årlig arbeidstid kan bidra til mindre slitasje og helseproblemer.

Slike økonomisk gunstige tiltak, kan også vise seg å bli unødig kostbare. Når alle over en viss alder har rett til tiltaket vil det også velges (mottas) av mange som uansett hadde tenkt å fortsette i arbeid, og ikke bare av dem som har en spesielt slitsom arbeidssituasjon eller særskilte behov og derfor står i fare for å slutte. Tiltaket er simpelthen for godt til at noen vil takke nei. Kostnadene ved å tilby slike (dyre) tiltak til alle kan dermed bli så høye at innsparingen ved en redusert tidligpensjonering spises opp. Som følge av at slike dyre tiltak har blitt introdusert i seniorpolitikken, har det også skjedd at virksomheter har vurdert å avvike, og faktisk har måttet *avvikle* disse på et senere tidspunkt. En slik fjerning av goder kan imidlertid gi en uheldig signaleffekt blant de ansatte, og føre til at de mer enn noen gang, føler seg lite verdsatt. Å *ta bort* et attraktivt gode har ofte en sterkere (negativ) motivasjonseffekt enn den positive effekten ved å tilføre et gode.

Tiltak som bonuser og redusert arbeidstid til de aller eldste (62+) kan dessuten lett fungere som en sovepute, i den forstand at arbeidsgiver ikke gjør noe med de mer grunnleggende årsakene til tidligpensjoneringen, som arbeidsmiljøproblemer og store arbeidsbelastninger. Innen mange yrkesgrupper er det nettopp et psykisk og/eller fysisk belastende arbeidsmiljø som er hovedårsaken til tidligpensjonering. Langsiktig, forebyggende arbeid er imidlertid tidkrevende, og effekten vil man kanskje først se etter 10 til 20 år. Det kan derfor være vanskelig for personalledere å få politisk støtte til slike langsiktige tiltak og investeringer, særlig om virksomhetens økonomi i utgangspunktet er presset.

Det er dessuten slik at mange arbeidstakere som sliter med lav arbeidsmotivasjon foretrekker økt oppmerksomhet fra nærmeste leder i stedet for mer fritid og penger. Selv om verdsetting i utgangspunktet er "gratis", krever det mer av de nærmeste lederne. Det kan derfor sitte langt inne, særlig om lederen og virksomheten har begrenset med tid, eller egentlig ikke ønsker å beholde alle. På den annen side kan særskilte økonomisk goder forbeholdt de eldre nettopp signalisere at de er verdsatt, og det på en mer håndfast måte enn for eksempel et klapp på skulderen, eller en kommentar om at "du gjør en svært god jobb og vi trenger din kompetanse her". Økonomiske goder er spesielt viktig

for arbeidstakere som i utgangspunktet har lav lønn. De som likevel har bestemt seg for å gå av, endrer ikke beslutning på grunn av “de ekstra kronene” eller “de ekstra fridagene”.

Selv om de fleste arbeidstakere er svært positive til ordninger som bonuser og redusert arbeidstid, er det et lite mindretall som i praksis i dag drar nytte av dem. For det første uførepensjoneres nærmere en tredjedel før de blir 62 år. For det andre, er det krav om at man har avtale om fulltid eller lang deltid – noe mange i f.eks. pleie- og omsorgssektoren ikke har, selv om de i realiteten jobber tilnærmet heltid. At tiltakene ikke treffer alle, til tross for en omfattende og demokratisk prosess i forkant av etablering, har også kommet fram i flere studier.

Våre innsigelser betyr likevel ikke at bonus, høyere lønn eller redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon, ikke kan virke. Det vi sier er at det ikke er noen nødvendig sammenheng mellom slike tiltak og redusert tidligpensjonering. Det er derfor avgjørende at virksomhetene evaluerer og eventuelt justerer tiltakene etter hvert.

Den mest effektive seniorpolitikken er trolig den som tar utgangspunkt i den enkelte arbeidstakers særskilte behov. De fleste virksomheter har i praksis *universelle* tiltak, da alle arbeidstakere fra fylte 62 år (noen også tidligere) er berettiget til de samme tiltakene. Casestudier viser da også at ledere, ansatte og fagforeninger ofte ønsker tiltak med et universelt preg, heller enn tiltak som tildeles etter en skjønnsmessig vurdering fra ledelsen. Valg av kriteriene for tildelingen av tiltak er, med andre ord, preget av en *likhetstankegang*. Dette gjør at ikke alle seniortiltakene oppfattes som like legitime, og derfor heller ikke blir brukt. Til tross for en opprinnelig intensjon om å skreddersy tiltakene ut fra individuelle behov, viser det seg å være lettere å tilby alle de samme tiltakene. Samtidig har lik tilgang til tiltak sine klare fordeler. Det forhindrer “urettferdig” eller ulik behandling av arbeidstakerne, som igjen kan bidra til utvikling av et dårlig sosialt arbeidsmiljø.

Fokuset på økonomiske tiltak har også sammenheng med at fagforeninger og tillitsvalgte foretrekker seniortiltak i form av redusert arbeidstid og mer penger, da dette oppfattes som noe familiært og kjent – og er noe man er vant til å forholde seg til i forhandlingssammenheng. Mange tillitsvalgte synes derfor, bevisst eller ubevisst, å overføre sitt tradisjonelle fokus på ‘tid og penger’ til nye områder, som seniorpolitikken. Det kan også være at «tid og penger» prioriteres fordi det er enklere å få denne typen ordninger integrert i lokale tariffavtaler, slik at man sikrer like rettigheter til alle. Avtalefesting øker i tillegg fagforeningenes mulighet til oppfølging og kontroll av tiltakene i etterhånd. Inntrykket fra ulike casestudier er også at kjennskap til andres tiltak og ordninger, kan ha motivert enkelte fagforeninger og tillitsvalgte til å kreve det samme.

### **Hvordan få flere tiltak og gjøre dem mer målrettet?**

Hvordan kan man så få til flere tiltak og gjøre dem mer treffsikre? Her har vi ikke noe fasitsvar, da forskningen er mangelfull. Det kan likevel være nyttig å ta utgangspunkt i forskning om ulike arbeidstakergrupper og årsakene til tidligpensjonering. Ut fra disse analysene kan seniorenne deles i seks hovedgrupper:

De **overflødige**, som er personer som vil jobbe, men ikke får sjansen eller muligheten til det, fordi de blir ofre for nedbemanning, og presset over i tidligpensjonering eller ut i ledighet. På grunn av begrenset eller bedriftsspesifikk kompetanse, og dels fordommer mot eldre arbeidstakere, vil de fleste av dem ha vanskeligheter med å få annet arbeid. For disse er det vanskelig å tenke seg egnede

tiltak på virksomhetsnivå, annet enn at virksomheten bør tenke seg nøye om før de kvitter seg med sine mest erfarne arbeidstakere. I stedet kan være en idé å prøve ut alternative ordninger når antall årsverk må reduseres, som f.eks. tilbud om at to ansatte deler en stilling, at flere jobber redusert arbeidstid over en periode e.l.

De **upåvirkelige** er de som har nådd det Per Fugelli så treffende kalte «nokpunktet». Det er de som alt for lengst har bestemt seg for å gå av så fort de har rett og mulighet til det – og det vil for de fleste si som 62-åringer. Motivasjonen eller begrunnelsene kan variere. De aller fleste vil ha helseproblemer eller føler seg slitne, selv om enkelte har «bitt tennene sammen» minst et par år i påvente av 62-årsdagen. Disse kan det være vanskelig å finne egnede tiltak for, og løpet er mer eller mindre kjørt. Innsatsen burde rett og slett ha kommet lenge før de passerte 60 år. Gjennom satsning på forebyggende arbeid og god arbeidsmiljøpolitikk kan man imidlertid forhindre at en stor andel av de yngre i bedriften havner i samme situasjon om 10-20 år.

En del av de upåvirkelige kan også ha mistet arbeidsmotivasjonen, fordi de lenge har opplevd, eller ennå opplever, at deres kompetanse og arbeidsbidrag ikke blir verdsatt på arbeidsplassen eller ledelsen. Også for disse er forebyggende arbeid viktig, men ikke minst en større vektlegging av systematisk tilbakemelding på utført arbeid – at jobben er godt utført kan aldri gjentas for mange ganger.

Blant de upåvirkelige vil det også finnes en gruppe friske og raske som lengter etter at arbeidslivet skal ta slutt, slik at de og familien kan nyte livet, og ta igjen alt det de ikke rakk tidligere. Blant disse er de som velger å samkjøre avgangen med partneren. Dette er en av de største gruppene blant dem som slutter tidlig, men er en viktigere avgangsårsak blant høyere enn lavere utdannede. Overfor denne gruppen kan tilbud om et mer fleksibelt arbeid og en mer fleksibel arbeidstid fungere; enten det er tilbud om hjemmekontor, redusert arbeidstid, eller lengre ferier.

Blant dem som fortsetter i jobb, men med fare for høyt sykefravær, er de **tvungne**. Det er de som egentlig ønsker seg ut av arbeidslivet. De har ofte dårlig helse og føler seg slitne, men tilfredsstillende ikke kravene for å få uføretrygd, mangler rettigheter (f.eks. ingen AFP-ordning), eller har for lav opptjening til å kunne ta ut pensjon. I denne kategorien vil vi finne mange av kvinnene i tjenestenæringene i privat sektor, i helsesektoren og i pleie og omsorg. Som følge av pensjonsreformens relativt høye krav om opptjening for å kunne ta ut pensjon som 62-åring, kan man også forvente at denne gruppen vil øke det nærmeste tiåret. For å unngå høyt og økende sykefravær innen denne gruppen vil selvfølgelig forebyggende arbeid være viktig, men også ordninger for å lette og/eller tilrettelegge arbeidet.

De **standhaftige** er personer som elsker jobben sin, og som velger å jobbe nær sagt uansett vær og føreforhold, arbeidsmiljø og attraktive pensjonsordninger. De har oftere god helse og en etterspurt kompetanse enn andre, selv om det ikke er en forutsetning. Det de motiveres av er arbeidet i seg selv, eller det kollegiale fellesskapet på arbeidsplassen. For høyt utdannede er gjerne det førstnevnte viktigere enn sistnevnte, mens det er motsatt for lavere utdannede i manuelt arbeid. I denne gruppen finner vi pliktmenneskene, som ønsker å gjøre nytte for seg, eller som «lever» for jobben. Det er som regel disse vi leser om i aviser, ukeblader og på Senter for seniorpolitikk sine nettsider, som «Kari – fortsatt aktiv sykepleier i en alder av 70 år», «Rigmor på 88 trives i deltidsjobben på Rema», eller «Kaspar på 75 år som nekter å gi opp snekkeryrket». Med andre ord finner vi dem innen alle yrker og næringer, selv om grad av etterspurt kompetanse, helseproblemer og arbeids-



belastninger gjør at andelen er høyere blant akademikere, ledere og selvstendige næringsdrivende enn i andre grupper. Denne gruppen trenger ikke særskilte tiltak, men la dem få slippe til, og få gjøre jobben sin. Man bør også være oppmerksom på at de også trenger å bli sett og få ros og oppmuntring, selv om de virker aldri så selvgående. Men det viktigste er kanskje at man ikke setter den på sidelinja når oppgaver fordeles, men regner dem med på laget på lik linje med yngre ansatte.

**Fleksere** er en relativt ny gruppe av «Ole-Brummere», som både ønsker å jobbe og å ha mer fri(tid) – og de har råd til det. De er med andre ord litt både og, og av og på. I perioder kan de være innstilt på å jobbe mye, i andre perioder ingenting; fritiden ønsker de derfor gjerne å ta ut som blokker rundt helger og høytider, eller som forlengede ferier – men også som en eller to fridager per uke. Dette er en gruppe som kom med del-AFP-ordningen i 1997. Selv om pensjonen blir avkortet ved uttak av AFP, har seniorer som kombinerer arbeid og pensjon lenge utgjort en relativt stor gruppe i offentlig sektor. Gruppen har de siste 5–6 årene også vært økende i privat sektor, og kan med den nye pensjonsreformen forventes å øke betydelig både i privat og offentlig sektor i årene som kommer. Om arbeidsgiver ønsker å beholde disse må de trolig gis en stor grad av frihet i jobbsammenheng – man må med andre ord være villige til å tenke utenfor «boksen».

**Liberoene** kan ses som en undergruppe av fleksere. De er seniorer som ønsker å hoppe av karrierejobben for å realisere «drømmen» om å starte for seg selv. Enkelte av disse, særlig dem med særlig etterspurt kompetanse, kan også motiveres av penger, da de vet at de kan tjene mer ved å selge sin kunnskap som konsulenter enn som fast ansatte. Foreløpig utgjør disse en liten gruppe i Norge, og er kanskje mest vanlig blant yrkesgrupper med særkompetanse, som for eksempel ingeniører, avgåtte politikere, journalister og mediefolk. Det er derfor ikke en gruppe som tydelig gjenfinnes i forskningen. Som for fleksene blir fleksibilitet et stikkord for å holde på disse arbeidstakerne, eventuelt en åpning for egne prosjekter, en friere stilling e.l.

Ut fra dette kan vi konkludere med at årsakene til tidligpensjon er mangfoldige og i stor grad varierer avhengig av hvilke yrkesgrupper, bransjer og sektorer vi ser på. Det vil si at «one size fits all» løsninger ikke er særlig egnet, ei heller å kopiere nabovirksomheten. Den virksomme seniorpolitikken må utformes lokalt gjennom dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstakerne, og må bygge på kunnskap om aldring i arbeidslivet og om hva som skaper arbeidsfastholdelse eller tidligavgang. Rent praktisk betyr dette at man må begynne med å kartlegge utfordringene, hvordan ser alderssammensetningen ut, både generelt og i forhold til enkelte oppgave- eller kompetanseområder, og hvordan er avgangsmønsteret i dag. Deretter må partene (ledelsen og de ansatte) sammen diskutere hva som skaper arbeidsmotivasjon på den enkelte arbeidsplassen og hva slags virkemidler som best kan understøtte dette. Først deretter kan man skissere opp en seniorpolitikk med målrettede tiltak. Svaret på hva det kan være er dessverre ikke enkelt, og prosessen med å diskutere det sammen er en nødvendig og viktig suksessfaktor for å forankre løsningene. Noen ganger er *det å ha blitt enige lokalt* viktigere for å lykkes enn nøyaktig *hva* man har blitt enig om. Dette gjelder også på seniorpolitikkområdet.

## Kilder

Bogen, H. og T. Midsundstad (2007), *Noen år til? Erfaringer med seniorpolitikk i seks kommuner*. Fafo-rapport 2007:28. Oslo: Fafo.

- Esser, I. (2006), «Continued Work or Retirement? Preferred Exit Age in Western European Countries». In Emanuel, H. (ed.)(2006), *Ageing and the Labour Market: Issues and Solutions*. International Series on Social Security, vol. 12. Oxford: Intersentia.
- Fugelli, P. (2008), *Nokpunktet. Essays om helse og verdighet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Haugen, L. og Årethun, T. (2008), *Kven går av med AFP? NAV-rapport 3 2008*. Oslo: Arbeids- og Velferdsdirektoratet, seksjon for statistikk og utredning.
- Hernæs, E., Røed, K. og Strøm, S. (2002), *Yrkesdeltakelse, pensjoneringsatferd og økonomiske insentiver*. Rapport 4/2002. Oslo: Frischsenteret.
- Hilsen, A.I. og Salomon, R. (2010), *Seniorpolitikk – virker virkemidlene?* AFI-rapport 4/2010. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hilsen, A.I. og Steinum, T. (2006), *Fortell meg at jeg er ønsket! - Sluttrapport fra Livsfaseprosjektet i trygdeetaten, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet*. AFI-rapport 2/2006. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hippe, J.M., Midtsundstad, T., Seip, Å. A., Bogen, H. og Hernes, G. (2012), «*When I'm Sixty-Four*» - *seniorpolitiske fremtidsbilder*. Fafo-rapport 2012:02. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. (2009), *Bedre helse, mindre slit og mer familie. Delrapport 6 Liv og arbeid – mulighetenes arbeidsliv for alle? Et prosjekt om forutsetningene for et bedre og lengre yrkesliv*. Fafo-rapport 2009:16. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. (2007), *Fra utstøting til inkludering? En kartlegging av norske virksomheters arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere*. Fafo-rapport 2007:37. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. (2006), *Hvordan bidra til lengre yrkeskarrierer? Erfaringer fra norsk og internasjonal forskning om tidligpensjonering og seniortiltak*. Fafo-rapport 534. Oslo: Fafo forskningsstiftelse.
- Midtsundstad, T. og Bogen, H. (2011), *Ulikt arbeid – ulike behov. Seniorpolitisk praksis i norsk arbeidsliv*. Fafo-rapport 2011:10. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. og Bogen, H. (2011), «Seniorpolitikk – behov for justering? Analyse av praksis i seks foregangskommuner.» *Søkelys på arbeidslivet*, årg. 28, nr. 1-2, 89-106. Med Hanne Bogen
- Midtsundstad, T., Hermansen, Å. og Nielsen, R. (2012), «Tilrettelegging og seniortiltak – påvirker det kommuneansattes sykefravær og tidligpensjonering?» *Søkelys på arbeidslivet* 1-2, årg. 29, s. 130-150.
- Phillipson, C. og Smith, A. (2005), *Extending working life: A review of the research literature. Research Report No. 299*. Leeds: Department for Work and Pension.
- Reichborn-Kjennerud, K., Gamperiene, M. & Hilsen, A.I. (2010), *Ekstra fridager til seniorer - Hvordan brukes de, hva betyr de og bidrar de til å holde senioren i jobb?* AFI-notat 2010/4. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Snartland, V. og Øverbye, E. (2003), *Skal jeg bli eller skal jeg gå? Pensjonsforventninger hos lærere og ingeniører*. Oslo: NOVA.

Wadensjö, E. (2006), *Part-Time Pensions and Part-Time Work in Sweden. Discussion paper No. 2273, august 2006*, Bonn: Forschungsinstitut für Zukunft der Arbeit (IZA).

Rapport 2009-084

**Redusert arbeidstid  
for seniorer med  
rett til AFP**

## **Redusert arbeidstid for seniorer med rett til AFP**

Utarbeidet for  
Senter for seniorpolitikk

## **Innhold:**

SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER .....	1
1 INNLEDNING .....	8
1.1 Bakgrunn.....	8
1.2 Problemstillinger.....	9
1.3 Seniorpolitiske virkemidler.....	9
1.4 Metode / gjennomføring .....	11
1.4.1 Litteraturgjennomgang.....	11
1.4.2 Dybdeintervjuer .....	11
1.5 Seniorene i casestudien.....	12
1.5.1 Seniorene i FADs forsøk i staten .....	12
1.5.2 Seniorene i kommunene.....	14
1.5.3 Avgrensning.....	14
1.6 Leserveiledning.....	16
2 FADS FORSØK MED REDUSERT ARBEIDSTID I STATEN.....	16
2.1 Forsøksvirksomhetene .....	16
2.2 Incentiver og konsekvenser for forsøksdeltakerne .....	16
2.3 Forsøksdeltakernes avtaler om redusert arbeidstid.....	16
2.4 Forsøksdeltakernes faktiske uttak av den reduserte arbeidstiden .....	16
2.5 Hva bruker forsøksdeltakerne den økte fritiden til? .....	16
3 TRE KOMMUNER MED SENIORPOLITISKE VIRKEMIDLER.....	16
3.1 Bærum kommune.....	16
3.1.1 Seniorpolitiske virkemidler.....	16
3.1.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene .....	16
3.2 Sandnes kommune .....	16
3.2.1 Seniorpolitiske virkemidler.....	16
3.2.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene .....	16
3.3 Sørums kommuner.....	16
3.3.1 Seniorpolitiske virkemidler.....	16
3.3.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene .....	16
3.4 Oppsummering.....	16
4 SENIORER OG ARBEIDSOPPGAVER .....	16
4.1 Viktig å jobbe opp mot / sammen med andre .....	16
4.2 Viktig at arbeidsoppgavene oppleves som utfordrende.....	16
4.3 For mye rutinejobb kan medført at seniorene slutter .....	16
4.4 Stor betydning at arbeidsoppgavene oppfattes som viktige for samfunnet .....	16
5 BELASTNINGER I ARBEIDET.....	16
5.1 En del seniorene tar på seg for mange/mye oppgaver .....	16
5.2 En fordel å ikke ha eneansvar .....	16
5.3 Viktig å kunne påvirke egen arbeidssituasjon .....	16
5.4 Viktig å slippe å ta med arbeidet hjem .....	16
5.5 Mange ønsker ikke lederansvar og/eller synes slikt ansvar er tungt..	16
5.6 Kontakt med publikum kan gi ekstra belastning .....	16
6 BELASTNING AV OMSTILLING/OMORGANISERING .....	16

6.1	Omstilling er utfordrende, men ikke nødvendigvis så ille som forventet .....	16
6.2	Stadig nye administrative datasystemer er utfordrende .....	16
6.3	Omstilling kan bidra til at arbeidet blir mer spesialisert og rutinepreget .....	16
6.4	Enkelte seniorer får mindre kompetanseoppbygging enn før? .....	16
6.5	Kompetanseoppbygging oppleves ikke lenger som like viktig .....	16
6.6	Oppsummering: Omstillinger .....	16
7	SENIOR OG ARBEIDSMILJØ .....	16
7.1	Seniorene sitter med betydelig erfaringskompetanse som ikke organisasjonen alltid ser .....	16
7.2	Seniorene kan ha større fleksibilitet enn andre grupper arbeidstakere .....	16
7.3	Arbeidsmiljøet preges i større grad av fagskiller enn et generasjonsskille .....	16
7.4	Seniorene har fått et mer konkurransepreget arbeidsmiljø der yngre arbeidstakere ”vinner” .....	16
7.4.1	Yngre medarbeidere får de mest interessante arbeidsoppgavene ..	16
7.4.2	Seniorene taper i de lokale lønnsforhandlingene .....	16
7.5	Viktig å bli verdsatt for det arbeidet seniorene gjør .....	16
7.5.1	Verdsatt av kollegaer .....	16
7.5.2	Verdsatt av lederne og organisasjonen .....	16
8	TILTAK FOR Å FÅ SENIORER MED RETT TIL Å TA FULL AFP TIL Å STÅ LENGER I ARBEID .....	16
8.1	Årsaker til å velge full AFP eller fortsatt stå i jobb .....	16
8.1.1	Egen helse og/eller helsen til ektefelle/samboer er en grunnleggende betingelse .....	16
8.1.2	Økonomi betyr noe .....	16
8.1.3	Pensjoneringsbeslutning koordineres med ektefelle/samboer .....	16
8.1.4	AFP gir mulighet til å prioritere fritidsaktiviteter og familie/ barnebarn .....	16
8.1.5	Arbeid er viktigere for de som bor alene .....	16
8.1.6	Negative sider ved pensjonisttilværelsen .....	16
8.2	Seniortiltak med redusert arbeidstid .....	16
8.2.1	Viktig lærdom fra FADs forsøk med redusert arbeidstid .....	16
8.2.2	Dagens AFP-ordninger i stat og kommune .....	16
8.2.3	Effekt av FADs forsøk med redusert arbeidstid .....	16
8.3	Oppsummering – Viktigste funn fra studien .....	16
8.4	Refleksjoner om andre seniortiltak .....	16
8.4.1	Sikre god kunnskap om hva som venter ved tidligpensjonering ...	16
8.4.2	Bruk av bonus/økonomiske incentiver .....	16
8.4.3	Bruk av tilretteleggingstilskudd .....	16
8.4.4	Bruk av ”prøvepensjonering”? .....	16
	REFERANSER .....	16

## Sammendrag og konklusjoner

### Resymé

*Tre statlige etater har gjennomført et forsøk med 20 prosent redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon til seniorer som har rett til full avtalefestet pensjon (AFP). Econ Pöyry har på oppdrag for Senter for seniorpolitikk intervjuet 32 seniorer i forsøket og 9 seniorer i tre kommuner som har erfaring med redusert arbeidstid og andre seniorpolitiske virkemidler. Seniorene som har deltatt i forsøket er svært fornøyde med den reduserte arbeidstiden. De har fått større overskudd og fått bedre tid til å "hente seg inn". For mange seniorer er imidlertid utfordrende arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø de viktigste grunnene til å fortsette i jobb. De fleste seniorene vi har intervjuet ville ha fortsatt i jobb også uten muligheten til å få redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon, slik at tiltaket i begrenset grad påvirker den enkeltes valg mellom AFP og fortsatt yrkesaktivitet.*

### Bakgrunn

Myndighetene og partene i arbeidslivet har de siste årene iverksatt en rekke seniorpolitiske tiltak for å øke avgangsalderen for seniorer. Noen har vært rettet mot enkeltbransjer eller -yrkesgrupper, mens andre har vært mer generelle, som for eksempel avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen).

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD) finansierte et toårig forsøk med redusert arbeidstid i fire statlige etater fra 1. august 2007 til 31. juli 2009. Forsøket var rettet mot seniorer som var 62 år eller eldre, og som hadde rett til full avtalefestet pensjon (AFP).

### Problemstilling

Formålet med denne casestudien er å framskaffe kunnskap om redusert arbeidstid som seniorpolitisk virkemiddel for ansatte som kan gå av med AFP innen statlig sektor. Vi har i tillegg trukket inn erfaringer fra kommuner som har brukt redusert arbeidstid og andre seniorpolitiske virkemidler.

På oppdrag for *Senter for seniorpolitikk* har vi intervjuet 32 seniorer i Skatteetaten, Vegvesenet og Fylkesmannsembetene. I tillegg har vi intervjuet 9 seniorer i tre kommuner som har erfaring med redusert arbeidstid og andre seniorpolitiske virkemidler. Vi har gjennomført dybdeintervjuer for å få kunnskap om hvordan seniorene tenker om fortsatt arbeid vs pensjon og hvilke momenter som inngår i deres beslutningsprosess.

### Avgrensning

Seniorene var på intervjutidspunktet over 63 år gamle, og kunne ha valgt full AFP. De har høy formell utdannelse og/eller spisskompetanse, funksjonær-/saksbehandlerstillinger med til dels utfordrende arbeidsoppgaver preget av lite rutine, og de har små fysiske belastninger i arbeidet. Vår informantgruppe er dermed atypisk sammenlignet med seniorer i andre deler av norsk arbeidsliv.



I FADs forsøk er det den reduserte arbeidstiden som fremstår som det viktigste elementet i tiltaket. Muligheten til redusert arbeidstid for seniorer er imidlertid ikke unik for forsøksdeltakerne, siden alle seniorer over 62 år i staten (med visse unntak) kan søke om inntil 40 prosent AFP. Det er dermed langt på vei en generell mulighet til å velge redusert arbeidstid med en delvis økonomisk kompensasjon i form av AFP. Nivået på AFP-pensjonen avhenger av den enkelte seniors pensjonsopptjening, lønnsnivå og alder.

Det unike i FADs forsøk er således ikke mulighet til redusert arbeidstid fra 62 år, men størrelsen på den økonomiske kompensasjonen. Den reelle økonomiske kompensasjonen i FADs forsøk, utover den kompensasjonen seniorene uansett kunne fått ved å ta ut delvis AFP, varierer fra et par prosent av inntekten for de som tjener minst, til om lag 10-12 prosent for de som tjener mest.

Redusert arbeidstid kan ha en direkte eller indirekte effekt på en seniors arbeidssituasjon og pensjoneringstidspunkt, men det er også mange andre forhold som spiller inn. Det er dermed utfordrende å isolere betydningen av redusert arbeidstid fra effekter av andre forhold.

Å jobbe redusert tid burde i utgangspunktet redusere seniorenes arbeidsbelastning. Kortere tid på jobb gir bedre tid til å "hente seg inn". Redusert arbeidstid kan imidlertid ha en negativ effekt hvis seniorene ikke får tilsvarende færre og/eller lettere arbeidsoppgaver. I tillegg til større press og stress den tiden de er på jobb, kan eventuelt pålagt eller frivillig ekstraarbeid/overtid til sammen gi en større belastning, enn hvis senioren ikke hadde redusert arbeidstid i utgangspunktet.

## **Konklusjoner og anbefalinger**

### *Deltakelse i forsøket*

Den enkelte senior som fikk tilbud om å delta i forsøket kunne velge å delta eller ikke. Erfaringen fra FADs forsøk var at noen seniorer takket nei fordi de fryktet at de ville miste interessante arbeidsoppgaver. Seniorene vi intervjuet gir noe støtte til dette, men samtidig er det få som gir uttrykk for at dette har vært noe stort problem. Redusert arbeidstid har dermed hatt få negative konsekvenser når det gjelder arbeidsoppgaver.

Etatene som deltok i forsøket ble kompensert økonomisk for tapte arbeidstimer for at etatens arbeidsoppgaver skulle bli løst uten økt bruk av overtid eller på annen måte gi økt belastning for andre tilsatte. Erfaringen fra forsøket er imidlertid at kompensasjonen ikke nødvendigvis ble brukt til å skaffe nye ressurser til erstatning for den reduserte arbeidstiden. Konsekvensen er at en del av forsøksdeltakerne ikke har blitt avlastet i tilstrekkelig grad for arbeidsoppgaver da de fikk redusert arbeidstiden.

Manglende avlastning av arbeidsoppgaver har i sin tur ført til at en stor andel av forsøksdeltakerne ikke har tatt ut all den reduserte arbeidstiden som de fikk i forsøket. Blant annet har en del unnlatt å ta ut et betydelig antall timer i opparbeidet fleksitid og ferie-/seniordager. En grunn til dette er at seniorer over 62 år ifølge hovedtariffavtale og lokale avtaler allerede har rett til 13-19 fridager i året ut over det som gjelder for yngre ansatte. Reduksjonen på 20 prosent i arbeidstiden har kommet i tillegg til dette. Den samlede effekten av disse forholdene er at den reelle arbeidstiden for mange har vært betydelig høyere enn de 80 prosentene som de skulle hatt hvis intensjonen i forsøket hadde blitt fulgt.

Skal redusert arbeidstid med lønnskompensasjon ha effekt på pensjoneringsalderen, er en lærdom fra forsøket at det også må legges til rette for at arbeidsmengden blir redusert. Her har alle, dvs. kollegaer, ledelsen og den enkelte senior, et selvstendig ansvar for å legge til rette for at arbeidsmengden tilpasses den reduserte arbeidstiden. Mye tyder på at en fast fridag i uken er den beste betingelsen for at den reduserte arbeidstiden blir tatt ut.

#### *Årsaker til å bli i jobben*

Seniorene i denne undersøkelsen har alle hatt mulighet til å gå av med full AFP. Vi spurte seniorene om hvorfor de valgte å stå i jobb etter fylte 62 år, og hva som vil være årsaken til å gå av med tidligpensjon når den dagen måtte komme.

Tilbakemeldingen er at den viktigste grunnen til å gå av er egen helse og/eller helsen til ektefelle/samboer. Er denne dårlig er det grunn til å tro at AFP eller uførepensjon er den åpenbare konsekvensen.

En annen grunn til å stå i jobb er økonomi. Spesielt blant de kvinnelige seniorene finner vi en del som ikke hadde full opptjening i pensjonskassen ved fylte 62 år. Flere av disse hadde dermed et sterkt økonomisk incentiv om å ikke gå av med AFP. Det var imidlertid få kvinner som brukte økonomi som sitt viktigste argument for stå lenger i jobb, siden også arbeidsoppgaver og -miljøet ble trukket frem som en viktig forklaring for at de fortsatt var i jobb.

De fleste seniorene vi har intervjuet trekker dermed frem at arbeidsoppgavene er den viktigste grunnen til at de har valgt å jobbe etter fylte 62 år. De gir uttrykk for at de ville ha gått av med pensjon hvis de opplevde at arbeidsoppgavene var uinteressante. Hva som oppfattes som interessante arbeidsoppgaver varierer imidlertid betydelig mellom seniorene. Det er derfor viktig at eventuelle endringer i arbeidsoppgaver gjøres i dialog med seniorene, slik at de ikke kun sitter igjen med de minst interessante oppgavene. Dette vil lett kunne undergrave effekten av arbeidstidsreduksjonen.

Et gjennomgående trekk fra intervjuene er at seniorene vektlegger betydningen av å jobbe opp mot og/eller sammen med andre. I tillegg er det viktig at arbeidsoppgavene oppleves som utfordrende. Intervjuene tyder på at for mye rutinejobbing kan medføre at seniorene i de tre etatene velger å ta AFP. Flere av dem trekker også frem at det er motiverende at arbeidsoppgavene oppfattes som viktige for samfunnet.

#### *Belastninger i arbeidet*

I forskningen om tidligpensjonering blir slitenhet og belastninger av arbeidet trukket fram som viktige årsaker til å gå av. Siden seniorene vi har intervjuet i liten grad har fysisk arbeid, fokuserte vi i denne studien på eventuelle psykiske belastninger og stress i jobben. En del seniorer opplever at de tar på seg for mange oppgaver. I hvilken grad ansvaret for dette ligger hos arbeidsgiver eller arbeidstaker varierer imidlertid. I noen tilfeller kan en arbeidsgiver ha tatt for lite ansvar for å få endret en forsøksdeltakers arbeidssituasjon, men det synes også som om en del seniorer selv ikke klarte eller ønsket å gi fra seg arbeidsoppgaver da arbeidstiden ble satt ned.

For å redusere en seniors belastning av arbeidet trekker en del frem fordelene av å ikke ha eneansvar for en oppgave. Det å kunne påvirke egen arbeidssituasjon og blant annet slippe å ta med arbeidet hjem, trekkes også frem av mange som en lettelse. Selv om en del seniorer har lederansvar og trives med det, er det mange som gir uttrykk for at de ikke ønsker slikt ansvar som eldre arbeidstakere. Det å gi ledere alternative karriereveier kan dermed være et viktig seniortiltak. En del trekker også frem at kontakt med publikum kan gi ekstra belastninger.

Omstilling og omorganisering er krevende for de fleste arbeidstakere – uavhengig av alder. Også en rekke av seniorene vi intervjuet ga uttrykk for dette. Samtidig formidlet flere at endringene ikke nødvendigvis er så ille som forventet. En type endring som seniorene trekker frem som spesielt utfordrende, er stadig nye administrative datasystemer, og at nye systemer kan bidra til at arbeidet blir mer spesialisert og rutinepreget.

### *Kompetanseutvikling*

Endret oppgavefordeling, nye retningslinjer for saksbehandling, og nye rutiner og datasystemer gir behov for regelmessig kompetanseheving. Generelt rapporteres det fra seniorene at det skjer mindre kompetanseoppbygging internt i etatene i dag enn for noen tiår siden. Det skyldes i stor grad at de ansatte tidligere ofte hadde liten formell kompetanse når de begynte i etaten, i motsetning til i dag da nyansatte ofte har høy formell kompetanse.

Skal seniorene føle seg like verdsatt som yngre medarbeidere, må de få samme mulighet for kurs og kompetanseoppbygging som yngre. Tilbakemeldingen fra seniorene vi intervjuet er at de i hovedsak får delta på de kursene som er aktuelle for dem. Det skyldes trolig at de fleste kursene som arrangeres i dag er knyttet til nye retningslinjer og/eller nye datasystemer som er nødvendig for å utføre arbeidsoppgavene. Enkelte seniorer rapporterer imidlertid om tilfeller der ledelsen foretrekker yngre arbeidstakere.

En rekke seniorer gir imidlertid uttrykk for at de ikke lenger er så opptatt av kompetanseoppbygging. Skal ledelsen prioritere mellom ansatte, anser en del at alder er en "legitim" begrunnelse for å prioritere yngre/nyansatte. I tillegg anser en del av seniorene at det å lære for eksempel nye datasystemer er krevende, og at det ikke er like aktuelt for dem som for yngre – særlig hvis de tror at de kan klare seg i jobben med eksisterende kunnskap/systemer frem til de går av med pensjon. Seniorer synes således mindre motivert og interessert i å lære seg nye ferdigheter som den stadige endringen i teknologiske og organisatoriske løsninger ofte krever.

### *Verdsetting*

For seniorene, som for andre arbeidstakere, er det viktig å bli verdsatt, både av nærmeste leder og av organisasjonen. Seniorene mener selv at de sitter med betydelig erfaringskompetanse som ikke organisasjonen alltid ser. I tillegg kan de ofte ha større fleksibilitet enn andre grupper arbeidstakere.

Seniorenne i de tre etatene gir generelt tilbakemelding om at arbeidsmiljøet i større grad preges av fagskiller enn et generasjonsskille. Mange trekker imidlertid frem at de har fått et mer konkurransepreget arbeidsmiljø der yngre arbeidstakere ofte "vinner" – blant annet ved fordelingen av de mest interessante arbeidsoppgavene. I tillegg er det mange seniorer som trekker frem at eldre arbeidstakere ofte taper i de lokale lønnsforhandlingene.

#### *Tanker om tidligpensjonering*

Når seniorenne ble spurt om hva som er det mest positive med full AFP trekker de frem mulighetene til å prioritere fritidsaktiviteter. Mange seniorer har hobbyer som de ønsker å bruke mer tid på. Mange trekker også frem mulighet til å prioritere familie/venner - ikke minst kontakt med barnebarn. Redusert arbeidstid er naturligvis en måte å møte dette ønsket på, men det er et spørsmål om 20 prosent reduksjon er et reelt alternativ for de som har et sterkt ønske om å prioritere fritidsaktiviteter og familie/barnebarn.

Flere av seniorenne vi intervjuet bodde alene. For en del av disse er arbeidsplassen en viktig arena for å realisere seg selv. De gir uttrykk for at arbeidsoppgavene og -miljøet har stor betydning for deres livskvalitet og ønsker dermed å stå i jobb frem til pensjonsalder.

Vi spurte også seniorenne om hva som var det mest negative ved pensjonisttilværelsen. Eksempler som "redd for å bli sittende i en stol", "sitte hjemme og tvinne tommeltotter" og "helt overlatt til deg selv!" ble trukket frem. Disse tilbakemeldingene illustrerer at mange "frykter" pensjonisttilværelsen og at det er en viktig grunn til at de ikke allerede har gått av med AFP. Det er også mange som forteller om tidligere kollegaer som angrer på at de tok tidligpensjonering.

#### *Seniorpolitiske virkemidler*

Det kan stilles spørsmål ved om det vil være riktig av en arbeidsgiver å spre negative forestillinger om pensjonisttilværelsen for å påvirke seniorer til å stå lengre i jobb, men samtidig bør en arbeidsgiver bidra til at seniorer har tenkt igjennom hva pensjonisttilværelsen innebærer. Bevisst bruk av dette i seniorkurs og medarbeidersamtaler kan være aktuelle strategier.

Et annet seniorpolitisk tiltak er et tilretteleggingstilskudd som kan brukes til en rekke formål som ikke følger av arbeidsgiversansvaret/arbeidsmiljøloven. Det kan være til fritid (bruk av vikar) etterutdanning/kurs, studietur, sykkel, hjemme-PC, hjelpemidler og lignende. Fordelen med et slikt tilskudd er at tilretteleggingen skreddersys til den enkelte seniors arbeidssituasjon i tett dialog med nærmeste leder. Det at de har et økonomisk handlingsrom til å gjøre reelle tilrettelegginger, gir et grunnlag for en mer målrettet og konstruktiv samtale enn hva mange seniorer opplever i sine "tradisjonelle" medarbeidersamtaler.

I kommunene brukes ulike former for bonus. Selv om erfaringen fra disse kommunene er at flertallet av seniorenne fortrekker ulike former for arbeidstidsreduksjon, tror vi at det er en fordel at seniorenne kan velge mellom en meny av tiltak. Det bidrar til at man kan utnytte variasjonene i de ansattes behov og preferanser bedre og således få flere ekstra arbeidsår per krone tiltakene koster arbeidsgiver.

En rekke av senioren vi intervjuet fortalte om kollegaer som angret på sin tidligpensjonering. Det ble også fortalt om enkelte på AFP som hadde kommet tilbake i jobb. En utfordring for de som angrer på sin pensjonsbeslutning er at det kan være krevende å komme tilbake i arbeidslivet, siden de må søke etter jobb på nytt. Et mulig tiltak for å bøte på denne hindringen kan være å gjøre det enklere å komme tilbake i jobb etter å ha gått over på 100 prosent AFP enn det er i dag. Kanskje kan en ordning med ”prøvepensjonering” være en løsning?



## 1 Innledning

Myndighetene og partene i arbeidslivet har de siste årene iverksatt en rekke seniorpolitiske tiltak for å øke avgangsalderen for eldre arbeidstakere. Noen tiltak har vært rettet mot fysiske og psykososiale belastninger i arbeidssituasjonen, mens andre har vært økonomiske incentiver. Forskingen kan imidlertid si lite om effekten av de enkelte tiltakene.

En grunn til at det har vært vanskelig å identifisere effekter av enkelttiltak, er at man i virksomheter som har gjort konkrete satsinger, har gjort en rekke ting samtidig. Da blir det vanskelig å si hvilket av de gjennomførte tiltakene som faktisk har hatt effekt. Forskingen har dermed gitt oss de ”innlysende” svarene, men kan som regel ikke si hva vi skal gjøre for å få senere avgang fra arbeidslivet.

Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD) finansierte et toårig forsøk med redusert arbeidstid i fire statlige etater fra 1. august 2007. Forsøket var rettet mot seniorer som var 62 år eller eldre, og som dermed hadde rett til full AFP<sup>1</sup>. På oppdrag for Senter for seniorpolitikk har vi intervjuet 32 seniorer i de berørte etatene. I tillegg har vi intervjuet 9 seniorer i tre kommuner som har erfaring med både redusert arbeidstid som tiltak og andre seniorpolitiske satsinger. Formålet i casestudien har vært å belyse redusert arbeidstid som et seniorpolitisk virkemiddel.

### 1.1 Bakgrunn

Avgang før den formelle pensjonsalderen skjer både gjennom AFP og gjennom uførepensjon. Forskingen tyder på at arbeidsmiljøfaktorer spiller en rolle for avgang i begge ordningene, men at arbeidsmiljøfaktorer, kanskje særlig fysisk arbeidsmiljø og slitasje, er særlig viktige for å forklare overgang til uførepensjon – i og med at mange seniorer går ut av arbeidslivet lenge før de oppnår pensjonsalder.

Informantgruppen i denne casestudien er seniorer med rett til AFP. Selv om arbeidsmiljøfaktorer også kan ha betydning for pensjoneringsbeslutningen i denne gruppen, spiller trolig økonomiske incentiver en viktigere rolle, siden eventuelle tiltak må ”konkurrere” med den økonomiske kompensasjonen som ligger i AFP-ordningen.

Forskingen om avgangårsaker har funnet en rekke andre forhold som også påvirker en pensjoneringsbeslutning. Den enkeltes helse spiller selvstendig inn, men virker også inn via faktoren yrke, siden et gitt helseproblem har ulike konsekvenser for muligheten til å fortsette i jobb i ulike yrker.

Forsking om tidligpensjonering har også funnet at arbeidstakerens opplevelse av å være ønsket på arbeidsplassen kan spille en selvstendig rolle for når arbeidstakerne ønsker å gå av med pensjon. Dette peker på at ledelsens signaler til eldre arbeidstakere om de er ønsket eller ikke, kan være viktige for avgangstidspunktet. Nedbemanning og omorganiseringer i bedriften øker også sannsynligheten for at flere ansatte vil gå over på tidligpensjon, gjerne i form av AFP.

---

<sup>1</sup> Avtalefestet pensjon er fremforhandlet av partene i arbeidslivet og gjelder dermed ikke alle arbeidstakere. AFP gjelder imidlertid for hele offentlig sektor og i sektorer som er regulert av tariffavtaler mellom partene i arbeidslivet.

## 1.2 Problemstillinger

Formålet med casestudien er å framskaffe kunnskap om redusert arbeidstid som seniorpolitiske virkemiddel for seniorer innen statlig sektor som kan gå av med AFP. Vi har i tillegg trukket inn erfaringer fra kommunesektoren som både har gjennomført redusert arbeidstid og andre senior politiske virkemidler som for eksempel tilrettelegging, bonus, og lignende.

## 1.3 Seniorpolitiske virkemidler

Myndighetene og partene i arbeidslivet har de siste årene iverksatt en rekke seniorpolitiske tiltak for å øke avgangsalderen for seniorer. Noen har vært rettet mot enkeltbransjer eller -yrkesgrupper, mens andre har vært mer generelle, som for eksempel avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen).

Hvilke tiltak og strategier som har effekt på avgangsalder, avhenger av hvilken type arbeidsplass og hvilke typer ansatte det er snakk om. Dessuten er det selvsagt også slik at det optimale tiltaket avhenger av hva som er kilden til et eventuelt problem med lav avgangsalder. I en bedrift der mange går av tidlig som følge av en fysisk krevende arbeidssituasjon, vil det beste tiltaket være et annet enn i en bedrift der mange går av tidlig fordi det er et dårlig samarbeidsklima blant ansatte eller mellom ansatte og ledelsen.

I en kvalitativ studie blant 13 statlige virksomheter i Danmark, som alle hadde arbeidet med seniorpolitikk eller utarbeidelse av en seniorpolitikk, ble følgende forhold vektlagt av de intervjuede som viktige for å fremme en senere pensjonering blant eldre arbeidstakere (Jørgensen m.fl., 2006)<sup>2</sup>. Å:

- prioritere kompetanseutvikling av senioren
- utarbeide en seniorpolitikk som en del av en livsfasepolitikk
- føre en åpen dialog om arbeidsplassens behov og framtidige utfordringer
- sørge for å tilføre arbeidsenheten de ressursene som forsvinner når en senior går ned i arbeidstid
- gi tid og plass for erfaringsutveksling
- gjennomføre seniorsamtaler
- gi senioren mulighet for ekstern seniorrådgivning
- tydelig signalisere at det er bruk for senioren

---

<sup>2</sup> Punktene er hentet fra Midtsundstad 2006



Forskningen har identifisert en rekke faktorer som viktige for at ansatte skal fortsette i jobb. Solem (2007) har i rapporten *Seniorer i arbeidslivet – Kunnskap om aldring og arbeid* gått igjennom en rekke studier som er gjennomført de siste årene om seniorer og arbeid. Han oppsummerer med blant annet følgende tiltak som kan øke arbeidets attraktivitet for seniorer;

- Interessante arbeidsoppgaver
- Variasjon i arbeidsoppgavene
- Innflytelse over eget arbeid
- Inkludering i opplæring og omstilling
- Inkludering i arbeidets utfordringer, «jag og mas»
- At en blir verdsatt av sin nærmeste overordnede
- Fleksibilitet, tilpasning av arbeidstid og lettelse av belastninger

Utgangspunkt for denne casestudien er *FADs forsøk med redusert arbeidstid* som ble gjennomført i Skatteetaten, Statens vegvesen og fylkesmannsembetene gjennom en toårs periode, med start 01.08.2007<sup>3</sup>. I utvalgte fylker i disse etatene fikk alle heltidsansatte som var 62 år eller eldre i 2007 tilbud om 20 prosent redusert arbeidstid med full lønnsmessig kompensasjon. Etatene ble også kompensert økonomisk for den reduserte arbeidstiden.

Econ Pöyry fikk i mai 2007 i oppdrag av FAD å følgevaluere FADs forsøk med redusert arbeidstid. I januar 2009 forelå Rapport 2009-017 *Evaluering av forsøk med redusert arbeidstid for seniorer – Midtveiseevaluering*. Sluttevalueringen skal etter planen foreligge vinteren 2010.

I FADs forsøk er det den reduserte arbeidstiden som fremstår som den viktigste elementet i tiltaket. Det er ikke den reduserte arbeidstiden som er unikt eller spesielt ved tiltaket, siden alle seniorer over 62 år i staten kan søke om inntil 40 prosent AFP hvis de oppfyller minstekravene som er satt i avtaleverket (se avsnitt 2.2). Erfaringsmessig har de aller fleste seniorer i staten opparbeidet en slik rettighet. Det eksisterer således allerede muligheter til redusert arbeidstid for seniorer med en viss økonomisk kompensasjon for statsansatte.

Det unike i FADs forsøk er dermed den økonomiske kompensasjonen, som varierer med den enkelte seniors opptjening i pensjonskasser og lønnsnivå. Den reelle økonomiske kompensasjon, sammenlignet med å ta 20 prosent AFP, varierer dermed fra et par prosent for de som tjener minst, til om lag 10-12 prosent for de som tjener mest.

Det å måle betydningen av den økonomiske kompensasjonen er imidlertid svært utfordrende. I denne studien er det derfor betydningen av den reduserte arbeidstiden som vies størst oppmerksomhet.

I tillegg til FADs forsøk har vi gjennomført intervjuer med seniorer i tre kommuner som de siste årene har satset på *ulike seniorpolitiske virkemidler*. I tillegg til tilbud om redusert arbeidstid har kommunene tiltak knyttet som for eksempel tilrettelegging og økonomiske incentiver som bonus.

---

<sup>3</sup> I tillegg deltok prestene i den norske kirke. Prestene inngår imidlertid ikke som informanter i denne studien.

En rekke kommuner har et spekter av ulike tilbud til seniorer. Ett av tilbudene er redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon til ansatte som er fylt 62 år. Det varierer litt mellom kommunene om arbeidstidsreduksjonen som det gis full lønnskompensasjon for er på 80 prosent eller 90 prosent, om også ledere kan få dette tilbudet og hvordan arbeidstidsreduksjonen kan tas ut. Noen kommuner har tilbud om 10 prosents redusert arbeidstid for 62-åringene, økende til 20 prosent arbeidstidsreduksjon med full lønnskompensasjon for de som er 64 år eller eldre. Andre kommuner har 20 prosents arbeidstidsreduksjon med full lønn for alle heltidsansatte som er fylt 62 år.

Et fellestrekk for kommunenes tiltak for å stimulere dem over 62 år til å stå i jobb, er at arbeidstakeren kan velge mellom ulike tilbud. Mange kommuner tilbyr også en ren økonomisk kompensasjon for å stå i jobb etter 62 år, uten at det er nødvendig å redusere arbeidstiden for å få den. Dette skjer i form av en årlig bonus som eller ekstra lønnstillegg som gis til seniorer som står i jobb. Gjennomgående er den økonomiske gevinsten i denne bonusen eller lønnstillegget langt mindre enn den økonomiske gevinsten som ligger i lønnskompensasjonen for den reduserte arbeidstiden som ytes ved full lønnskompensasjon. Likevel er det en del som velger denne muligheten.

Enkelte kommuner har dessuten ordninger som øremerker budsjettressurser til seniorer, men der arbeidstakeren har stor valgfrihet med hensyn til hvordan disse midlene skal brukes – til for eksempel fridager (midlene brukes til å finansiere vikarer), til faglig utvikling i form av kurs eller lignende, samt til å finansiere tiltak som kan lette arbeidssituasjonen.

De konkrete tiltakene blir presentert nærmere i kapittel 2 og 3.

## **1.4 Metode / gjennomføring**

I denne casestudien har vi gjennomført en litteraturgjennomgang av forskning om seniorpolitiske virkemidler og gjennomført 41 dybdeintervjuer med seniorer som har rett til å ta tidligpensjonering. I arbeidet har vi også trukket betydelig veksler på kunnskapen som er ervervet gjennom vår følgeevaluering av forsøket, blant annet flere kvantitative spørreundersøkelser som er gjennomført med alle senioren som deltar i forsøket.

Nedenfor presenteres datainnsamlingen i denne casestudien.

### **1.4.1 Litteraturgjennomgang**

Det har de siste 10-årene blitt utarbeidet en rekke studier nasjonalt og internasjonalt om både betydningen av redusert arbeidstid og av seniorpolitiske virkemidler. Vi har systematisk gjennomgått tilgjengelig materiale og brukt denne kunnskapen i vårt arbeid.

### **1.4.2 Dybdeintervjuer**

Vi har gjennomført 32 intervjuer med seniorer i de tre statlige etatene som inngår i FADs forsøk og 9 intervjuer med seniorer i de tre kommunene. I tillegg har vi gjennomført ett intervju med personalansvarlig e.l. i hver av kommunene. Sistnevnte intervjuer var spesielt viktig for å få identifisert kommunens seniorpolitikk, de konkrete tiltakene og erfaringene som kommunen har hatt. Intervjuene ble gjennomført ved personlig oppmøte på informantenes arbeidsplass.

## 1.5 Seniorene i casestudien

Før vi startet med rekrutteringen av informanter fra FADs forsøk vurderte vi en rekke kriterier for valg av informanter. Vi ønsket en spredning langs dimensjoner som etat, alder, kjønn, sivilstatus, hierarkisk plassering, utdanningsnivå og om ektefelle/samboer er yrkesaktiv.

Rekruttering av seniorer ble imidlertid mer utfordrende enn først antatt, noe som medførte at vi gjennomførte visse justeringer underveis. For eksempel er kjønnsfordelingen skjev i casestudien, i og med at også arbeidsplassene er kjønnsdelte. Av de 32 seniorene fra forsøket er 11 kvinner. Kun et par av seniorene var ledere<sup>4</sup> med personalansvar, men mange har 1 fag- og/eller prosjektansvar.

Vi endte opp med følgende fire informantgrupper<sup>5</sup>:

- 6 seniorer i Vegdirektoratet i Oslo som hadde takket nei til å delta i forsøket
- 8 seniorer i Skattetaten i Rogaland
- 8 seniorer som ville tatt full AFP hvis de ikke hadde deltatt i forsøket<sup>6</sup>
- 10 seniorer hos Fylkesmannen i Oslo og Akershus

Intervjuene ble gjennomført ved hjelp av en semi-strukturert intervjuguide bestående av en del felles spørsmål knyttet til arbeidssituasjon, erfaring med seniorpolitiske virkemidler og pensjonering, men også enkelte spørsmål som skulle fange opp egenskaper i den enkelte informantgruppe. Intervjuguiden i kommunene ble tilpasset den enkelte kommunes virkelighet. I tillegg til å kartlegge en del aspekter på tvers av alle seniorene la vi dermed til rette for å gå i dybden i forhold til eventuelle egenskaper ved den enkelte kommune.

### 1.5.1 Seniorene i FADs forsøk i staten

Alle seniorene vi intervjuet var på intervjutidspunktet over 63 år. Årsaken til dette var at seniorene måtte være 62 år eller eldre i 2007 for å få tilbud om å delta i FADs forsøk.

Da FADs forsøk ble planlagt høsten 2006, ble det lagt opp til at forsøket skulle gjennomføres som et kvasi-eksperiment, ved at enkelte avdelinger/enheter i det ytre apparatet i de aktuelle etatene ble valgt ut til å delta i forsøket, mens de resterende avdelingene/enhetene skulle fungere som kontrollgrupper. I eksperimenter er rekruttering/seleksjonen til forsøksgruppen og kontrollgruppen essensiell. Hvis det ikke er tilfeldig hvem som inngår i de to gruppene, kan man heller ikke slutte at identifiserte forskjeller (eller fravær av forskjeller) skyldes forsøket. Forklaringene kan ligge i selve seleksjonen.

---

<sup>4</sup> En grunn til dette er at enkelte av lederne ble utelatt fra å delta i forsøket.

<sup>5</sup> Vi la opp til 8 intervjuer i hver av de fire informantgruppene, men det viste seg at vi fikk betydelig problemer med å få gjennomført nok intervjuer i direktoratet. Derfor ble to ekstra intervjuer gjennomført hos fylkesmannen.

<sup>6</sup> Disse ble identifisert ut fra hva de hadde svart på Econs spørreundersøkelse som ble gjennomført høsten 2008 i forbindelse med vår midtveisevaluering av forsøket. Fire av dem var ansatt hos Vegvesenet, tre i Skattetaten og en i et fylkesmannsembete. Disse arbeidet i andre fylker enn Oslo/Rogaland (som var utgangspunktet i de tre andre informantgruppene).

I FADs forsøk kan seleksjonsproblematikken knyttes til valg av forsøksfylker/-enheter og hvem som inngår i forsøket. I Rapport 2009-017 har vi problematisert seleksjonsutfordringene i forsøket, men i en casestudie som denne er ikke disse utfordringene like interessante. Det er imidlertid viktig å være klar over at informantene skiller seg fra seniorer i andre deler av norsk arbeidsliv på flere måter. Vi beskriver det nærmere i det følgende.

### **Seniorene i forsøket er nå over 63 år og kunne ha tatt full AFP**

Alle seniorene i forsøket er over 63 år og kunne ha tatt full AFP hvis de ønsket. De har dermed hatt et annen handlingsrom enn yngre seniorer, i og med at seniorer under 62 år ikke har rett til tidligpensjon. Seniorene vi har intervjuet er dermed selekterte i den forstand at de allerede har valgt å fortsette å jobbe etter fylte 62 år. Seniorer vi har intervjuet er dermed trolig mer jobbmotiverte og mer fornøyde med for eksempel arbeidsoppgavene og arbeidsmiljøet enn hva gjennomsnittet av yngre seniorer ville vært. Hvis søkelyset skulle rettes mot seniorpolitikk ovenfor seniorer som er yngre enn 62 år burde vi valgt en annen informantgruppe.

### **Seniorene i forsøket skulle være i full stilling våren 2007**

Forsøket var forbehold seniorer som våren 2007 var i hel stilling<sup>7</sup>. Seniorer som allerede hadde delvis AFP (maksimalt 40 prosent) fikk dermed ikke tilbud om å delta. Selv om vi er kjent med at praksis avvek i enkelte tilfeller, fordi man lokalt vurderte at en forskjellsbehandling mellom to ansatte som var "like på alt annet" ville være urimelig, er seniorene selekterte i den forstand at de aller fleste ikke hadde valgt å ha delvis AFP før forsøkets ble igangsatt<sup>8</sup>.

### **De fleste seniorene har høy formell utdanning og/eller spisskompetanse**

De fleste seniorene vi har intervjuet har minst 3 års utdanning på høyskole/universitet. Enkelte har riktignok lavere formell utdanning, men disse har isteden gjennom etatskoler og/eller interne kurs opparbeidet høy spisskompetanse innenfor sine arbeidsoppgaver. Midtsundstad (2006) skriver om betydningen av utdanning for pensjoneringsbeslutningen: "De høyere utdannede har ofte mindre fysisk krevende jobber, og dermed mindre sannsynlighet for å pådra seg dårlig helse enn de med lavere utdanning Dessuten har høyt utdannede gjerne større kontroll over egen arbeidssituasjon. Noe som forskningen har vist er vesentlig for å «holde ut» i jobben." Vår informantgruppe er dermed noe atypisk, sammenlignet med seniorer i andre deler av norsk arbeidsliv.

---

<sup>7</sup> Rammen for forsøket var at ansatte skulle jobbe 80 prosent av full stilling. Hvis for eksempel et kontor hadde en kantinedarbeider på 50 prosent ville deltakelse av en slik person forstyrre analysen, siden vedkommende ikke ville fått redusert arbeidstid - men økt arbeidstid på grunn av forsøket - hvis vedkommende fikk delta i forsøket. En annen grunn til en slik begrensning kan også være at enkelte arbeidsgivere ikke hadde hatt mulighet til å gi vedkommende flere/andre arbeidsoppgaver - enten fordi behovet ikke er tilstede og/eller fordi de ikke har rammer/stillingshjemler til at vedkommende kan få en full stilling.

<sup>8</sup> Man kan for eksempel tenke seg to seniorer med helt like arbeidsoppgaver, der den ene hadde tatt 20 % AFP fra mars 2007, mens den andre fylte 62 år i juni 2007 og hadde planlagt 20 % AFP fra vedkommende rundet 62 år. Siden informasjonen ble gitt mai/juni 2007 ville man ved et strengt regime kun gitt til sistnevnte, mens praksis var at også en del i førstnevnte gruppe fikk mulighet til å gjøre om inngått avtale om 20 % AFP. Det har imidlertid vært noe varierende praksis mellom etatene og enkeltenheter når det gjelder hvordan denne problemstillingen er blitt håndtert Det er også eksempler på at enkelte fikk tilbud, fordi man lokalt ikke hadde fått med seg denne begrensningen. Når tilbudet først var gitt ble det vurdert som umulig å trekke dette tilbake.

### **De fleste seniorene har utfordrende arbeidsoppgaver preget av lite rutine**

De fleste seniorene har faglig utfordrende arbeidsoppgaver der opparbeidet kunnskap og erfaring er viktig i arbeidet. Mange har også spisskompetanse og/eller arbeidsoppgaver som få andre har på arbeidsplassen. De fleste har også lite rutinepregede oppgaver, kanskje med et vis unntak fra noen av seniorene i Skatteetaten.<sup>9</sup>

### **Alle seniorene har funksjonær-/saksbehandlerstillinger og lite fysiske belastninger**

Mye av seniorpolitikken er rettet mot seniorer som får belastningsskader på grunn av tunge løft og lignende. Alle seniorene vi har intervjuet i denne casestudien har funksjonær-/saksbehandlerstillinger og er dermed i liten grad utsatt for fysiske belastninger utover de som følger av ”vanlig” kontorarbeid. Enkelte har riktignok noe fysiske belastninger ved at de står i informasjonsskranker, reiser ut på tilsyn e.l. Fysiske belastningsskader, som vi for eksempel kjenner fra industri og helsevesenet, er imidlertid i liten grad representert blant de seniorene vi har intervjuet.

### **Mange av seniorene i forsøket har arbeidet mer enn 80 prosent av full stilling**

En stor andel av forsøksdeltakerne har ikke tatt ut all den reduserte arbeidstiden som de fikk i forsøket. I tillegg til at de ikke nødvendigvis har tatt ut avtalte fridager fra forsøket har de opparbeidet fleksitid, spart opp feriedager osv. Noe ble overført fra 2008 til 2009, men mange sitter også igjen med betydelig fleksitid og ferie-/seniordager som kan tas ut etter at forsøket avsluttes 01.08.2009. Den reelle reduserte arbeidstiden er dermed for mange betydelig lavere enn de 20 prosentene som fulgte av forsøket.

## **1.5.2 Seniorene i kommunene**

De tre seniorene som vi intervjuet i hver av de tre kommunene – Bærum, Sørum og Sandnes – ble valgt ut i dialog med vår kontaktperson i kommunen. Vi intervjuet seniorer som hadde erfaringer med kommunens seniortiltak og de hadde alle rett til gå av med AFP. Sistnevnte ble valgt som kriterium fordi vi ønsket samme avgrensning på alder som i våre intervjuer med seniorer i FADs forsøk.

Alle seniorene i kommunen hadde funksjonærstillinger. Dette ble lagt som en premiss av oss for at informantene skulle være mest mulig sammenlignbare med seniorene i de tre statlige etatene. Et par av informantene var ledere, mens resten var ordinære saksbehandlere.

## **1.5.3 Avgrensning**

Vår studie trekker opp betydelig flere dimensjoner som er viktig for seniorer, enn hva som følger av selve forsøket med redusert arbeidstid. Vi vil imidlertid i den grad det er relevant problematisere forhold som har direkte sammenheng med forsøket.

---

<sup>9</sup> Definisjonen av hva som er rutinepreget kan diskuteres. En del av oppgavene knyttet til f.eks. den årlige likningen hos Skatteetaten kan oppfattes som rutinepreget. Siden det kan være stor variasjon mellom enkeltsaker, oppleves imidlertid ikke nødvendigvis saksbehandlingen som rutinepreget, selv om håndteringen følger klart spesifiserte retningslinjer/rutiner.

For å fokusere rapporten på det som er utgangspunkt i denne casestudien – seniorer som har rett til AFP i staten – har vi belyst de aspekter som anses som spesielt relevant for denne gruppen seniorer. Som redegjort for tidligere avviker gruppen seniorer vi har intervjuet en del fra hva vi finner i andre sektorer og bransjer. Utfordringene seniorene i de tre etatene står ovenfor vil dermed også skille seg fra hva seniorer står ovenfor i andre deler av arbeidslivet. Vi vil også trekke frem betydning av at seniorene vi har intervjuet har rett til full AFP. Hadde vi intervjuet yngre seniorer ville trolig andre aspekter blitt trukket frem, mens en del av det vi har med, ville vært tonet ned.

De funn vi trekker frem er dermed ikke nødvendigvis representative for seniorer, verken i de tre etatene eller i norsk arbeidsliv. Til det er antall informanter for lavt. Casestudier, som er intensivt opplegg, gir imidlertid særlige fordeler når det gjelder å undersøke faktiske hendelser og fenomener i et helhetsperspektiv og avdekke meningen bak det som kartlegges.

Å gå i dybden på denne måten gir gode muligheter til å se de kontekstuelle aspektene ved seniorers arbeidssituasjon. Man får også lettere et godt bilde av kronologien av hendelser – noe som gir støtte til å vurdere årsaksforhold. Ambisjonen i denne casestudien er dermed å avdekke mønstre, som kan brukes til å generere ansatser til nye typer forklaringer. Denne studien kan dermed belyse allmene problemstillinger som arbeidsgivere med seniorer i større eller mindre grad står ovenfor.

Inntrykket fra intervjuene er at seniorennes vurderinger og opplevelser av det å være i jobb, og hva som er utfordrende og belastende i arbeidet, varierer vel så mye blant seniorene som hos yngre arbeidstakere. Enkelte aspekter ser imidlertid ut til å bli mer fremtredene med arbeidstakers alder. Det er det er sistnevnte vi retter søkelys på i denne studien.

Det er også viktig å ha i bakhodet at man fra drøftingen utover i rapporten ikke kan konkludere at våre vurderinger gjelder alle seniorer vi har intervjuet. Selv om vi for eksempel nedenfor problematiserer belastningen av å være leder er det åpenbart at en del seniorer ønsker å være leder og takler utfordringene av en slik rolle på en meget god måte. Vår søkelys er rettet mot de mer generelle trekk ved seniorene.

Redusert arbeidstid kan ha en direkte eller indirekte effekt på én seniors arbeidssituasjon, men det er også mange andre forhold som spiller inn. Det er dermed utfordrende å isolere betydningen av redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon i en studie som denne.

Det er åpenbart at det å jobbe redusert i utgangspunkt bør gi seniorene mindre arbeidsbelastninger. De er mindre tid på jobb og får dermed bedre tid til å ”hente seg inn”. Redusert arbeidstid kan imidlertid ha en negativ effekt hvis seniorene ikke får færre og/eller enklere arbeidsoppgaver. I tillegg til større press og stress den tiden de er på jobb, kan eventuelt pålagt eller frivillig ekstraarbeid/overtid til sammen gi en større belastning, enn hvis senioren ikke hadde redusert arbeidstid i utgangspunktet.

En rekke av de forhold vi tar opp har imidlertid ikke direkte sammenheng med forsøket. For eksempel har seniorennes opplevelse og vurdering av eventuelle omstillinger de siste årene liten sammenheng med eventuelle effekter av den reduserte arbeidstiden. Det er heller ikke grunn til å tro at en ”dårlig” leder skulle bli bedre av at en underordnet seniorer skulle få redusert arbeidstid.

Man kan argumentere for at eventuelle negative forhold ved arbeidsplassen blir lettere å takle hvis man har redusert arbeidstid, men trolig vil en slik sammenheng ha forholdsvis liten betydning for om en senior velger å arbeide eller gå av med pensjon.

Det er imidlertid en utfordring i vår studie at så mange av senioren jobbet mer enn 80 prosent. Som drøftet avsnitt 2.4 har mange av forsøksdeltakerne spart opp feriedager, opparbeidet fleksitid m.v. til forsøket opphører 01.08.2009. Dette skal mange av forsøksdeltakerne ta ut i løpet av høsten 2009. Den reelle reduserte arbeidstiden er dermed for mange betydelig lavere enn de 20 prosentene som fulgte av forsøket.

## **1.6 Leserveiledning**

Vi skal i de følgende kapitlene belyse FADs forsøk med redusert arbeidstid i staten. I den grad vi har interessante funn fra vår midtveisevaluering av forsøket (Rapport 2008-017) synliggjør vi også disse utover i kapitlene.

I kapittel 2 presenterer forsøksvirksomhetene. Vi drøfter incentiver og konsekvenser for forsøksdeltakerne, forsøksdeltakernes avtaler om redusert arbeidstid og faktiske uttak av den reduserte arbeidstiden, mens vi i kapittel 3 presenteres de tre kommunene, deres seniorpolitiske virkemidler og erfaringer med virkemidlene.

I kapittel 4 ser vi nærmere på seniorer og arbeidsoppgaver og hva som er viktige årsaker til at de fortsatt er i arbeid selv om de kunne gått av med AFP. I kapittel 5 ser vi nærmere på belastninger av arbeidet, mens vi i kapitel 6 ser på belastninger av omstillinger. I kapittel 7 ser vi nærmere på betydningen av arbeidsmiljøet.

I kapittel 8 drøfter vi ulike tiltak for å få seniorer med rett til å ta full AFP til å stå lenger i arbeid. Vi ser på årsak til å velge full AFP eller fortsatt stå i jobb og synliggjør de viktigste erfaringene fra FADs forsøk. Vi sammenligner også ordninger med redusert arbeidstid mellom statlig og kommunal sektor. Vi avslutter rapporten med noen refleksjoner til andre seniortiltak. Vi drøfter kort ulike måter å sikre senior kunnskap om hva som venter ved tidligpensjoner, bruk av bonus/økonomiske incentiver og en mulig ordning med ”prøvepensjonering”.





## 2 FADs forsøk med redusert arbeidstid i staten

Forsøket som er utgangspunkt for denne casestudien ble gjennomført i Skatteetaten, Statens vegvesen, fylkesmannsembetene og bispedømmene<sup>10</sup> gjennom en toårsperiode, med oppstart 01.08.2007 og avslutning 31.07.2009. Forsøket ble utviklet av Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD) i nært samarbeid med hovedsammenlutningene LO Stat, YS Stat, Akademikerne og Unio.

Formålet med forsøket var å undersøke om redusert arbeidstid innebærer at seniorer utsetter pensjoneringstidspunktet. Forsøket ble lagt opp ved at alle heltidsansatte, som var 62 år eller eldre i 2007 i utvalgte fylker fikk tilbud om 20 prosent redusert arbeidstid med full lønnsmessig kompensasjon. Ansatte som var 62 år eller eldre i 2007, i de fylkene som ikke fikk tilbud om å delta i forsøket, fungerte som kontrollgruppe. Forsøket ble dermed gjennomført som et tilnærmet eksperiment.

Etatene som deltok i forsøket ble kompensert økonomisk for antall tapte arbeidstimer (dvs. lønn pluss arbeidsgiveravgift) for at etatens arbeidsoppgaver skal bli løst uten økt bruk av overtid eller økt belastning på andre tilsatte.

### 2.1 Forsøksvirksomhetene

Forsøksvirksomhetene som ble valgt ut av FAD blir beskrevet kort nedenfor:

#### Skatteetaten

Skatteetatens overordnede mål er å sikre at pliktig skatt og avgift blir korrekt fastsatt og innbetalt. Samtidig skal etaten sørge for riktig og oppdatert folkeregister. Etaten forvalter blant annet folkeregistersystemet, skattesystemet, merverdiavgiftssystemet og arveavgiftssystemet. Skatteetatens enheter i fylkene Rogaland, Nordland, Oppland, Sør-Trøndelag og Østfold deltok i forsøket.

Den 1. januar 2008 ble Skatteetaten omorganisert i regionale skattekontor. Det betyr at de lokale likningskontorene, skattefogdkontorene og fylkesskattekontorene ble samlet i én organisasjon regionalt. Etaten er nå delt inn i fem regioner som hver dekker tre til fem fylker. Omorganiseringen har ikke hatt direkte betydning for gjennomføringen av selve forsøket, siden det ikke ble endringer av forsøksdeltakere.

#### Statens vegvesen

Statens vegvesen har ansvaret for planlegging, bygging, drift og vedlikehold av riks- og fylkesvegnettet, og for tilsyn med kjøretøy og trafikanter. Etaten utarbeider også føringer og retningslinjer for vegutforming, vegtrafikk, trafikantopplæring og kjøretøy, og har ansvar for fergetilbudet på riks- og fylkesvegene.

I forsøket deltar alle enheter i fylket Nordland, i Region nord, og alle enheter i fylkene Vestfold og Aust-Agder i Region sør. I tillegg fikk alle tilsatte i Vegdirektoratet tilbud om å delta. Hovedkontoret til direktoratet er i Oslo.

---

<sup>10</sup> I det opprinnelige forsøket finansiert av FAD inngikk Vegvesenet, Skatteetaten og Fylkesmannsembetene. I etterkant ble også prestene i bispedømmene inkludert i forsøket. Informantene i dette oppdraget har vært avgrenset til de tre etaten som inngikk i det opprinnelig forsøket.

## Fylkesmannsembetene

Fylkesmannen er Kongens og Regjeringens representant i fylket og skal arbeide for at Stortingets og Regjeringens vedtak, mål og retningslinjer blir fulgt opp. Fylkesmannen skal formidle, tilpasse og iverksette statlige mål og satsingsområder, og fremme fylkets interesser overfor sentrale myndigheter. En av hovedoppgavene er å ivareta folks rettssikkerhet. Det betyr at Fylkesmannen skal påse at rettigheter og plikter av så vel økonomisk som juridisk karakter blir ivaretatt overfor innbyggerne i fylket.

I forsøket deltar 9 av de 18 fylkesmannsembetene. Følgende kontorer deltar; Fylkesmannen i Oslo og Akershus, Østfold, Oppland, Vestfold, Aust-Agder, Rogaland, Hordaland, Sør-Trøndelag og i Nordland.

## 2.2 Incentiver og konsekvenser for forsøksdeltakerne

Det var frivillig for den enkelte senior som fikk tilbud om å delta om de ønsket å inngå i forsøket. 277 seniorer deltok i forsøket ved oppstart 1. august 2007. FAD ønsket færrest mulige føringer på hvordan reduksjonen i arbeidstid kunne tas ut (daglig, ukentlig, årlig, fleksibelt el). Den enkelte ansatte har dermed i stor grad hatt mulighet til å velge hvordan de ville ta ut den reduserte arbeidstiden.

Alle arbeidstakere i staten som har minst 10 års medlemskap i offentlige tjenstepensjonsordninger etter fylte 50 år har rett til avtalefestet pensjon (AFP<sup>11</sup>). I tillegg må inntekten i gjennomsnitt ha vært på mer enn to ganger grunnbeløpet i folketrygden for de 10 beste årene i perioden fra 1967, og inntekten må overstige grunnbeløpet i folketrygden de to siste årene før pensjonering (se Statens Personalhåndbok)<sup>12</sup>.

Med arbeidsgivers samtykke kan arbeidstakere med stillingsdel på 60 prosent eller mer ta ut delvis AFP. Vilkåret er at man fortsetter å arbeide minst 60 prosent av heltidsstilling – dvs. ta ut maksimalt 40 prosent AFP. Dette betyr at det ikke er muligheten til å få redusert arbeidstid som er det *unike* i FADs forsøk, men den økonomiske kompensasjon.

For AFP-pensjonister i alderen 62-64 år består pensjonen av grunnpensjon, tilleggspensjon/sært tillegg, samt et skattepliktig AFP-tillegg på 1.700 kroner per måned, eller 20.400 kroner per år. AFP-pensjonen kan ikke overstige 70 prosent av tidligere pensjongivende inntekt. Ved fastsettingen av tidligere pensjongivende inntekt holdes de to siste årene før pensjonering (inkludert pensjoneringsåret) utenom, og en regner gjennomsnittet av de tre beste av de fem siste årene før dette, målt ved opptjente pensjionspoeng.

---

<sup>11</sup> Partene i arbeidslivet ble 3. juni 2009 enige om at reglene for offentlig tjenstepensjon (bruttoordningen) og AFP i offentlig sektor skal videreføres med nødvendige tilpasninger til innføring av fleksibel alderspensjon i folketrygden fra 2011, og med de tilpasninger som følger av Stortingets vedtak fra mai 2005. "Regjeringen er innstilt på å fremme forslag for Stortinget om endringer i de lovbestemte offentlige tjenstepensjonsordningene i tråd med innholdet i enighetsdokumentet" (Statsministerens brev til Riksmeklingsmannen 3.juni 2009). Hvilke økonomiske implikasjoner og incentiver som dette har for AFP-ordning i fremtiden er foreløpig ikke avklart.

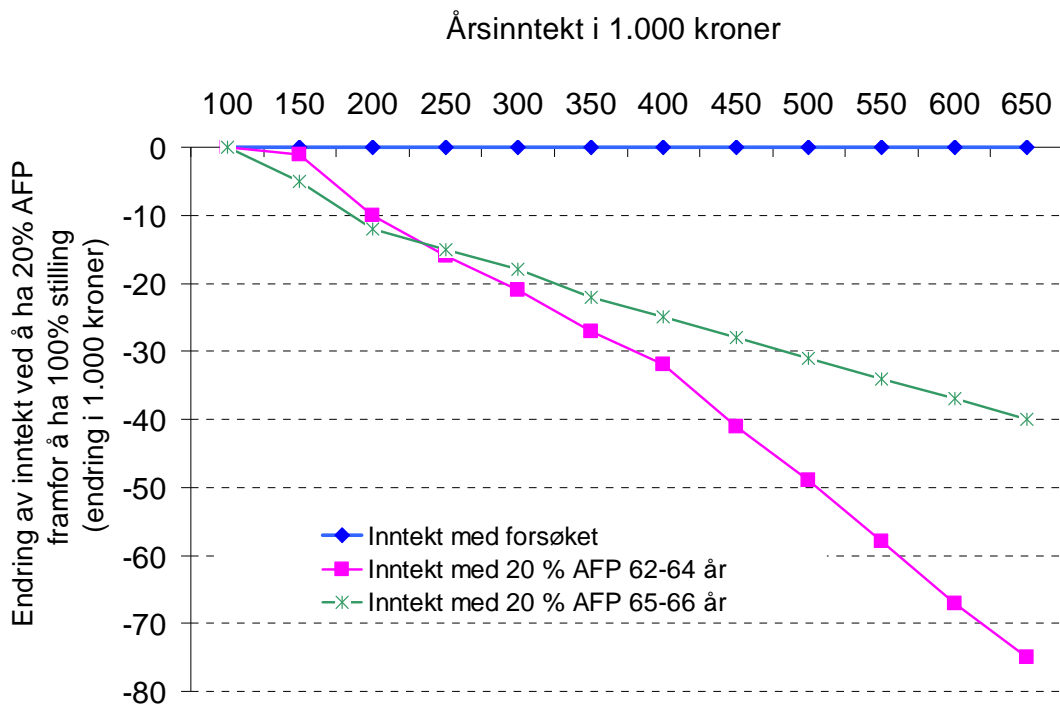
<sup>12</sup> Alle senioren vi intervjuet hadde rett til AFP, men noen hadde ikke full opptjening.

Fra fylte 65 år tar Statens Pensjonskasse over administreringen av AFP for statsansatte, og pensjonen beregnes etter reglene for tjenstepensjonsordningen i staten, dersom dette er mer gunstig enn pensjon etter AFP-reglene. For en person med 30 års medlemsid i full stilling betyr det normalt at pensjonen blir 66 prosent av pensjonsgrunnlaget. Det betales ikke ut AFP-tillegg fra fylte 65 år dersom pensjonen beregnes etter reglene for tjenstepensjonsordningen.

AFP- perioden medregnes i opptjeningen til alderspensjon i folketrygden, men de som tar ut AFP får ikke godskrevet pensjonspoeng for de to årene de er 65 og 66 år. Ansatte som tar ut AFP blir utmeldt av tjenstepensjonsordningen, og får dermed ikke godskrevet tjenestetid i SPK. Alderspensjonen vil dermed bli redusert dersom man ikke har full opptjeningstid ved uttak av AFP. For forsøket betyr dette at en senior hadde større økonomisk gevinst av å delta i forsøket sammenlignet med å ta full eller delvis AFP, jo mindre opptjening de hadde.

Seniorer med full opptjening hadde imidlertid også en økonomisk gevinst av å delta i forsøket. I Figur 2.1 viser vi de økonomiske konsekvensene for forsøksdeltakerne, ved å sammenlikne inntekt i forsøket med inntekt dersom de hadde tatt 20 prosent AFP isteden. Siden de økonomiske konsekvensene avhengig av om vedkommende er mellom 62-64 år eller 65-66 år viser vi begge alternativene nedenfor.

Figur 2.1 *Endring av inntekt ved å ha 20 prosent AFP fremfor å være i full stilling*



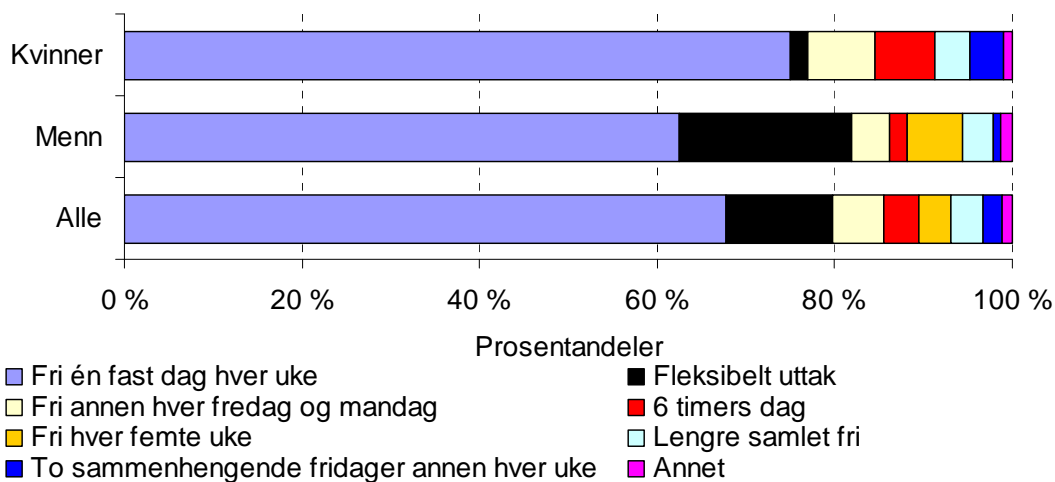
Som vi kan se av Figur 2.1 betyr deltakelse i forsøket forholdsvis lite økonomisk for de med lav lønn. Med 200.000 kroner i inntekt er forskjellen mellom 20 prosent AFP og forsøket om lag 10.000 kroner, som gir et inntektstap på 5 prosent ved å ha 20 prosent AFP. For en senior som tjener 500.000 kroner ser vi at inntektstapet vil være om lag 30.000 kroner for de som er 65-66 år og nesten 50.000 for de som er 62-64 år, en reduksjon på henholdsvis 6 og 10 prosent.

Det overnevnte illustrerer at incentivet for å delta i forsøket i realiteten ikke er 20 prosent økonomiske kompensasjon, siden forskjellen mellom de to ordningene er betydelig mindre. Den reelle økonomiske kompensasjon varierer dermed fra et par prosent for de som tjener minst, til om lag 10-12 prosent for de som tjener mest.

### 2.3 Forsøksdeltakernes avtaler om redusert arbeidstid

I FADs forsøk har seniorene fått 20 prosent arbeidstidsreduksjon med full lønnskompensasjon. FAD ønsket færrest mulige føringer for hvordan reduksjonen i arbeidstid skulle tas ut (daglig, ukentlig, årlig, fleksibelt el) - noe også etatene har fulgt opp. I følgeevalueringen av forsøket kartla vi hvordan seniorene har avtalt å ta ut arbeidstidsreduksjonen. I Figur 2.2 viser vi hvilke ordninger som forsøksdeltakerne har inngått med sin arbeidsgiver.

Figur 2.2 *Hvilken avtale forsøksdeltakerne har knyttet til uttak av redusert arbeidstid – Rapportering fra FAD pr. okt. 2008. N=248*



Kilde: Econ-Rapport nr. 2009-017

Som vi kan se har om lag to tredjedeler av forsøksdeltakerne valgt å ta fri én fast dag hver uke, som regel fredag eller mandag. Rundt 10 prosent har valgt fleksibelt uttak. Et interessant fenomen er at så få har valgt 6 timers dag. Vi kan riktignok se visse kjønnsmessige forskjeller, ved at andelen er en del høyere blant kvinner enn blant menn, men den er likevel lav (rundt 8 prosent av kvinnene). Som vi kan se tar flere menn enn kvinner ut fleksibelt uttak.

Våre 32 informanter fra de tre etatene skiller seg lite fra hva alle seniorene i forsøket har valgt som arbeidstidsordning. De aller fleste har i utgangspunktet avtalt å ta fri én dag i uken. Mange har imidlertid en viss fleksibilitet, noe som gjør at de samler opp fridager og tar dem ut i forbindelse med lenger ferier el. lignende.

## 2.4 Forsøksdeltakernes faktiske uttak av den reduserte arbeidstiden

Alle seniorer over 62 år i staten har uavhengig av forsøket redusert arbeidstid, siden arbeidstakere over 60 år i følge ferieloven har krav på 1 uke ekstra ferie. Medregnet den femte ferieuken for statsansatte, gir dette til sammen seks ukers ferie. I tillegg har seniorenne i staten gjennom tariffavtalen og lokale avtaler rett til ytterligere fridager. Det er en viss variasjon mellom de tre etatene, men alle seniorenne har i forsøksperioden hatt rett til ytterligere 8-14 dager fri i året. Disse dagene har som hovedregel kommet i tillegg til den redusert arbeidstiden i forsøket, selv om det har vært noe ulike praksis lokalt.

Mange seniorer i forsøket har derfor hatt problemer med å ta ut arbeidsreduksjonen på 20 prosent. Det gjelder spesielt de som har inngått avtale om fleksible ordninger. Blant disse er det en rekke tilfeller der de "skyver" den redusert arbeidstiden foran seg til den blir så stor at det er svært utfordrende å ta den ut. For mange oppleves det som umulig å ta lengre ferier i de periodene av året da kollegaene som hovedregel er på jobb. Da gjenstår sommermånedene og høytidsukene, og disse kan seniorenne allerede ta fri vha. ferie-/seniordager og fleksitid som alle seniorer i staten opparbeider.

Det kan derfor se ut til at det å ha en fast fridag i uken bidrar til at seniorenne i større grad tar ut den reduserte arbeidstiden. Det fleste har valgt mandag eller fredag, men noen har isteden valgt onsdag. Flere anser at sistnevnte bryter opp arbeidsuken best, og dermed bidrar til størst reduksjon av en eventuell arbeidsbelastning.

En klar fordel med å ha en fast fridag er at den reduserte arbeidstiden er enklere å forholde seg til for kollegaene og dermed også enklere for seniorenne å "overholde". Seniorenne gir imidlertid uttrykk for at selv om de har avtalt en fast dag, praktiseres ordningen med en viss fleksibilitet. De fleste har derfor ved særskilte behov/situasjoner flyttet fridagen til en annen dag. Det er imidlertid også eksempler på at senioren mistet den aktuelle fridagen hvis de ble pålagt av ledelsen og/eller hvis de selv valgte å jobbe på fridagen. Her har det vært noe ulik praktisering mellom enhetene som deltar i forsøket.

Selv om seniorenne tar ut den redusert arbeidstiden gjennom en fast fridag er det imidlertid ikke slik at de nødvendigvis har 20 prosent redusert arbeidstid sett under ett. Årsaken er at en del av disse seniorenne opparbeider fleksitid de dagene de jobber, som de ikke tar ut, og/eller at de ikke tar ut alle senior-/feriedagene som de har krav på.

Både blant de med fleksibelt uttak og de med fast fridag finner vi dermed en rekke seniorer som i realiteten ikke har hatt 80 prosent av full stilling. Det viser både den kvantitative kartleggingen med alle seniorenne høsten 2008 og seniorenne vi har intervjuet i denne casestudien.

Ved årsskiftene 2007 til 2008 og 2008 til 2009 vet vi at en rekke seniorer tok ut deler av ferien i lønn<sup>13</sup>. Vi vet også at en del fikk overført feriedager til neste år, som i utgangspunktet kan gjøres med maksimalt 14 dager. Det er også en rekke eksempler på forsøksdeltakere som fikk slettet ”oppsparte” fri-/ferie-/seniordager og/eller fleksitiden ved årsskiftet.<sup>14</sup>

Også flere av seniorenene vi intervjuet rapporterer om det samme. Det gjelder særlig blant de som har leder- og/eller prosjektansvar. Det er blant annet eksempler på forsøksdeltakere som det siste året har jobbet over 100 prosent. Riktignok kan de ha jobbet noe mindre enn de gjorde før forsøket ble igangsatt, men dette illustrerer at mange av seniorenene ikke har hatt 80 prosent arbeidstid av en full stilling.

FAD la i sine føringer vekt på at forsøksdeltakerne ikke skulle jobbe overtid. I vår midtveisevaluering høsten 2008 fant vi at om lag 10 prosent av forsøksdeltakerne hadde blitt pålagt overtid de siste 2 månedene. Andelen var riktignok lavere enn blant de ansatte i kontrollgruppen (dvs. seniorer som ikke deltar i forsøket), men dette har åpenbart vært en utfordring i forsøket. Istedenfor overtid er det også mange som har opparbeidet betydelig fleksitid.

Siden få av forsøksdeltakerne i realiteten har hatt 80 prosent av full arbeidstid, hvis man tar hensyn til at seniorenene i staten allerede har 13-19 ekstra feriedager, er det utfordrende å vurdere hva den redusert arbeidstiden har betydd for seniorenene.

Selv om mange ikke har tatt ut 20 prosent fritid, men betydelige mindre, er muligheten til ekstra fritid ved behov et gode som seniorer vi har intervjuet setter stor pris på. De vet at de har rett til mer fritid hvis de skulle føle behov for det, noe som kan være en vel så viktig dimensjon psykisk, som at fritiden faktisk tas ut. Ikke overraskende er dermed seniorenene som deltar i tiltaket generelt fornøyd med å ha fått redusert arbeidstid.

## **2.5 Hva bruker forsøksdeltakerne den økte fritiden til?**

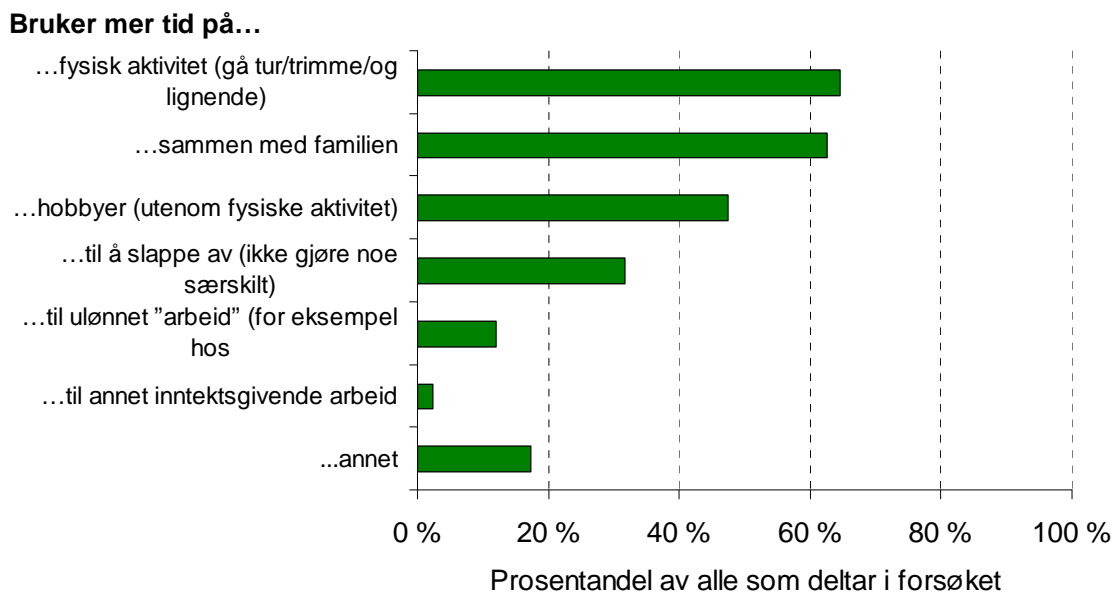
I spørreundersøkelsen høsten 2008 spurte vi også forsøksdeltakerne om hva de bruker den økte fritiden til. Vi satte opp seks svaralternativer og deltakerne kunne sette så mange kryss de ville. I Figur 2.3 vises resultatet.

---

<sup>13</sup> Praksis varierer mellom enhetene i forsøket. Noen seniorer har fått lov til å ta ut feriedager i form av lønn, mens det i andre enheter ikke ble åpnet for en slik praksis.

<sup>14</sup> I staten har man ikke mulighet til å overføre mer enn 45 timer fleksitid ved et årsskifte. Det er heller ikke mulig å overføre oppsparte fridager fra forsøket til et nytt år.

Figur 2.3 Hva bruker forsøksdeltakerne arbeidstidsreduksjonen til (flere svar mulig - november 2008) - N=249



Kilde: Econ-Rapport nr. 2009-017

Vi kan se at fysisk aktivitet, dvs. tur, trimme og lignende, er den aktiviteten som de fleste trekker frem. Om lag to tredjedeler av seniorene svarer dette. Det å være sammen med familien er også viktig. Hobbyer, utover fysisk aktivitet, trekkes også frem av en del. Rundt en tredjedel svarer også "å slappe av". Relativt få utfører ulønnet arbeid, for eksempel hos interesseforeninger/-organisasjoner, mens ytterst få har annet inntektsgivende arbeid. Seniorene vi intervjuet i casestudien bekrefter i stor grad inntrykket fra spørreundersøkelsen.





## 3 Tre kommuner med seniorpolitiske virkemidler

Som en del av casestudien har vi også gjennomført intervjuer av arbeidstakere i tre kommuner, som har rett til å gå av med AFP og har fått tilbud om redusert arbeidstid, tilrettelegging og/eller bonus for å stå lengre i jobb. Kunnskapen fra kommuneintervjuene er primært brukt som en referanseramme i vår analyse av FADs forsøk med redusert arbeidstid og er ikke vurdert inngående i denne studien.

I dialog med oppdragsgiver vurderte vi en rekke kommuner, før vi landet på kommunene; Bærum, Sandnes og Sørum. Disse ble valgt fordi de har høstet betydelig oppmerksomhet og anerkjennelse for sin seniorpolitikk. Kommunenes seniorpolitiske virkemidler presenteres kort nedenfor.

### 3.1 Bærum kommune

#### 3.1.1 Seniorpolitiske virkemidler

Bærum kommune har over flere år satset på seniortiltak. Kommunen har flere overordnede seniortiltak for dem som er fylt 62 år. Tiltakene ble iverksatt 1. juli 2007 og skal etter planen evalueres etter to år. Ansatte som er 62 år eller eldre kan velge *ett* av følgende tre tiltak.<sup>15</sup>

##### A. Bonus

Den ansatte får hvert år etter fylte 62 år utbetalt en bonus på 20.000 kroner. Bonusordningen kommer i tillegg til eventuelle lønnsjusteringer i løpet av året. Bonusbeløpet er ikke pensjonsgivende.

##### B. Redusert arbeidstid

Når den ansatte fyller 62 år, kan den ansatte redusere arbeidstiden fra 100 til 80 prosent med full opprettholdelse av lønn. Arbeidstidsreduksjonen skal skje i form av en fridag per uke. Kommunen mener at tilbudet om redusert arbeidstid ikke er forenlig med å være leder i kommunen. Lederne kan imidlertid velge bonus eller ordningen med utvidet tjenestefri med lønn (se nedenfor). Deltidsansatte kan heller ikke velge tiltaket.

##### C. Tjenestefri med lønn

Når den ansatte fyller 62 år, utvides mulighetene til tjenestefri med full lønn. Fra 62 år til 64 år vil dette være 10 arbeidsdager. Antall dager med tjenestefri med full lønn øker til 15 dager etter fylte 64 år.

De økonomiske incentivene av de generelle tiltakene i Bærum kommune er oppsummert i Tabell 3.1 nedenfor. Vi viser verdien av tiltakene for ansatte med ulik årslønn.

---

<sup>15</sup> For undervisningspersonell er det et eget sett med tiltak som ligner disse tiltakene.

*Tabell 3.1 Bærum kommune: Økonomiske incentiver for arbeidstakere som er fylt 62 år. Kroner per år der ikke annet er angitt.*

		Årslønn					
		250 000	300 000	350 000	400 000	450 000	500 000
<b>A Bonus per år etter 62</b>	Økonomisk verdi	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
	- % av inntekten v heltid	8 %	7 %	6 %	5 %	4 %	4 %
<b>B 100 % lønn, 80% jobb</b>	Økonomisk verdi	50 000	60 000	70 000	80 000	90 000	100 000
	- % av inntekten v heltid	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %
<b>C 62-64 år: 10 dagers fri med lønn</b>	Økonomisk verdi	11 300	13 500	15 800	18 000	23 300	22 500
	- % av inntekten v heltid 1)	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
<b>Fra 65 år: 15 dagers fri med lønn</b>	Økonomisk verdi	16 800	20 100	23 500	26 800	30 200	33 500
	- % av inntekten v heltid 1)	6,7 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %

1) Beregnet ut fra en forutsetning om 7,5 timers arbeidstid per dag og 1.650 arbeidstimer per år.

Den økonomiske verdien av seniorbonusen er den samme (20.000 kroner) for alle ansatte, enten de har høy eller lav lønn. Målt i prosent av inntekten er den dermed bonusandelen høyest for de med lavest lønn.

Muligheten for å ha 80 prosents stilling og likevel ha full lønn, representerer en økonomisk verdi tilsvarende verdien av 20 prosent av full stilling. I prosent av inntekten er verdien av denne fordelten 20 prosent for alle ansatte, men i kroner varierer verdien fra 50.000 kroner for en ansatt med årslønn på 250.000 kroner opp til 100.000 kroner for en ansatt med 500.000 kroner i årslønn, forutsatt at arbeidstaker erstattes av andre med lik lønn.

Det tredje tiltaket er å ha fri 10 dager med lønn (for de som er mellom 62 og 64 år) og 15 dager for de som er 65 år og eldre. Ut fra forenklete forutsetninger anslår vi at dette representerer en reduksjon i årlig arbeidstid med opprettholdelse av full lønn på 5 prosent for dem mellom 62 og 64 år og knapt 7 prosent for dem som er fylt 65 år. For den yngre aldersgruppen seniorer tilsvarer dette en økonomisk fordel på 12.500 kroner for den laveste inntektsgruppen i tabellen, til 25.000 for den høyeste inntektsgruppen (årslønn 500.000 kroner).

Av tabellen framgår det at seniorbonusen har en langt lavere økonomisk verdi enn redusert arbeidstid. Bonus er et tiltak som er relativt mer gunstig for lavtlønte enn det er for høytlønte. Både ordningen med 20 prosents redusert arbeidstid for heltidsansatte med full lønn og tjenestefri i 10 (/15) dager per år er målt i prosent av inntekten like lønnsomt for alle.

Den økonomiske verdien av tiltakene for den ansatte er klart størst for tiltaket 80 prosents arbeidstid men 100 prosents lønn.

De generelle seniortiltakene tilbys ansatte fram til stillingens aldersgrense (særaldersgrense) som ofte er 65 år eller lavere. Ansatte som står lenger i jobb enn særaldersgrensen, vil således ikke få tilbud om tiltakene.

Som ledd i senior/personalpolitikken har kommunen også et *selektivt tiltak* som kalles "tillitstid". Det er et seniortiltak rettet mot ansatte fylt 55 år og som står i fare for å bli sykmeldt. Ansatte som faller inn under kriteriene har mulighet for å få redusert arbeidstid med 20 prosent med full lønn for å hindre sykmelding i maksimalt ett år. Dette er et selektivt tiltak som den ansatte må søke om å få.

### **3.1.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene**

Seniortiltakene er utviklet i nært samarbeid med de ansattes organisasjoner. Kommunen har vært litt "paternalistisk" når det gjelder uttak av den redusert arbeidstiden, idet man ikke vil gi seniorenne mulighet for å samle opp fridager, noe man antar ikke gir samme effekt på den ansattes helse og velbefinnende.

Kommunen har generelt en positiv vurdering av tiltakene. Kommunen registrerer at flere som anses å være "på vei mot AFP", likevel fortsetter i jobb når de får tilbudet. Kommunen har opplevd redusert uttak både av AFP og uførepensjon de senere årene. Denne nedgangen i overgang til pensjon kan ha kommet av økt etterspørsel etter arbeidskraft generelt som følge av oppgangskonjunkturen fram til 2008. Kommunen tror imidlertid at også seniortiltakene har bidratt til redusert tilbøyelighet til pensjonering.

Kommunen jobber en del med å informere om pensjonskonsekvensene av redusert stilling. Det synes som om eldre kvinner øker stillingsbrøken etter hvert som de blir eldre av pensjonsgrunner. Mange oppdager at de har små pensjonsrettigheter på grunn av mye deltid og omsorgsoppgaver tidligere i livet.

Blant dem med 100 prosent stilling, velger i størrelsesorden 3 av 4 ordningen med 80 prosents arbeidstid og 100 prosent lønn. Omtrent 10 prosent velger tjenestefri med lønn og ca 15 prosent velger bonusordningen. Av dem med mindre enn 100 prosent stilling, valgte 1 av 3 ordningen med tjenestefri og 2 av 3 bonustiltaket. Den økonomiske verdien av bonus og tjenestefri er av samme størrelsesorden.

Lærerne var i utgangspunktet ikke omfattet av de generelle seniortiltakene, men er senere inkludert i disse. Erfaringene er at få ansatte i undervisningssektoren velger alternativene tjenestefri med lønn eller bonus. Omtrent 8 av 10 lærere velger alternativet med 20 prosent redusert arbeidstid med full lønn.

Kommunen ønsker ikke å gå inn for flere individrettede seniortiltak, da man anser at forhandlingene og evt. forskjeller mellom seniorenne vil skape støy i organisasjonen. I tillegg vil mer omfattende bruk av individtilpasing gi merarbeid for lederne.

## 3.2 Sandnes kommune

### 3.2.1 Seniorpolitiske virkemidler

Sandnes kommune har i flere år forsøkt å endre holdningene blant seniorene til når man "kan" eller er forventet å pensjonere seg. Kommunen har valgt å definere dem over 50 år som seniorer. Ved fylte 50 år skal tema som angår forhold som kan påvirke arbeidssituasjonen med det mål å beholde medarbeiderne i jobb, være en del av medarbeider-samtalene. Man forsøker også å jobbe aktivt gjennom lederne for å sette fokus på seniorpolitikken, og seniorpolitikk er et av temaene i kommunens lederutviklingsprogram. Generelt anser kommunen at seniorsamtalen mellom den enkelte medarbeider og nærmeste leder, er den viktigste arenaen for utforming av tiltak skreddersydd for hver enkelt senior.

Sandnes kommune har hatt en rekke overordnede seniortiltak med økonomiske og andre incentiver til å stå lenger i jobb, for dem som er fylt 62 år. Fra 1/1-2008 ble tiltakene forsterket (økte beløp) og utvidet. Seniorene kan velge mellom følgende tre ulike tiltak.

#### A. Bonus

Seniorer over 62 år kan få bonus på 18.000 kroner for hvert år de jobber etter fylte 62. Ordningen gjelder også deltidsansatte med minst 50 prosent stilling, som får bonus proporsjonal med stillingsprosenten. Senioren kan ta ut bonus for 25.000 kroner per år hvis man sier fra seg andre tiltak.

#### B. Tilrettelegging

Seniorer kan få tilrettelegging av arbeidsplassen på 35.000 kroner årlig. Beløpet brukes ofte til økt fritid (finansierer vikarer), men også til etterutdanning/kurs, studietur, sykkel, hjemme-PC, hjelpemidler og lignende<sup>16</sup>. Man kan både ha 18.000 kr. i bonus og utløse tilretteleggingstiltak for 35.000 kr. Senioren kan dessuten velge å droppe bonusen og isteden få tiltak for 53.000 kroner per år.

#### C. Redusert arbeidstid

Ordningen med redusert arbeidstid med full lønn omfatter bare personer som jobber full tid. Den reduserte arbeidstiden avhenger av alder; henholdsvis 90 % jobb (62 år), 85 % jobb (63 år) og 80 % jobb (64 år og mer). Hvis man har mer enn 20 prosent AFP, kan man ikke delta i ordningene. Ansatte i alle stillinger kan benytte tiltakene. Ledere tar i praksis ikke ut redusert arbeidstid med full lønn (det anses ikke forenlig med lederrollen). Redusert arbeidstid med full lønn kom først som eget tiltak fra 2008.

Lærerne har egne ordninger som ikke omtales her.

I praksis står dermed 4 alternativer åpne for den ansatte. Den økonomiske verdien av disse er oppsummert i Tabell 3.2 nedenfor.

---

<sup>16</sup> Personalseksjonen i kommunen følger opp at eventuelle tilskuddet som er skattepliktig rapporteres på korrekt måte til Skatteetaten.

*Tabell 3.2 Sandnes kommune: Økonomiske incentiver for arbeidstakere som er fylt 62 år. Kroner per år der ikke annet er angitt.*

		Årslønn					
		250 000	300 000	350 000	400 000	450 000	500 000
1 Bonus per år fra 62 og tilretteleggings-tilskudd	Økonomisk verdi bonus	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
	Øk verdi tilrettelegging	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000
	Øk verdi i alt	53 000	53 000	53 000	53 000	53 000	53 000
	- % av inntekt	21 %	18 %	15 %	13 %	12 %	11 %
2 Bare tilrettelegging, ikke bonus	Økonomisk verdi	53000	53000	53000	53000	53000	53000
	- % av inntekten v heltid	21 %	18 %	15 %	13 %	12 %	11 %
	% redusert arbeidstid	17 %	14 %	12 %	11 %	9 %	8 %
3 Bare bonus, ikke tilrettelegging	Økonomisk verdi	25000	25000	25000	25000	25000	25000
	- % av inntekten v heltid	10 %	8 %	7 %	6 %	6 %	5 %
4 100 % lønn og redusert arbeidstid	62 år, øk verdi	25 000	30 000	35 000	40 000	45 000	50 000
	62 år, % av heltidsinntekt	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
	63 år, øk verdi	37 500	45 000	52 500	60 000	67 500	75 000
	63 år, % av heltidsinntekt	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %
	64+, øk verdi	50 000	60 000	70 000	80 000	90 000	100 000
	64+, % av heltidsinntekt	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %

Bonus og tilretteleggingstilskuddet gis som et fast beløp, og blir dermed relativt til inntekten mindre viktig når inntekten stiger. Velger man bare bonus, får man mindre penger enn man får ved å bruke pengene til tilrettelegging.

Incentivet ved arbeidstidsreduksjonen øker med alderen og i økonomisk verdi også med inntektsnivået. Kombinasjonen av tilrettelegging og bonus er det mest "regressive", det vil si det tiltaket som i prosent av inntekten er minst til fordel for høytlønte.

### 3.2.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene

Kommunen innførte seniortiltak i 2002. Informanten vår formidler at det tidligere var en generell forventning om at de ansatte skulle gå av ved 62 år, men at dette nå er endret. Man har hatt et mål om at 80 prosent av de ansatte skulle fortsette frem til 65 år, og det har de klart. Man ønsker å forlenge yrkeskarrierene ytterligere. Også personer med inntil 40 prosent AFP var omfattet av seniorpolitikken tidligere, men disse er nå tatt ut av ordningen.

De fleste seniorene velger kombinasjonen bonus og tilrettelegging i 100 prosent stilling. Det er særlig i de "tunge" yrkene at senioren velger tiltak som gir mer fritid. I administrative yrker er det flere som ønsker bonus, blant annet fordi leder ikke kan velge redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon. En del av lederne bruker imidlertid tilretteleggingstilskudd til for eksempel studietur. Med unntak av lederne er det dermed svært få seniorer som tar ut bare bonus.

### 3.3 Sørums kommune

#### 3.3.1 Seniorpolitiske virkemidler

Sørums kommune har en rekke satsinger innenfor seniorpolitikk og mener at helheten er viktig. Av mer konkrete tiltak i kommunens retningslinjer for seniorpolitikk er blant annet årlig utviklingssamtale for ansatte over 55 år, kurstilbud om løfteteknikk og riktige arbeidsstillinger, kollegabaserte veiledningsgrupper for personell med tungt fysisk /psykisk arbeid, fadderordninger og jobbrotasjon. Av overordnede og konkrete tiltak er det særlig to som vi trekker frem:

##### A) Ekstra lønnstillegg for 62+’ere

En ordning med individuelle ekstra lønnstillegg på 10.000 kroner per år for dem som er fylt 62. Man får ytterligere 10.000 dersom man står ut 63 år osv. Tillegget ”gis til dem man vil beholde”, men i praksis får nesten alle dette tillegget. Står man til man fyller 67 år, får man dermed et tillegg på 50.000 kroner. Tillegget er pensjonsgivende, og slår dermed også ut i økte pensjoner (i motsetning til bonus som ikke er pensjonsgivende inntekt). Lønnstillegget gis proporsjonalt med stillingsbrøken for deltidsansatte. Lærere er ikke omfattet av ordningen fordi de allerede har en ordning med redusert leseplikt fra 55 år. Tiltaket ekstra lønnstillegg for dem som er fylt 62 år ble innført i 2001.

##### B) Redusert arbeidstid for seniorer

Når den ansatte fyller 62 år, kan den ansatte redusere arbeidstiden fra 100 til 90 prosent med full opprettholdelse av lønn. Dette tiltaket ble innført i 2007. Nesten alle takker ja (en leder har takket nei). Reduksjonen kan tas som ½ dag i uka, en dag annenhver uke, eller i forbindelse med ferier. Lange fraværperioder er problematisk for arbeidsgiver, og det er forslag om å snevre inn mulighetene for å ta mange fridager tjent opp i denne ordningen i forbindelse med ferier. Tiltaket kan ikke kombineres med delvis AFP. Tiltaket er generelt og tilbudet om redusert arbeidstid gis til alle.

De økonomiske incentivene er oppsummert i Tabell 3.3 nedenfor.

Tabell 3.3 Oppsummering : Økonomiske incentivene i Sørums kommune

		Årslønn						
		250 000	300 000	350 000	400 000	450 000	500 000	
A	Seniortillegg	Økonomisk verdi v/62 år	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
		- % av inntekten v heltid	4 %	3 %	3 %	3 %	2 %	2 %
		Øk verdi v/65 år	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
		- % av inntekten v heltid	16 %	13 %	11 %	10 %	9 %	8 %
B	100% lønn,	Økonomisk verdi	25 000	30 000	35 000	40 000	45 000	50 000
	90% jobb	- % av inntekten v heltid	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

Note: For seniortillegget kommer i tillegg økt alderspensjon siden seniortillegget regnes som lønn og dermed er pensjonsgivende.

Incentivet ved redusert arbeidstid er 10 prosent lavere enn i de øvrige kommunene og i det statlige forsøket.

I tillegg til de to ordningene framhevet informanten vår satsingen på seniorkurs. Kurset går over to dager for alle ansatte som fyller 60 år (tidligere 58). Mange, kanskje særlig "slitere" føler kurset som en verdsetting, og det har gitt positive tilbakemeldinger. Innholdet er foredrag og individuell informasjon fra KLP om hva de faktisk får i pensjon. Mange, særlig kvinner i omsorgssektoren med korte yrkesløp og mye deltid, får da vite at de har små pensjonsrettigheter, noe som motiverer dem til å jobbe lenger.

### **3.3.2 Kommunens erfaringer med virkemidlene**

Kommunen anser at seniortiltakene har gitt resultater. De satte seg mål at 60 prosent av de som fylte 62 år skulle stå i jobb til 65 år. Dette målet ble nådd og er nå skjerpert til 90 prosent. De anser at seniorpolitikken har bidratt til dette.

Informanten anser at seniorer generelt ønsker mer fritid, fremfor økonomiske incentiver. Kommunen har ikke vurdert ytterligere individuelle tiltak. I den grad det er aktuelt kan dette håndteres i individuelle lønnsforhandlinger.

## **3.4 Oppsummering**

Tiltakene og tenkningen rundt seniortiltakene i de tre kommunene har både likhetstrekk og forskjeller. Alle har mulighet til å velge mellom en økonomisk bonus (evt. ekstra lønnstillegg) og ulike former for redusert arbeidstid. Alle kommunene mener tiltakene har hatt effekt i form av utsatt pensjonering og endringer i holdningene til når de ansatte skal gå av med pensjon. Det synes å være gjennomgående at de fleste velger tiltak som innebærer at de jobber mindre, men det er et ikke ubetydelig mindretall som velger ren bonus eller lønnsøkning. Dette gjelder spesielt seniorer som ønsker å jobbe 100 prosent, særlig ledere, men trolig også andre grupper ansatte.

At de fleste velger redusert arbeidstid framfor økte lønns/bonusutbetalinger kan ikke uten videre ses som uttrykk for rene preferanser, siden den økonomiske verdien som ligger i tiltakene er langt høyere hvis man velger tiltak som innebærer redusert arbeidstid enn tiltak som innebærer økte utbetalinger. Blant ansatte i administrative stillinger, der den fysiske slitasjen er mindre, synes behovet for redusert arbeidstid å være mindre, og flere i disse gruppene synes å velge bonusordninger.

En fellesnevner for de kommunale tiltakene er at de i varierende grad åpner for pengemessig kompensasjon. Den økonomiske konsekvensen av bonus el.l. er klart mindre enn den kompensasjonen som ligger i redusert arbeidstid til full lønn. Likevel mener vi denne typen stimulans er viktig fordi dette forhindrer at en del arbeidstakere "lures" til å redusere sin arbeidstid selv om de egentlig ikke trenger dette for å fortsette i jobb. Det så vi i FADs forsøk der en stor andel av senioren ville jobbet 100 prosent hvis ikke den reduserte arbeidstiden hadde blitt innført.

At senioren kan velge mellom en meny av tiltak, gjør at man kan utnytte variasjonene i de ansattes behov og preferanser bedre og således få flere ekstra arbeidsår per krone tiltakene koster kommunen.





## 4 Seniorer og arbeidsoppgaver

De fleste seniorene vi har intervjuet trekker frem at arbeidsoppgavene er en viktig grunn til at de har valgt å jobbe etter fylte 62 år. De gir uttrykk for at de ville ha gått av med pensjon hvis de opplevde at arbeidsoppgavene var uinteressante, selv om en del av dem også trekker frem økonomiske argumenter.

Det er imidlertid ikke så rart at de aller fleste av de vi intervjuet i utgangspunktet finner sitt arbeid interessant. Hadde de vært misfornøyde er det grunn til å tro at de fleste ville ha bytte arbeidsplass tidligere i sin yrkeskarriere.

Hva som oppfattes som interessante arbeidsoppgaver varierer imidlertid betydelig mellom seniorene. For å beholde seniorer i jobb er det derfor viktig at eventuelle endringer i arbeidsoppgaver gjøres i dialog med seniorene, slik at de ikke kun sitter igjen med de minst interessante oppgavene.

### 4.1 Viktig å jobbe opp mot / sammen med andre

Selv om det naturligvis er stor variasjon blant våre informanter når det gjelder arbeidsoppgaver og motivasjon, er det mange som trekker frem betydningen av å jobbe tett sammen med andre i egen organisasjon. En del arbeider riktignok mye alene i det daglige og trives med det, men de fleste gir uttrykk for at de ville ha sluttet dersom de ikke hadde hatt interaksjon/samarbeid med andre. En del trekker også frem kontakt med publikum/brukere som positivt.

*Positivt ved å jobbe: Det er mange faktorer. Det er godt å ha noe å bryne hjernen på. Å snakke med andre, få andre impulser. Man føler seg mer levende da.*

*Får fortsatt mange gode tilbakemeldinger på den jobben jeg gjør. Nært samarbeid med noen av mine kollegaer: én sier for eksempel veldig tydelig at han setter pris på meg. Mange koselige kollegaer.*

*Mange spennende saker som kommer til kontoret. Mange tar kontakt og skal ha råd og veiledning.*

*Vi kommer ut og treffer folk. Det foregår alltid noe som er interessant.*

### 4.2 Viktig at arbeidsoppgavene oppleves som utfordrende

De fleste av seniorene vi intervjuet hadde svært lang karriere i etaten. Mange hadde høy utdannelse, enten formell eller gjennom diverse interne kurs/opplæring. For de fleste var dermed arbeidet ikke bare en måte å tjene penger – men også en måte realisere seg selv på. Følgende sitater illustrerer dette;

*Det er de faglige problemstillingene jeg er glad i.*

*Arbeidet er varierende, interessant og bra arbeidsmiljø.*

*Lærer en masse. Veldig stort fagspekter.*

*Saker som kommer i forbindelse med konkrete henvendelser. Spesielt de sakene som er vanskelig. Det er spennende.*

*Saksbehandling er spennende. Det å få det til. Å blir ferdig og få rett likning.*

*Bare det å finne riktig svar er utfordrende. Vi må gi riktig svar.*

*Synes det er utfordrende. Krever en del å finne feil i et regnskap. Krever innsikt og erfaring.*

Det er dermed viktig at ledelsen legger til rette for at seniorene opplever at de har utfordringer i arbeidet, ikke minst etter at de fyller 62 år og dermed har mulighet til å gå av med pensjon.

### **4.3 For mye rutinejobb kan medført at seniorene slutter**

Seniorene vi intervjuet hadde i liten grad rutinepreget oppgaver. En del seniorer i Skatteetaten har riktignok samme arbeidsoppgaver over lengre perioder, ikke minst fordi arbeidet for mange styres av årssyklusen for selvangivelsen. Selv om enkelte gir uttrykk for at arbeidet til tider kan bli preget av rutiner, er det få som trekker frem at rutinepregede oppgaver er et stort problem.

*Jeg trives med at det er utfordrende. Hadde det bare vært rutinesakene hadde jeg nok vurdert å gå av.*

*Jobben er interessant fordi den er uforutsigbar. Du føler deg levende, at jeg ikke dør hen i en krok med kjedelig arbeidsoppgave. Det hadde vært noe helt annet med rutinejobb som punching, sentralbord...*

*Jeg trives med oppgavene. Hvis det var en rutinejobb ville jeg ikke blitt her så lenge.*

*Det eneste at jeg en del ganger sitter med det samme over en lengre periode. Det blir litt slitsomt.*

*Arbeidet er utfordrende, fordi ingen saker er like. Men samtidig er det en del rutine. Når man har gjort det i 12 år, blir en del rutine i det også. Men det dukker alltid opp nye problemstillinger.*

For de fleste seniorene er dermed variasjon i arbeidet svært viktig for at de fortsatt er i jobb. De må føle at de anvender den erfaringen og kompetansen de har opparbeidet gjennom en lang karriere i etaten, på en utfordrende måte.

### **4.4 Stor betydning at arbeidsoppgavene oppfattes som viktige for samfunnet**

De tre etatene som inngår i denne casestudien har alle sentrale samfunnsoppgaver. For seniorene blir det å delta i dette arbeidet også vurdert som en viktig årsak til å fortsette i arbeid etter fylte 62 år.

De fleste seniorenne som vi intervjuet i Vegvesenet er ansatt i direktoratet, som både jobber opp mot departement, og er en viktig premissleverandør for arbeidet i ytre etat. De ansatte hos Fylkesmannen og Skatteetaten er også sentralt plassert i den forstand at de skal implementere og/eller følge opp at statlige føringer blir gjennomført. Hos fylkesmannen kan det innbefatte bidrag til/ansvar for store reformer innen den offentlige forvaltningen. I Skatteetaten er ikke nødvendigvis reformene like store, men etatens oppgaver oppfattes av de ansatte som viktige for samfunnet;

*Oppgavene er kanskje ikke så veldig spennende og interessant, men det er jo det også. Men spennende å avdekke de som tar seg til rette i samfunnet. Det gir en godhetsfølelse og få has på slike personer.*

*Følger tett det som skjer i samfunnsdebatten. Det er spennende. Det er ikke kjedelig,*

*Nå er vi midt i verden. Mye av det vi jobber med kommer på den politiske agendaen. Så lenge vi slipper mediasirkuset rundt dette oppleves jobben som meningsfull og moro.*

*At man gjør et godt og nødvendig arbeid.*

*Tilsyn i kommuner er spennende. Spennende å se om vi når full barnehagedekning i fylket.*

*Spennende å jobbe med noe samfunnet er opptatt av. Skole er og vil alltid være interessant.*

De fleste av seniorenne vi intervjuet la dermed vekt på den viktige funksjonen som etaten og arbeidet deres hadde for samfunnet. F.eks. saksbehandleren hos fylkesmannen som i mange år har arbeidet med barnehager og som har hatt som mål ”å bidra til full barnehagedekning”. Nå ser vedkommende at målet er svært nært – noe som gir en ekstra motivasjon for å fortsette i jobben litt til – ”Vil se at vi kommer i mål”.

For de ansatte i Vegdirektoratet er rollen i forhold til departement og den politiske dagsorden viktig. De føler at de er ”der det skjer” og kan bidra til arbeidet som gjøres.



## 5 Belastninger i arbeidet

I dette kapitlet drøfter vi ulike aspekter som seniorene har trukket frem som belastende ved arbeidet. Siden seniorene vi har intervjuet i liten grad har fysisk arbeid, har vi ikke gått nærmere inn på fysiske belastninger i denne studien. Vi har isteden fokusert på andre belastninger, som for eksempel i hvilken grad arbeidet er mentalt slitsomt og om det er stressende.

Seniorene i forsøket og kontrollgruppen fikk i midtveisevalueringen høsten 2008 tre spørsmål som gikk direkte på vedkommendes helse. De skulle vurdere i hvilken grad de blir fysisk og psykisk slitne av arbeidet sitt, og i hvilken grad arbeidet har gitt belastninger som har ført til sykefravær. I undersøkelsen så vi på hvordan deltakerne vurderte situasjonen i juni 2007, dvs. før forsøket ble igangsatt, med situasjonen i november 2008. Nedenfor oppsummeres tilbakemeldingene:

*Vi fant at endringen er forskjellig mellom de to gruppene. I kontrollgruppen er det noen flere som opplever negative helsebelastninger i 2008 enn i 2007, mens det i forsøksgruppen er omvendt. Spesielt anser forsøksdeltakerne at de blir mindre fysisk slitne av arbeidet.*

Kilde: Econ-Rapport 2009-017

Den reduserte arbeidstiden ser dermed til å ha noe betydning for hvordan forsøksdeltakeren opplever helsen. Selv om de fleste seniorene vi intervjuet var i god fysisk form er det imidlertid mange som trekker frem at det skjer noe med helsen rundt de seksti. Nedenfor følger en del utsagn om dette:

*Merker at jeg blir sliten. Det var jeg ikke før. Alltid jobbet mer enn full jobb. Trøtt i hue når jeg sitter på toget hjem.*

*Etter fylte 60 har du ikke det samme pågangsmotet, orket, som du hadde før.*

*Det er mer slitsomt enn det var før – selvsagt. Man merker det på kroppen. Jeg er sliten på ettermiddagene. Jobben er ikke spesielt mentalt belastende, det er mer det at du er på jobben hele dagen.*

*Blir trøtt i hodet. Merket det fra jeg passerte de 60.*

*Alderen setter litt preg på arbeidssituasjonen. Så jeg merker jo alderen litt. Rent fysisk har jeg ikke merket stor forskjell.*

Selv om overnevnte illustrerer at en del seniorer opplever at alderen tynger, er det ikke slik at dette nødvendigvis påvirker arbeidet. Det er imidlertid viktig at både ledelsen og den enkelte senior er bevisst at en del eldre arbeidstakere kan påregne endringer som igjen kan ha betydning for arbeidssituasjonen. Tilrettelegging gjennom tilpassing/-endring av arbeidsoppgaver som kan bidra til å redusere belastningen kan være en nøkkelfaktor for at seniorer står lenger i arbeid.

Ettersom aspekter ved arbeidssituasjonen kan påvirke avgangsmønsteret, spurte vi i midtveiseevalueringen om seniorenes muligheter til å påvirke arbeidssituasjonen, -tempo og -oppgaver har endret seg på grunn av den reduserte arbeidstiden. Nedenfor oppsummeres våre funn:

*Vi fant at det ikke har skjedd dramatiske endringer i arbeidssituasjonen fra juni 2007 til november 2008, verken for forsøksdeltakerne eller for senioren i kontrollgruppen. Den største endringen finner vi for forsøksdeltakerne når det gjelder tempo. Forsøksdeltakerne mener at de i mindre grad må arbeide i et for høyt tempo, samtidig som de i større grad mener at arbeidet er utfordrende på en positiv måte. De mener også at de i mindre grad har for mye å gjøre i arbeidet.*

*Nesten 90 prosent av forsøksdeltakerne anser at de etter forsøket har fått mer overskudd til å yte maksimalt den tiden de er på jobb. Samtidig rapporterer imidlertid over halvparten at den reduserte arbeidstiden har gitt mer tidspress.*

Kilde: Econ-Rapport 2009-017

Vi skal nedenfor trekke frem ulike aspekter som kan øke eller lette belastningen av arbeidet.

## **5.1 En del senioren tar på seg for mange/mye oppgaver**

I midtveiseevalueringen ba vi senioren som deltar i forsøket om beskrive arbeidsbelastningen sin nærmere. Vi konkluderte på følgende måte:

*Selv om en del av forsøksdeltakerne fikk redusert sin arbeidsbelastning i de individuelle avtalene som lå til grunn for deltakelse i forsøket, vet vi at dette ikke ble gjort for alle deltakerne. Hos en del av forsøksenhetene har det heller ikke blitt rekruttert faste vikarer. Enkelte forsøksdeltakere kan dermed ha vært nødt til å gjøre mer enn hva som er mulig i en redusert arbeidstid.*

*I hvilken grad ansvaret for dette ligger hos arbeidsgiver eller arbeidstaker har vi ikke kunnet avgjøre. I noen tilfeller kan en arbeidsgiver ha tatt for lite ansvar for å få endret forsøksdeltakers arbeidssituasjon, men vi ser ikke bort fra at en del seniorer heller ikke klarte eller ønsket å gi fra seg arbeidsoppgaver.*

Kilde: Econ-Rapport 2009-017

Det overnevnte oppsummeringen bekreftes i stor grad av de senioren vi har intervjuet. En rekke av senioren gir uttrykk for at de har for mye å gjøre. De har tatt det opp med ledelsen, men opplever at ledelsen/organisasjonen ikke tar nok hensyn. Resultatet er at de jobber mer enn 80 prosent.

*Egentlig kan jeg styre arbeidsdagen, siden det er jeg som fordeler oppgaver. Men vi er for få, så da blir det vanskelig å ta på seg "litt mindre i perioder". Jeg tar derfor på meg for mye. Ikke så lett å presse andre til å jobbe ekstra. Tar det på meg isteden.*

*Må i hovedsak gjøre det samme på kortere tid.*

*Arbeidsbelastningen har gått opp etter at jeg begynte i forsøket. Har mange våkenetter.*

En del av de som har mye å gjøre, gir imidlertid også uttrykk for at de har tatt på seg dette frivillig, fordi oppgavene er så ”spennende”.

*Jobben passer veldig godt for meg nå. Det er jo mye saker. Men jeg liker å ha en del å gjøre. Jeg stresser ikke.*

*Sakene kommer, jeg har lite mulighet til å styre det selv. Man må jo tilpasse det. Det kan hende at man planlegger å ta fri, så er det alltid ett eller annet som dukker opp så man ikke får tatt, eller må skyve på fridagene.*

Det er imidlertid en del seniorene som forteller at de i dialog med nærmeste leder har fått tilpasset sine arbeidsoppgaver.

*Støtte fra kolleger og leder? Absolutt. Det er andre som har satt foten ned for arbeidsmengden min mer enn jeg har gjort selv.*

## **5.2 En fordel å ikke ha eneansvar**

Seniorer trekker også frem betydningen av å ikke ha eneansvar for oppgaver. Sammenslåingen av enheter i Skatteetaten ble for eksempel trukket frem som positivt av flere av seniorene fordi det gir mulighet til at samme arbeidsoppgaver fordeles på flere, og de ansatte kan overta oppgaver for hverandre. Organisasjonen blir dermed ikke like sårbar ved for eksempel fravær og/eller lange restanselister.

## **5.3 Viktig å kunne påvirke egen arbeidssituasjon**

Seniorene i denne casestudien har i liten grad et fysisk krevende arbeid, noe som betyr at belastningen i all hovedsak er mental. Selv om en del seniorer rapporterer om stress i perioder, gir de fleste uttrykk for at arbeidssituasjonen stort sett fungerer bra. De legger imidlertid stor vekt på muligheten av å kunne påvirke egen arbeidssituasjon, både saker, mengde og tempo.

*Sakene kommer nå inn i arkivet. Og så tar vi de fortløpende. Alle har et fellesansvar for å få gjort jobben. Ingen pålegges konkrete saker. Det er bra.*

*Får beskjed om sakene fra sjefene. Når jeg ferdig ber jeg om mer. Går greit. Ikke noe press.*

*Jobben har blitt mindre stressende etter hvert. Hvis du har en lang restanseliste er det ubehagelig. Men de har vært flinke her til å ta hensyn (til alderen hans). Jeg har fått mindre stress over tid. Og det setter jeg stor pris på.*

*Vi får i utgangspunktet tildelt saker, men greier vi ikke - melder vi fra om det. Og det er greit. Har ikke haugevis av saker som venter på meg. Det er en fellesoppgave at de blir gjort.*

*Viktig å ikke sitte alene med sakene. Vi har etter hvert fått bedre rutiner på dette – så nå er ikke presset like stort.*

*Ja, jeg er i nedtrappingsfase. Takker ikke ja til mer enn jeg makter. Kan ta tak i mye mer enn det jeg gjør.*

Det overnevnte illustrerer betydningen av at seniorene ikke utsettes for et for stort press i det dagelige. Det å fordele oppgavene på en slik måte at de ansatte i fellesskap har ansvar for restanselisten, og ikke den enkelte arbeidstaker, kan bidra til at arbeidssituasjonen oppleves som god.

## **5.4 Viktig å slippe å ta med arbeidet hjem**

Enkelte av seniorene trekker også frem betydningen av at de ikke tar med seg arbeidet hjem. Da kan de avslutte dagen med bedre samvittighet, og de slipper å tenke på arbeidet i fritiden.

*Nå er jeg ferdig når jeg går fra jobb. Det var ikke situasjonen før, da hadde jeg alle sakene som lå å ventet på meg. Det er en herlig følelse slik det er nå.*

*Det å være ferdig med jobben når jeg drar hjem. Det er veldig bra. Slipper å trekke med meg jobben hjem. Tenker ikke på den i helgen, som jeg gjorde før.*

*Var mer stressa før forsøket. Var mer plaget om natta tidligere. Har ikke like mange tanker om jobb om natta lenger. Det har nok ”redda blodtrykket mitt”.*

Det å slippe å ta med arbeidet hjem ble ikke minst trukket frem av seniorene i Skatteetaten. Der er det i perioder relativt lange restanselister. Det å ikke føle et personlig ansvar oppleves dermed som viktig.

Mange av seniorene vi har intervjuet, trives imidlertid så godt med arbeidsoppgavene at de også bruker fritiden til å jobbe. For eksempel lese tidsskrifter, lære datasystemer og lignende. Enkelte seniorer ”lever og ånder” for jobben og ser dermed ikke problemer ved å ”ta med arbeidet hjem”.

## **5.5 Mange ønsker ikke lederansvar og/eller synes slikt ansvar er tungt**

Da forsøket med redusert arbeidstid ble innført i 2007 skulle i utgangspunktet alle seniorer som var 62 år eller eldre pr. 01.01.07 i de utvalgte enhetene/fylkene få tilbud om å delta i forsøket. Det viste seg imidlertid at ledere på enkelte steder ikke fikk tilbud med den begrunnelse at de ikke kunne fungere som ledere i redusert stilling. Av den grunn har vi også intervjuet få ledere i vår studie. Det er imidlertid flere som har hatt lederansvar tidligere og/eller har vært aktuelle som ledere. Nedenfor følger enkelte refleksjoner om lederansvar;

*Valgte å ikke søke som leder siden jeg ville ha 80% stilling. Så det som vanskelig å ha en slik rolle og jobbe 80 prosent.*

*Er ikke leder – ønsker ikke det.*

*Jeg har personalansvar – tja, er ikke så begeistret for den biten. Det er jeg som har medarbeidersamtaler – det er ikke det morsomste!*

*Jeg har tidligere hatt lederansvar, men har takket nei til å ha det mer. Synes det er bra å slippe personalsaker.*



*Nå har jeg en ny stilling - pga alder. Helt selvvalgt. Jeg følte at tiden var moden for å gå av som leder. Jeg mener det er en plikt å åpne for fornyelse. Alder og lang fartstid begynte å prege meg.*

*Lederrollen er stort ansvar. Litt for tungt ansvar av og til. Det blir verre med årene.*

*Søkte ikke stilling med lederansvar – følte jeg var for gammel. (men ble lovet samme lønnstrinn og ble rådgiver isteden)*

*Jeg har hatt personalansvar mesteparten av mitt yrkesaktive liv. Har ikke hatt ønske om å ha det her.*

Det overnevnte illustrerer at en del av seniorene vi intervjuet ser på lederansvar som en belastning. Vi har riktignok intervjuet noe få seniorer som er ledere, og som ikke ønsker noen endring, men et klart flertall av de vi har intervjuet har gitt uttrykk for at de bevisst har valgt bort dette.

Dette betyr naturligvis ikke at seniorer ikke vil eller bør ha lederansvar. Det kan imidlertid indikere at en del seniorer opplever dette som en ekstra belastning og at alternative karriereveier for ledere kan være en viktig tilnærming for at seniorer skal stå lenger i arbeid.

## **5.6      Kontakt med publikum kan gi ekstra belastning**

Selv om en del av seniorene har gitt uttrykk for at kontakt med publikum/brukere er en utfordrende og spennende del av jobben er det andre som opplever at dette er en ekstra belastning. Det kan illustreres med følgende sitater;

*Noen påstår at å sitte på kontor ikke er slitsomt. Men når du har med mennesker å gjøre, kan det være slitsomt. Er sliten i hodet på slutten av dagen!*

*De gangene det er konfrontasjoner med publikum er slitsomme.*

*Har ikke lenger telefonkontakt. Det trives jeg med.*

*Jeg ønsket å slippe tilsyn fra 2005. Og det ble akseptert. Det er et styr. Jeg har drevet med det i veldig mange år.*

*Telefonvakt synes jeg er slitsomt. Ikke minst hvis jeg gjør det hele dager (som vakta varer). Ofte vanskelig å forstå hva de som ringer er ute etter. Det er ikke som i gamle dager, selv om jeg også da hadde direkte kontakt med brukerne.*



## 6 Belastning av omstilling/omorganisering

Omstilling og omorganisering er krevende for de fleste arbeidstakere – uavhengig av alder. En del studier viser imidlertid at det kan være spesielt utfordrende for eldre arbeidstakere. Arbeidstakernes rettigheter i staten kan imidlertid bidra til disse kan være mindre utsatt enn vi for eksempel finner i enkelte deler av privat sektor.

Midtsundstad (2007) har sett på flere studier fra inn- og utland som har vist at omstillinger og endringer, for eksempel bruk av ny teknologi og krav om kompetanseoppgradering, kan ha betydning for pensjoneringsatferd. Her har ledelsen en stor mulighet til å påvirke, siden problemene i hovedsak oppstår om endringene håndteres på en mangelfull eller uprofesjonell måte.

*”Selv om det er vanskelig å trekke klare konklusjoner, kan det se ut til at omstilling rammer eldre mer negativt enn yngre (Hilsen, Midtsundstad og Langvik (2006). I denne sammenheng vektlegges blant annet Eldres lave utdanningsnivå, da høyt utdannede gjerne kommer bedre ut av omstillingsprosesser enn de med mindre formell kompetanse (Ibid.). Det kan derfor være særlig viktig for seniorer å delta i kompetanseutviklende tiltak i jobbsammenheng, for å kunne mestre omstillingsprosesser på best mulig måte. Kompetanse går da også igjen, som sentralt i den litteraturen som kopler studier av omstilling med seniorer” Midtsundstad (2007).*

Andre studier trekker fram positive sider ved Eldres omstillingsevne. For eksempel eldre arbeidstakers lojalitet til arbeidsgiver, samarbeidsevne og evne til konfliktløsning. ”Noe av det som det synes å være mest overdrevne negative oppfatninger om, er Eldres evne til å lære og Eldres omstillingsevne” (Solem 2007). Når svekket lærings- og omstillingsevne knyttes så sterkt til aldring kan arbeidsgivers holdning bidra til at seniorene utdefinerer som en viktig ressurs under eventuelle endringer.

*”En kan også lett komme inn i selvoppfyllende profetier med onde sirkler der forventninger om dårlig evne til læring møtes med lite stimulering, dårlig tilrettelegging og svak selvoppfatning, noe som i neste omgang kan skape eller forsterke læringsproblemer” (Solem 2007).*

Alle de tre etatene i studien har de siste årene vært gjennom betydelige omstillinger/omorganiseringer, og de fleste skal gjennom større endringer i årene fremover. Skatte-etaten har de siste årene redusert antall likningskontor og mange ansatte har måtte bytte arbeidssted og arbeidsoppgaver. I tillegg gikk etaten ved årsskiftet 2008/2009 fra å ha en fylkesorganisering til å ha fem regioner.

Vegvesenet gikk fra fylkesorganisering til fem regioner i 2003. Det har også siden vært gjennomført endringer som har hatt betydelig implikasjoner for de ansatte i etaten. Fra årsskifte 2009/2010 fører også den nye oppgavefordelingen til at en del oppgaver innenfor vei overføres til fylkeskommunene.

Også fylkesmannsembetene har de siste årene hatt store endringer. I tillegg til at selve embetes rolle har vært oppe til diskusjon av politikerne/forvaltningen ble embetene utvidet i 2003 ved at fylkeslegen, statens utdanningskontoret m.v. fusjonert inn i embetet. Utover dette har også Fylkesmannen i Oslo og Akershus, som de fleste av våre informanter har som arbeidsplass, påvirket av at en rekke av seniorene har erfaring fra mindre kontor, i og med at det tidligere var fylkesvise kontor (dvs. både ett i Oslo og ett i Akershus).

## **6.1 Omstilling er utfordrende, men ikke nødvendigvis så ille som forventet**

Ikke så overraskende trekker en rekke av seniorene frem at omorganisering og omstillinger er utfordrende;

*Omorganiseringen medførte at mange av de eldre sluttet. Det skjer hver gang.*

*Mange som har sluttet, mange er omplassert. En del finner ikke plassen sin i den nye organisasjonen.*

*Veldig mange har gått av ved 62 år. Skyldes nok mye omstillingen. Og de fleste som deltar i forsøket, de slutter når forsøket opphører.*

*Masse omorganiseringer, slitsomt, lei av det. Masse prat og møter.*

*Alle omstillinger avstedskommer ting som man kanskje ikke hadde forutsett. Og det har det gjort her også. Spesielt at så mange flyttet inn i et så stort bygg. Vi mistet mye av det gode sosiale forholdet vi hadde hatt tidligere, før var vi på mindre kontorer.*

*Høyere trivsel før. Omorganiseringen gir reduserte budsjetter, innsparing på ulike forhold. Mindre muligheter. Vi merker budsjettssituasjonen. Mange kollegaer slutter – en kombinasjon av dårlig lønn og mye stress knyttet til omorganisering. Mye usikkerhet, mye flytting. Nye kollegaer, endring av arbeidsoppgaver.*

*Omorganiseringen er et lite puff for å slutte. Ikke minst hvis det er store endringer.*

Selv om en rekke av seniorene var skeptiske til omstillinger/omorganiseringer er det mange av de vi intervjuet som gir uttrykk for at det ikke var "så ille" som forventet. Selv om denne skepsisen nok er et allment fenomen i arbeidslivet, er det grunn til å tro at yngre arbeidstakere kanskje er noe mer omstillingsvennlig enn eldre arbeidstakere.

*Vi fryktet endringene mye mer enn vi hadde grunn til.*

*Synes det var veldig uvant etter at vi flyttet. Uvant med så mange mennesker. Så litt vanskelig i starten. Men nå har jeg vent meg til det. Så nå gleder jeg meg til jobben igjen.*

*Opplevd det forskjellig. Mange har vært på små kontor med 20 personer - til å komme hit der det er 450 ansatte. Men jeg er mer omstillingsvillig. Synes dette er spennende, men mange gruet seg. Var søvnløse.*

*Nå er det mye mer variert. Og mye mer utfordringer. Fornøyd med endringen som kom med sammenslåingen.*

## 6.2 Stadig nye administrative datasystemer er utfordrende

En rekke studier viser at stadig nye administrative datasystemer er belastende – ikke minst for seniorer. For eksempel skriver Bogen og Midtsundstad (2007) følgende; ”Vårt inntrykk, gjennom samtaler med ansatte i kommunene, er at det fortsatt er slik at mange og særlig kvinner ikke bruker IKT-verktøy i sin fritid, det er det mann og barn som gjør”. Dette kan naturligvis ha sammenheng med manglende interesse og/eller tid, og trenger ikke nødvendigvis å ha sammenheng med å være senior, men kan likevel være viktig som forklaring på at en del seniorer opplever nye administrative datasystemer som utfordrende.

En del av seniorenene vi intervjuet gir uttrykk for at de stadig nye datasystemene sliter på motivasjonen. Det er nok tvilsomt om alder i seg selv har noe å si for hvordan man opplever nye datasystemer. Det er nok heller slik at en del seniorer ikke har opparbeidet like stor endringskompetanse som yngre kollegaer, når det gjelder ny teknologi. Det er også grunn til å tro at generasjonsforskjeller i bruk av teknologi også utenfor arbeidet, som for eksempel mobiltelefon, PC/internett, kamera osv., kan bidra til at seniorer opplever nye datasystemer som belastende. En annen mulighet er at de har opplevd mange nye systemer opp gjennom tidene, og bare er gått lei av det.

*Man blir kanskje seinere i hue med alderen når det gjelder teknologi. Nye administrative systemer, mye av det.*

*Hvis jobben kommer til å bestå hovedsakelig av tasting på maskin er jeg ikke like lysten på å fortsette. Det kommer stadig mer systemer.*

*En del vil slutte i forkant av endringene som vi vet kommer. Det vil jeg også. Men det viktigste er ikke selve omstillingen, jeg ønsker å slutte. Men det er også litt praktisk for alle parter.*

*Jeg slites av å være med på alt det nye som skjer. Jeg er ikke lenger like motivert. Men å sitte på bakbeina å si at jeg ikke vil være med på det – det går ikke. Da må jeg i tilfelle bare slutte.*

*Stadig nye saksbehandlings- og arkivsystemer. Men det er jo ikke det som egentlig teller, det er menneskene.*

En viktig moment som flere seniorer trekker frem er at de ikke har så mange år igjen av sin yrkeskarriere. Det å lære systemer for ”fremtiden” oppleves ikke som like relevant – ikke minst fordi en del frykter mye frustrasjon underveis. For en del seniorer kan dermed innføring av nye administrative datasystemer være en brekkstang for å gå av men AFP.

### **6.3 Omstilling kan bidra til at arbeidet blir mer spesialisert og rutinepreget**

De store omstillingene som etatene har vært gjennom de siste årene er initiert fra politisk nivå, men det har også vært en rekke mindre justeringer initiert på lavere nivå i etatene. Det er naturligvis mange grunner til at etatene har gjennomført omstillinger. Noen kan være gjennomført ut fra at etaten har fått endrede rammebetingelser, nye oppgaver, krav til saksbehandling mv., mens andre er motivert ut fra et krav/ønske om effektivisering. I mange av omstillingene har også (nye) datasystemer inngått som en forutsetning for endringene.

Som nevnt over opplever en del seniorene at omstillingene de siste årene har vært positive. En rekke av dem har fått mer spennende og varierte arbeidsdager og er fornøyd med å inngå i et større og bredere kompetansemiljø. Samtidig er det en del som opplever at endringene har vært negative;

*ROS (Reorganisering av Skatteetaten) er lagt opp slik at du blir spesialist. Man skal ikke jobbe like bredt som før. Vi får ikke brukt all kunnskapen vi har opparbeidet. Av og til litt vanskelig å se hvem som har ansvar for hva.*

*Arbeidet blir stadig mer rutinepreget.*

*Litt ensformig i perioder. Holder ofte på med mye at det samme i en periode, før jeg så jobber med noe annet en periode osv.*

*Jobben har blitt mer ensformig. Synes det var kjekkere før – da hadde vi flere ulike oppgaver som skulle håndteres løpende. Nå er det mange saker som likner på hverandre.*

*Mer og mer likt. Det var mer variert før. Data har gjort det litt mer rutinepreget.*

Selv om mange av seniorene anser at endringene har vært positive, er det altså et faktum at en del har fått et mer ensformig og rutinepreget arbeid. Mange – ikke minst i Skatteetaten – jobbet tidligere på små kontorer der de i løpet av et år kom borti ”det meste”. Nå opplever mange at arbeidet har blitt mer spesialisert, og det er mer rutiner og systemer som legger premisser for saksbehandlingen og for hvilke saker som skal prioriteres.

### **6.4 Enkelte seniorer får mindre kompetanseoppbygging enn før?**

Endret oppgavefordeling, nye retningslinjer for saksbehandling, og nye rutiner og datasystemer gir seniorene, som yngre arbeidstakere, behov for regelmessig kompetanseheving. I tillegg til opplæring i det daglige tilbyr etatene derfor også målrettede kurs/opplæring til de ansatte med jevne mellomrom. Kurs/opplæring kan dreie seg om nytt regelverk eller for eksempel nye systemer. I tillegg kan det være aktuelt med ekstern kompetanseheving.

Generelt rapporteres det fra seniorenne at det skjer mindre kompetanseoppbygging internt i etatene i dag enn for noen tiår siden. Det skyldes i stor grad at de ansatte tidligere ofte hadde liten formell kompetanse når de begynte i etaten, i motsetning til i dag da nyansatte som regel har minst 3 år på høyskole/universitet og kanskje også relevant yrkeserfaring. Tidligere hadde etatene også egne etatskoler. Disse hadde en viktig rolle i kompetanseoppbyggingen, men er nå lagt ned.

For at seniorenne skal føle seg like verdsatt som yngre medarbeidere, er det viktig at de får samme mulighet for kurs og kompetanseoppbygging. Tidligere studier viser imidlertid at seniorer ikke får tilbud om kompetanseoppbygging i samme omfang som yngre medarbeidere.

Tilbakemeldingen fra seniorenne vi intervjuet er at de i hovedsak får delta på de kursene som er aktuelle for dem. Det skyldes trolig at de fleste kursene som arrangeres i dag er knyttet til nye retningslinjer og/eller nye datasystemer som er nødvendig for å utføre arbeidsoppgavene.

*På embetet (fylkesmannen) er det heller ikke noe problem å sende folk på kurs. Det gjelder meg og. Det er viktig å ikke sakke akterut.*

*Ja – stort sett. Men kunne jo alltid hatt litt mer kompetanse. Er det kurs – som er relevant - så søker jeg alt som er relevant. Blir ikke nektet å delta. Det var mer kurser før. Nå er det ikke så mange lengre.*

*Jeg føler jo fra tid til annen at jeg kunne trenge mer kompetanse, f. eks. i forhold til den tekniske utviklingen. Men i vårt fag er direktoratet gode på å oppdatere oss, drive kompetanseutvikling. Alle nyter godt av det. Behovet blir dekket.*

Enkelte seniorer gir imidlertid uttrykk for at de ikke får delta på relevante kurs. Om det skyldes at vedkommende er senior eller om det er andre grunner er vanskelig å vurdere. Det å oppleve at man blir forbigått og nedprioritert kan imidlertid virke negativt, uavhengig av hvor godt et eventuelt avslag blir begrunnet.

*Ser at jeg prioriteres sist når ikke alle kan sendes på kurs. Man havner lett utenfor som senior. Har tatt det opp – da får jeg beskjed om at de har ikke nok plasser. De bruker ikke argumenter om at jeg er senior. ”Du har så god erfaring, at du har ikke bruk for kurset” sier de isteden.*

## **6.5 Kompetanseoppbygging oppleves ikke lenger som like viktig**

En rekke seniorer gir imidlertid uttrykk for at de ikke lenger er så opptatt av kompetanseoppbygging. Skal ledelsen prioritere mellom ansatte anser en del at alder er en ”legitim” begrunnelse for å prioritere yngre/nyansatte foran seniorer. I tillegg anser en del av seniorenne at det å lære for eksempel nye datasystemer er krevende, og at det ikke er like aktuelt for dem som for yngre – særlig hvis de tror at de kan klare seg i jobben med eksisterende kunnskap/systemer frem til de går av med pensjon.

*Endringene har medført at jeg ikke alltid har dybdekunnskapen lenger - Men heller ikke det er noe problem. Kanskje ville jeg se annerledes på det hvis jeg var yngre. Kanskje alderen kommer inn der, man innser hva man ikke trenger å bry seg med.*

*Har stort sett nok kompetanse. Men en del av de yngre tar videreutdanning, noe jeg ikke trenger. Jeg kunne søkt, men siden det var begrensede plasser – så ga jeg beskjed om at jeg ikke ønsket å delta. Man forventet også at man skulle bruke litt av fritiden, og det vil ikke jeg i min alder.*

*Jeg har sluttet å søke på videreutdanning.*

Det er viktig å se seniorennes svar i sammenheng med at de alle er over 63 år. De fleste har dermed kun noen få år igjen av sin yrkeskarriere. Som de overnevnte sitatene illustrerer, ser enkelte av seniorenne på de siste årene som en ”nedtrapping”. Da oppleves det ikke som like relevant å tilegne seg kunnskap som primært er viktig for en fremtidig karriere i etaten.

## 6.6 Oppsummering: Omstillinger

Uavhengig av om omstillinger/omorganiseringer slår spesielt ut for seniorer, illustrerer informasjonen fra intervjuene at kommunikasjon er viktig. Det er viktig at ledelsen er bevisst hvilke prosesser og følelser som slike endringer kan skape hos seniorenne. Det å kommunisere og bidra til at seniorenne får riktige forventninger til endringene kan være et viktig bidrag til at de negative aspektene minimeres.

Bevissthet fra ledelsen om hvilke utfordringer de ansatte står ovenfor i forbindelse med omstillinger er derfor viktig. Det gjelder naturligvis alle ansatte uavhengig av alder. Det er imidlertid grunn til å tro at seniorer er spesielt sårbare. Vi vil trekke frem følgende forhold;

- Yngre arbeidstakere kan i større grad stille betingelser enn eldre arbeidstakere. De kan for eksempel true med å slutte hvis de ikke får ønskede arbeidsoppgaver, ansvar osv. For seniorer er nok ikke det like aktuelt. Selv om alder ikke skal tillegges vekt ved ansettelser (jf. arbeidsmiljøloven), er det grunn til tro at både arbeidsgiver og seniorer påvirkes av seniorer har en svakere mobilitet.
- Seniorer over 62 år i staten har et alternativ til jobb, nemlig AFP. En stor del av seniorenne i staten har full opptjeningstid og kan dermed velge å slutte, for eksempel på grunn av omstillinger. En rekke av seniorenne vi intervjuet fortalte om kollegaer som hadde valgt å ta AFP på grunn av endringer, og flere av dem vurderte selv å gjøre det i forbindelse med endringer som de vet kommer i tiden fremover. Seniorer som kunne ha jobbet til de fylte 67 (evt.70) år, kan dermed komme i en situasjon der de velger å slutte flere år før de egentlig ønsket.
- Selv om mye tyder på at yngre arbeidstakere kan være mer motivert for forandring, selv om dette også kan ha sammenheng med arbeidsgivers holdning og forventning av eldre arbeidstakere. En rekke av seniorenne vi intervjuet ga uttrykk for at nye datasystemer og endrede saksbehandlingsrutiner oppleves som belastende, selv om det også er eksempler på seniorer som ikke opplever det slik. Det er åpenbart at en organisasjon ikke kan unnlate å innføre nye systemer fordi de har seniorer som er skeptiske, men kanskje kan enkelte tilpassinger gjøres. For eksempel at seniorenne kan fortsette med oppgaver som ikke er like utsatt for de nye systemene el.l. Alternativt at man tilrettelegger opplæringen og oppfølgingen



på en måte som sikrer en best mulig overgang. Da vil involvering av senioren underveis være en sentral strategi for å sikre best mulig prosesser.

- En del organisasjoner bruker sluttpakker/tidligpensjonering som ”løsning” i forbindelse med en omstilling/nedbemanning. Det skjer både i offentlig og privat sektor. I slike prosesser kan eldre arbeidstakere oppleve seg som ”uønsket”. Det er imidlertid få eksempler på at senioren vi har intervjuet har fått et slikt tilbud, men det er likevel et tema som mange av senioren vi intervjuet berørte.

Det er naturligvis ikke aktuelt å la være å gjennomføre omstillinger/omorganiseringer av hensyn til seniorer i organisasjonen, men det er grunn til å tro at ledelsen bør være spesielt bevisste på hvordan slike endringer kan påvirke denne gruppen. Bruk av individuelle tilpassinger og lignende kan bidra til at en eventuell omstilling ikke får så stor negativ betydning som den kan få dersom ledelsen ikke har en bevisst holdning til problemstillingen.



## 7 Senior og arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet er svært viktig for seniorene, som det også er for yngre arbeidstakere. Ikke minst betyr arbeidet og arbeidsmiljøet mye for seniorer som lever alene. Mange med ektefeller/samboere trekker imidlertid også frem betydning av å ha en jobb å gå til. I en slik sammenheng blir kollegaer og det sosiale miljøet svært viktig.

De fleste seniorene vi intervjuet ga uttrykk for at de hadde et godt arbeidsmiljø, selv om det selvfølgelig også var seniorer som var kritiske. Flere ga uttrykk for at de allerede ville ha sluttet dersom de hadde opplevd arbeidsmiljøet som dårlig. Vi fikk blant annet følgende refleksjoner:

*Har et fast holdepunkt i livet. Det sosiale nettverket rundt seg.*

*Det virker som det er mange over 62 år her. Det er nok fordi vi trives.*

*Komme på jobben. Vite at de du møter de du synes det er hyggelig å jobbe sammen med.*

*Arbeidsmiljøet er en av de tingene som gjør at man holder ut. Et veldig hyggelig arbeidsmiljø. Vi er gode kollegaer. Vi tar godt var på de nye.*

*Arbeidsmiljøet er viktig – at man går på jobben, møter kolleger, har et sosialt liv.*

*Veldig variert arbeidsstokk. Mange ulike fagbakgrunner. Har en god blanding av fagfolk. Veldig variert miljø. Veldig trivelig på jobben. Åpne og gode diskusjoner. Vi tør ta en skikkelig diskusjon. Har det bra.*

*Det å komme ut. Og møte kjekke kollegaer, føle at man er til nytte i arbeidet.*

De fleste vi intervjuet jobbet i enheter med flere hundre kollegaer, men siden de ikke hadde noen arbeidsrelasjon til disse, betydde et stort miljø svært lite. Det er de nære kollegaene som betyr noe. Når seniorene vurderer arbeidsmiljøet, begrenses det primært til å dreie seg om de kollegaene som de forholder seg til i det daglige. For noen kan det være så mange som 10-15 kollegaer i avdelingen/enheten, men for mange kan antallet være betydelig lavere.

Det kan virke som at det viktigste for seniorene er at de i arbeidsmiljøet finne noen få kolleger som de jobber og spiser lunsj sammen med. En del trekker i tillegg frem det positive ved å kunne dra på turer/kino o.l med noen av de nære kollegaene. Det er imidlertid få seniorer som trekker frem betydningen av å være en del av en stor organisasjon.

### 7.1 Seniorene sitter med betydelig erfaringskompetanse som ikke organisasjonen alltid ser

Seniorene vi intervjuet har i de fleste tilfeller lang fartstid i etaten og har dermed i mange tilfeller opparbeidet betydelig mer breddekunnskap om etaten og dens oppgaver, enn yngre og/eller nyansatte medarbeidere. Dette er kompetanse som en del av seniorene mener at organisasjonen ikke alltid ser og utnytter.

Som illustrert annet sted i rapporten anser de fleste seniorenne at de har spennende og utfordrende arbeidsoppgaver og at de får brukt sin kompetanse. Mange opplever også at de er ressurspersoner internt. Samtidig opplever en del at ledelsen verdsetter de ”yngres” kompetanse betydelig høyere enn seniorennes. Noen anser også at en del av lederne (som ofte er betydelig yngre) mangler ”historien” og forståelsen for ”hvorfor ting er som de er.”

*Vi som er gamle har bakkekontakt. Mer forståelse av hvordan det er i praksis der ute. De nye har ikke den erfaringen.*

*Jeg er også ressursperson for en del av kollegaene.*

*Var fadder for en trainee. Det var veldig spennende ansvar.*

*Vi eldre burde være faddere for de nye.*

Det overnevnte illustrerer at det er viktig at ledelsen viser gjennom handling at seniorennes kompetanse er viktig for organisasjonen.

## **7.2 Seniorene kan ha større fleksibilitet enn andre grupper arbeidstakere**

Enkelte av intervjuobjektene trekker frem at seniorer i mange tilfeller kan ha større fleksibilitet enn andre grupper arbeidstakere. Dette ble blant annet trukket frem av seniorer i Vegdirektoratet.

*Så er jeg så gammel at jeg tar ansvar, så det har blitt litt mye en periode. Arbeidsmoralen er ikke like høy hos de unge.*

*Jobben kan være litt stressende. Ikke noe plass for småbarnsforeldre. Må være fleksibel. Det kan komme store arbeidsmengder fra departement. Spørsmål som må besvares raskt – for eksempel svare i løpet av helga. Kan være lange dager når jobben krever det. Men vi har også gode muligheter til å ta fri når vi har tid til det. Det viktigste er at folk er fleksible. Det er ikke lett å fungere i jobben hvis man bare kan jobbe 8-16. Jobber jo generelt veldig selvstendig.*

## **7.3 Arbeidsmiljøet preges i større grad av fagskiller enn et generasjonsskille**

I intervjuene var vi opptatt av å finne ut om arbeidsmiljøet var preget av et generasjonsskille – om alder hadde betydning for hvordan seniorenne oppfattet arbeidsmiljøet. Inntrykket fra intervjuene er imidlertid at dette er et forholdsvis lite problem.

Mange av seniorenne vi intervjuet jobbet med oppgaver som hadde lang tradisjon i etaten og de jobbet opp mot kollegaer med tilsvarende lang erfaring. Enkelte av arbeidsplassene var imidlertid delt etter alder. Hovedforklaringen var at ulike faggrupper er rekrutterte fra ulike generasjoner. For eksempel har juristene kommet inn som en sterkere faggruppe hos fylkesmannsembetene de siste årene. Denne gruppen rekrutteres primært blant relativt nyutdannede, samtidig som denne yrkesgruppen har forholdsvis høy turnover. Skillet i arbeidsmiljøet kan dermed i like stor grad skyldes fagbakgrunn som alder.

En del seniorene ga imidlertid uttrykk for at det i enkelte sosiale sammenhenger kunne være et generasjonsskille. Skillet ble synlig for eksempel på interne samlinger, julebord og lignende. Av den grunn var det flere seniorer som valgte å ikke delta i slike tilstelninger, uten at dette i og for seg ble sett på som noe stort problem.

## **7.4 Seniorene har fått et mer konkurransepreget arbeidsmiljø der yngre arbeidstakere ”vinner”**

Som vi har berørt tidligere, har etatene vært eksponert for en rekke endringer de siste årene. I tillegg til organisatoriske endringer, har de blitt pålagt nye oppgaver, samtidig som andre oppgaver er blitt nedprioritert og/eller overført til andre etater. I tillegg bidrar stadig endrede retningslinjer/føringer og ny teknologi til at seniorene opplever en mer omskiftelig arbeidssituasjon enn hva som var situasjonen for et par tiår siden. Disse endringer kan igjen påvirke arbeidsmiljøet.

Når seniorene ble bedt om å reflektere over endringer i arbeidsmiljøet de siste årene, er det et gjennomgående trekk at de mener miljøet har blitt mer konkurransepreget. Noe kan forklares med de store omstillingene og endringer i arbeidssituasjonen som har skjedd, men seniorene trekker også frem betydningen av de lokale lønnsforhandlingene som statlig sektor har innført.

*Vi har fått for unge sjefer. Vi taper ikke minst i de lokale lønnsforhandlingene.*

*Det er mer albuer nå enn tidligere. Yngre mennesker er flinkere til å selge seg selv.*

*Folk er for opptatt av å sikre seg selv. De skal markere seg.*

*Holde kjeft - da får du økt lønn.*

*Sleiphet innafor husets vegger.*

I dette mer konkurransepregede arbeidsmiljøet anser en rekke seniorer at de blir taperne. De yngre medarbeiderne har i større grad ”rett” formell utdanning og de er mer drevende i forhandlinger.

Et poeng som også trekkes frem er at seniorene i årene frem til de fyller 62 år ofte ikke har noe annet valg enn å akseptere ledelsens beslutninger. De kan ikke på samme måte som yngre arbeidstakere ”true med” å finne en annen jobb – i og med at det å finne nytt arbeid anses som svært vanskelig. Ledelsen vil dermed ikke oppleve slike trusler som reelle.

Fra fylte 62 år kan seniorene i staten riktignok ”true med” AFP, men i en del situasjoner oppleves heller ikke dette som en reell trussel. Det skyldes blant annet at en del av omstillingene i etatene de siste årene har gitt grunnlag for nedbemanning og/eller rekruttering av ny kompetanse. ”Frivillig” avgang for en senior med AFP kan dermed løse en ledelsesutfordring i en del tilfeller, siden enheten ikke nødvendigvis har optimal bemanning for de oppgavene som de skal løse. I enkelte tilfeller kan avgang for en senior dermed hindre oppsigelse av ansatte med kortere ansiennitet, selv om nok det vanligste i staten er at man tilpasser og justerer arbeidsoppgavene til de ansatte som allerede er ansatt.

Samtidig er det mange seniorer som nettopp trekker frem fordelene av at de ved fylte 62 år vet at de kan slutte uten at det får dramatiske økonomiske konsekvenser (hvis de har full opptjening).

*Jeg synes arbeidsoppgavene er spennende. Ellers ville jeg ha gått av med AFP.*

*Det fine er at jeg kan gå av når jeg vil.*

*Hvis jeg får en dårlig sjef, eller blir det et dårlig arbeidsmiljø vil jeg slutt tvert. Da trenger jeg ikke å være her.*

Det var imidlertid få seniorer som ga uttrykk for at de hadde brukt trusselen om å slutte. Det å vite at de kunne gjøre det ga dem imidlertid en "frihet" som de ikke hadde før de kunne gå av med AFP. Vi kan heller ikke se bort fra at ledelsen i en del tilfeller har oppfattet dette som en "trussel", selv om det ikke er sagt eksplisitt av noen av partene. Dette illustrerer at en seniors forhandlingsmulighet overfor arbeidsgiver varierer med om vedkommende har rett til AFP eller ikke.

#### **7.4.1 Yngre medarbeidere får de mest interessante arbeidsoppgavene**

Selv om seniorene i hovedsak rapporterer at de får den kompetanseutvikling de ønsker, varierer tilbakemelding noe mer når det gjelder fordeling av arbeidsoppgaver. En rekke av seniorene gir uttrykk for at ledelsen foretrekker yngre medarbeidere når nye (og spennende) oppgaver skal fordeles.

*Feilen er at vi har fått for unge sjefer. Vi har hoppet over en generasjon. De som er nå er i 30-årene - De ser bare sin generasjon. Tror nok også at de yngre generelt får de mest spennende oppgavene.*

*Men sjefen ville nok ha inn flere yngre – og han synes nok at jeg var for gammel. Også en annen senior i teamet ble skjøvet ut på sidelinjen. Sånn behandles seniorene.*

*Det jeg kanskje kan merke de siste årene, er at det er andre enn meg ledelsen tenker på hvis det dukker opp noe nytt og spennende. Kanskje. Men det har ikke plaget meg, siden jeg har nok av spennende ting å gjøre.*

Det kan imidlertid se ut at til tilbakemeldingen varierer mellom informantgruppene. De fleste av seniorene i Vegdirektoratet og Fylkesmannen sitter med spisskompetanse, som det er få andre i enheten som besitter, mens det i Skatteetaten i større grad er overlapp mellom de ansatte. Det er derfor seniorene i Skatteetaten som primært gir uttrykk for at yngre medarbeiderne får de mest interessante arbeidsoppgavene. Forfordeling av arbeidsoppgaver oppleves likevel ikke som et stort problem, siden de fleste opplever å ha "spennende arbeidsoppgaver" likevel.

#### **7.4.2 Seniorene taper i de lokale lønnsforhandlingene**

Selv om seniorene vi intervjuet i all hovedsak opplever at de blir verdsatt for det arbeidet de gjør, er det relative mange som gir uttrykk for at de taper i de lokale lønnsforhandlingene sammenliknet med yngre kollegaer. Følgende sitater illustrerer dette;

*Lønssystem og personal er dårlig. Vi har ingen personalpolitikk. En kollega hadde medarbeidersamtale og spurte hvorfor ikke hun ble seniorrådgiver, samtidig som hun stadig måtte lære opp de nye (som var mye yngre). Hun fikk vite at grunnen var at man må ha flaks for å rykke opp. Mangel på verdsetting og respekt. Spesielt dårlige de siste fem årene.*

*Lokale lønnsforhandlinger, delegert langt ned i organisasjonen, mye mer enn før. Det er en viktig endring. Det har ført til at de ansatte kjemper for mer lønn for seg selv – det har gått ut over arbeidsmiljøet. Smiser med sjefen. Tidligere var det bedre miljø (alle mot sjefen, solidaritet).*

*Ikke når det gjelder lønn – der henger jeg etter. Mange år siden jeg fikk lønnstillegg lokalt. Grunnen til det er at en del av mine kollegaer har lang utdanning. Disse blir foretrukket og de krever også mer lønn. Og da starter de med høyere lønn enn det jeg har. Var dårlig betalt når jeg startet, og det er jeg blitt igjen nå. Det er bittert.*

*Jeg opplever at jeg får verbal verdsetting fra sjefen på arbeidet jeg gjør, men ikke verdsetting i form av personlige lønnstillegg i lokale forhandlinger.*

*De unge har høy utdanning og får dermed mye mer i lønn enn meg. Synes det er sårt at de uten erfaring skal tjene mye mer enn meg. Jeg får ikke lønnstillegg lokalt. Det har vært tema mange ganger. I juletider fikk jeg imidlertid 2 ekstra lønnstrinn, men fortsatt tjener de unge og nyansatte mye mer enn meg.*

*Fått så mye ros opp gjennom tiden, men får jo ikke lønnstillegg, og da er det bare et spill. Rosen er bortkastet. Tok opp hvorfor jeg ikke fikk lønnstillegg. Fikk beskjed om at jeg hadde jobbet så bra så lenge, men fikk egentlig ingen begrunnelse.*

*Men avdelingsledelsen er ikke like tydelige på at de verdsetter mitt arbeid. Derfor har jeg også sakkert akterut når det gjelder lønn.*

*Lang fartstid verdsettes ikke i lønn*

*Viktig å få vite at jeg har noen verdi. Det må de vise for meg.*

En forklaring på at seniorene taper, er at de allerede har en del goder (ekstra feriedager). Riktignok har enkelte av etatene økonomiske incentiver for at seniorene skal stå lenger i arbeid, men disse er ikke alltid pensjonsgivende – dvs. de har ikke betydning for fremtidig pensjonsutbetaling. Ordinære lokale lønnstillegg vil dermed ha betydelig større økonomisk effekt for seniorene over tid.

Føringene fra FAD i forbindelse med forsøket var at seniorene ikke skulle bli tapere i de lokale lønnsforhandlingene. I spørreundersøkelsen med deltakerne høsten 2008 (Econ Rapport 2009-017) har en del av seniorene gitt uttrykk for at deltakelse i forsøket har redusert mulighetene for lokale lønnstillegg. Dette trekkes også frem av flere av de seniorene vi intervjuet.

## **7.5 Viktig å bli verdsatt for det arbeidet seniorenene gjør**

Som vi har problematisert annet sted i denne rapporten, er arbeidsoppgavene viktig for at seniorenene har valgt å fortsette å arbeide etter fylte 62 år. I tillegg legger mange vekt på at etaten og de selv utøver en viktig rolle for samfunnet.

Seniorenene legger også vekt på at det er viktig å føle at arbeidet de gjør blir verdsatt. Det er en rekke måter det kan gjøres på. I tillegg til lokale lønnstillegg, som er drøftet ovenfor, trekker mange frem betydningen av tilbakemeldinger på det arbeidet som gjøres. I tillegg til å bli verdsatt av kollegaer, er det ikke minst viktig at nærmeste leder og organisasjonen ser den enkeltes arbeidsinnsats.

### **7.5.1 Verdsatt av kollegaer**

En rekke av seniorenene trekker frem betydningen av samarbeidet og dialog med kollegaer. Mange sitter med spisskompetanse i enheten som brukes aktiv av kollegaer. På tilsvarende måte bruker seniorenene sine kollegaer som diskusjonspartner i sine saker. Det å gi tilbakemelding på hverandres bidrag trekkes frem som en viktig motiveringsfaktor ved å jobbe.

*Det er mye samarbeid i jobben, og mye støtte oss imellom.*

### **7.5.2 Verdsatt av lederne og organisasjonen**

I tillegg til tilbakemelding fra kollegaer er naturligvis opplevelsen av å bli verdsatt av ledelsen viktig. Forskning viser at seniorenene kan tape interesse og motivasjon for jobben, blant annet som følge av manglende oppmuntring og støtte i arbeidet (Bogen og Midtsundstad 2007). Det kan i første rekke skyldes holdninger og adferd hos nærmeste leder, men kan også følge av få og/eller begrensede utfordringer i arbeidet.

Følgende sitater fra seniorenene illustrerer dette:

*Å vite at man gjør en god jobb. Treffe kollegaer. At ledelsen setter pris på deg.*

*Jeg føler at jeg blir verdsatt for den kompetansen jeg har.*

*Føler at jeg blir verdsatt for den jobben jeg gjør. Lederne verdsetter også det jeg gjør.*

*Ja, jeg opplever at jeg blir verdsatt av lederen min*

*Men har ikke ledelse som går rundt med mye ros, men det har jeg ikke bruk for heller.*

*Ja, men de springer ikke rundt og roser hele tiden. Men jeg føler at de setter pris på at jeg er her. At jeg får gjort noe. At jeg har kompetanse til å gjøre en god jobb. Ellers ville jeg ha sluttet.*

Bogen og Midtsundstad (2007) skriver videre ”at eldre ansatte selv snarere etterlyser mer oppmerksomhet og påskjønnelse fra nærmeste leder enn økonomiske påskjønnelser.”. Som drøftingen i avsnitt 7.4 viser, betyr imidlertid den anerkjennelsen som seniorenene får gjennom lokale lønnstillegg en del for å føle seg verdsatt. Kanskje er ikke selv økonomien i tillegg det viktigste, men det at man får et synlig tegn fra ledelsen av man gjør en god jobb?



En del seniorer rapporterer imidlertid at ”ledelsens interesse og kunnskap om feltet er for dårlig”. Ofte føler de at de har betydelig høyere fagkompetanse og krav til kvalitet, enn det ledelsen har. De fleste seniorenene gir likevel tilbakemelding om at deres kompetanse og bidrag blir verdsatt. De roses kanskje ikke så ofte av ledelsen i det daglige, men samtidig trekker en del frem at det heller ikke ” så viktig” at det gjøres så ofte. De vet at de gjør en god jobb.



## **8 Tiltak for å få seniorer med rett til å ta full AFP til å stå lenger i arbeid**

Denne casestudien har vært rettet mot seniorer som har hatt mulighet til å gå av med AFP, men som har valgt å fortsette i jobb. Alle har også fått tilbud om redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon. Blant de som takket ja til redusert arbeidstid, vet vi at mange ville ha vært i full stilling uten tiltaket, men vi vet også at noen ville vært AFP-pensjonist i dag. Vi vet imidlertid også at en del seniorer takket nei til redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon.

I dette kapitlet skal vi drøfte årsaker til å fortsette i jobb etter fylte 62 år og årsaker til å gå av med AFP, på grunnlag av intervjuene I tillegg vil vi oppsummere viktig lærdom fra FADs forsøk med redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon og drøfte tiltaket i lys av dagens AFP-ordning som gjelder innen statlig og kommunal sektor. Til slutt vil vi gi noen refleksjoner om andre seniortiltak som kan være aktuelle overfor denne gruppen seniorer, dvs. seniorer som har mulighet til å gå av med AFP.

### **8.1 Årsaker til å velge full AFP eller fortsatt stå i jobb**

Seniorene i casestudien har alle hatt mulighet til å gå av med full AFP. Vi spurte dem om hvorfor de valgte å jobbe etter fylte 62 år, og hva kunne være årsaken til å velge tidligpensjonering.

#### **8.1.1 Egen helse og/eller helsen til ektefelle/samboer er en grunnleggende betingelse**

Når senioren ble spurt om hvilke tanker de hadde om når de ville pensjonere seg, ble egen eller ektefelles/samboers helse ofte angitt som en avgjørende faktor. Helsen er for mange den enkeltfaktoren en pensjoneringsbeslutning står og faller på.

Seniorene vi intervjuet hadde generelt god helse. Arbeidsoppgavene gir dem dessuten få fysiske belastninger. Det at de har få helseplager er en viktig bakgrunn for at de fremdeles jobber. Skulle de bli syke i fremtiden, oppleves AFP som den naturlige løsningen, men det avhenger naturligvis av hvor store helseplager vedkommende får.

Mange av senioren var også opptatt av ektefelles eller samboers helse. Flere ga uttrykk for at hvis ektefellen skulle bli syk, vil de føle en forpliktelse til å bidra mer på hjemmefronten, og dermed gå av med AFP. I en slik situasjon er det forholdsvis lite en arbeidsgiver kan gjøre.

Det er også utfordrende for en arbeidsgiver å kunne påvirke arbeidstakers helse. Noen av senioren vi intervjuet hadde plager som kunne gi ekstra utfordringer i arbeidet, men for de fleste hadde eventuelle sykdommer/skader ingen sammenheng med jobben. I kapittel 6 drøftet vi en del forhold som kan gi arbeidstaker belastninger, og som senioren selv, ledelsen og/eller organisasjon kan gjøre noe med. Når det gjelder mer alvorlig sykdom/plager er det grunn til å tro at AFP eller uførepensjonen oppfattes som det åpenbare konsekvensen.

### 8.1.2 Økonomi betyr noe

Spesielt blant de kvinnelige seniorene, finner vi en del som ikke hadde full opptjening i pensjonskassen ved fylte 62 år. Flere av disse hadde dermed et sterkt økonomisk incentiv om å ikke gå av med AFP. Det var imidlertid få kvinner som brukte økonomi som sitt viktigste argument for stå lengre i jobb, siden også jobben og arbeidsmiljøet ble trukket frem som en viktig forklaring for at de fortsatt var i jobb.

*Det kan hende at noen kunne tenke seg AFP, men ikke har nok opptjening – kvinner.*

*Føler meg betydningsfull. Og økonomi – at jeg får mer penger enn jeg hadde hatt i pensjon.*

For seniorer med full opptjening var det imidlertid få som ga uttrykk for at de var i jobb på grunn av økonomien. De setter naturligvis pris på at de har bedre økonomi enn de ville hatt ved tidligpensjonering, men spennende arbeidsoppgaver, godt arbeidsmiljø og lignende trekkes frem som de viktigste årsakene for å stå i jobb.

Blant de fleste seniorene vi har intervjuet ser det dermed ut til at økonomiske incentiver ikke ville vært av avgjørende betydning for at de skulle stå lenger i arbeidet, men et tilleggsargument i en situasjon hvor andre forhold er utløsende. På spørsmål om de ville fortrukket bonus eller redusert arbeidstid som et eventuelt incentiv, svarte også de fleste at de ville valgt redusert arbeidstid. Men da med full lønnskompensasjon som det var i FADs forsøk.

Hvis det ikke var full lønnskompensasjon, ville imidlertid en del gå tilbake til full stilling. Det økonomiske spiller altså en viss rolle. På den andre siden har, som drøftet tidligere, mange jobbet betydelig mer enn 80 prosent sett under ett. I en slik situasjonen er det naturlig at de ikke ønsker redusert lønn.

En rekke av seniorene trakk frem betydningen av lokale lønnstillegg. Det kan imidlertid virke som om den anerkjennelsen lønnstillegg signaliserer verdsettes høyere enn det pengene skulle tilsi. Kanskje er ikke selve økonomien i tillegget det viktigste, men det at man får et synlig tegn fra ledelsen om man gjør en god jobb.

I så fall kan en mer aktiv bruk av lokale lønnstillegg ovenfor seniorer være en mer effektiv – og kanskje et billigere tiltak - enn for eksempel bonus forbeholdt seniorer. Ikke minst fordi sistnevnte spiller på at arbeidstaker kun er blitt ”gammel”, mens lokale lønnstillegg gis på grunn av godt arbeid, og ikke alder. Lokale lønnstillegg er et klart signal om at vedkommende gjør en god jobb - at vedkommende er en viktig del av organisasjonen. De føler seg dermed i større grad verdsatt.

### 8.1.3 Pensjoneringsbeslutning koordineres med ektefelle/samboer

For seniorene som er gifte/samboende koordineres ofte pensjoneringstidspunktet med den andre part. En del ektepar/samboere ønsker å gå av med pensjon samtidig, slik at de kan ha lengre ferieturer, være på hytta og lignende. Mange av seniorene vi har intervjuet forteller om slike planer.

*Kona jobber – det har også betydning. Det er viktig å gå av ca. samtidig.*

En del seniorer legger imidlertid vekt på at begge parter kan ha godt av å ikke være sammen ”24 timer i døgnet”. Selv med en pensjonert ektefelle/samboer er det derfor en del seniorer som fortsatt ønsker å jobbe. Så her er det åpenbart stor individuell variasjon.

En arbeidsgiver som ønsker å bidra til at en senior med ektefelle/samboer står lenger i arbeid, må derfor i en del tilfeller ikke bare påvirke egen arbeidstaker, mens også forholde seg til hva vedkommendes ektefelle/samboer gjør. Det er åpenbart en utfordring for arbeidsgiver.

### **8.1.4 AFP gir mulighet til å prioritere fritidsaktiviteter og familie/barnebarn**

Når senioren ble spurt om hva som er det mest positive ved å gå av med pensjon, trekker de frem mulighetene til å prioritere fritidsaktiviteter. Mange seniorer har hobbyer som de ønsker å bruke mer tid på. Mange trekker også frem mulighet til å prioritere familie/venner - ikke minst kontakt med barnebarn. En del seniorer har barnebarn i andre deler av landet. Det å kunne stå helt fritt til å prioritere fritid/familie fremstår for mange som viktig.

*Du har jo friheten til å gjøre som du, reise osv.*

Redusert arbeidstid er naturligvis en måte å møte dette ønsket på, men det er et spørsmål om 20 prosent reduksjon eller mindre, som det har vært for mange, er et reelt alternativ for de som har et sterkt ønske å prioritere fritidsaktiviteter og familie-/barnebarn sterkere. AFP gir mulighet til maksimalt 40 prosent redusert arbeidstid, men denne løsningen velger relativt få av seniorenene i disse tre statlige etatene (ca. 10 prosent av all seniorenene over 62 år<sup>17</sup>).

### **8.1.5 Arbeid er viktigere for de som bor alene**

Flere av seniorenene vi intervjuet bodde alene. For en del av disse er arbeidsplassen en viktig arena for å realisere seg selv. De gir uttrykk for at arbeidsoppgavene og -miljøet har stor betydning for deres livskvalitet og ønsker dermed å stå i jobb frem til pensjonsalder.

*Har ingen ektefelle. Frykter at jeg vil kjede meg litt. Gjør allerede det nå av og til når jeg er hjemme på fridagen min.*

Sannsynligheten for å stå lenger i arbeid er dermed trolig størst blant enslige seniorer. Skal en arbeidsgiver målrette innsatsen mot denne gruppen kan kanskje tiltak som binder seniorenene sterkere sosialt til jobben, være et viktig tiltak for en del disse seniorenene. Vi tenker for eksempel på sosiale tiltak som julebord, ”danskebåttur” e.l. Det vil imidlertid være viktig at slike tiltak skjer på seniorenenes premisser (jf. at en del opplever at de yngre kollegaene tar for stor plass på interne sosiale arrangement).

---

<sup>17</sup> Se figur 3.1 i Econ Rapport 2009-017

### **8.1.6 Negative sider ved pensjonisttilværelsen**

Vi spurte senioren om hva som var det mest negative ved (en framtidig) pensjonisttilværelse. Følgende oppsummerer en del av tilbakemeldingene.

*Jeg er redd for å bli sittende i en stol.*

*Må finne på noe annet som er positivt for meg og mine omgivelser. Kan ikke sitte hjemme og tvinne tommeltotter.*

*At man kan rote seg inn i ensomhet. En grønn sak for seg selv. Må jo hele tiden sørge for at man har kontakt med andre i samme situasjon. At man kommer seg ut og er sosial.*

*Hvis du ikke har fritidsinteresser og et kontaktnett, da kan pensjonisttiden bli ensformig.*

*Å gå av helt – det ville vært krevende. Helt overlatt til deg selv!*

*Men ser at kunne bli litt ensomt å være hjemme på fulltid, selv om jeg ser at det er mye tilbud til eldre.*

Det overnevnte illustrerer at mange ”frykter” pensjonisttilværelsen og at det er en viktig grunn til at de ikke allerede har gått av med AFP.

Det kan nok stilles spørsmål ved om det vil være riktig av en arbeidsgiver å spre negative forestillinger om pensjonisttilværelsen for å påvirke seniorer til å stå lengre i jobb, men samtidig bør en arbeidsgiver bidra til at seniorer har tenkt igjennom hva pensjonisttilværelsen innebærer.

I tillegg til at seniorkurs/medarbeidersamtaler og lignende må inkludere objektiv informasjon om rettigheter og økonomiske konsekvenser av tidligpensjonering, kan en strategi være å fokusere på både de positive erfaringene som en del seniorer har med å stå i jobb og negative erfaringer som en del seniorer opplever etter å ha tatt AFP. Vi kommer tilbake til eventuelle tiltak i avsnitt 8.4.

## **8.2 Seniortiltak med redusert arbeidstid**

Nedenfor skal vi oppsummere viktig lærdom fra FADs forsøk med redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon for statsansatte. Vi skal i tillegg drøfte tiltaket i lys av dagens AFP-ordning som gjelder innen statlig sektor, og hvordan tilsvarende tiltak praktiseres innen kommunal sektor, men med noe annerledes rammebetingelser.

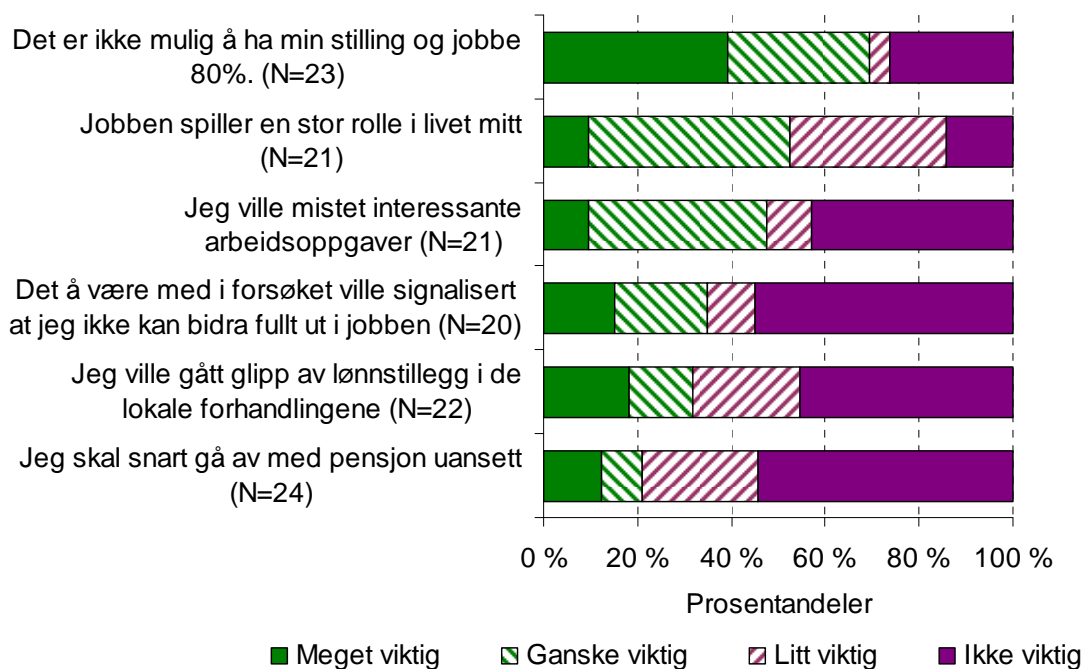
### **8.2.1 Viktig lærdom fra FADs forsøk med redusert arbeidstid**

#### **Noen seniorer takket nei til å delta i forsøket fordi de fryktet at de ville miste interessante arbeidsoppgaver**

En del seniorer som fikk tilbud om å delta i forsøket takket nei, det gjaldt spesielt mange ansatte i Vegdirektoratet. Vi intervjuet derfor seks av dem i denne studien for å få mer kunnskap om årsakene til at de valgte å si nei.

I spørreundersøkelsen som Econ Pöyry gjennomførte i forbindelse med midtveis-evalueringen høsten 2008 svarte 24 seniorer i Vegvesenet. Seniorenne skulle med utgangspunkt i seks ulike utsagn svare på hvor viktig hvert av dem var for at de takket nei.

Figur 8.1 Årsaker til å takke nei til deltakelse i forsøket i Vegvesenet



Kilde: ECON-rapport nr. 2009-017

Som vi kan se av Figur 8.1 svarte flest seniorer i Vegvesenet at det "ikke er mulig å ha min stilling og jobbe 80 prosent". Om lag tre fjerdedeler sa at dette var ganske eller meget viktig. Om lag halvparten svarte at "jobben spiller en stor rolle i livet mitt". En del fryktet også at de ville miste interessant arbeidsoppgaver, det å delta i forsøket ville signalisere at de ikke kan bidra fullt ut i jobben og at de ville gå glipp av lønnstillegg. Få takket nei fordi "de snart skulle gå av med pensjon uansett."<sup>18</sup>

I intervjuundersøkelsen spurte vi våre seks informanter om

- Hvilke betraktninger gjorde de seg og hva var viktig for avgjørelsen?
- Hvordan tenker de nå, var det en riktig avgjørelse?
- Ville andre tiltak/endringer i arbeidet passet dem bedre?

Seniorene vi intervjuet støtter i stor grad opp om de begrunnelsene som ble trukket frem i spørreundersøkelsen (jf. Figur 8.1) Følgende tilbakemeldinger illustrerer dette:

*Blir jeg borte mer, blir jeg ikke tatt seriøst.*

*Grunnen til at jeg ikke ønsket redusert arbeidstid er at oppgavene ikke ville blitt gjort av andre: Jeg måtte uansett ha gjort oppgavene, men på kortere tid. Det ville bare ha blitt stress.*

<sup>18</sup> Deltakerne som takket ja fikk ingen føringer i forhold til hvor lenge de måtte delta i forsøket. Det var fullt mulig å gå ut i permisjon etter et par uker som deltaker i forsøket.

Seniorene i Vegdirektoratet som takket nei til å delta i forsøket, anser at de har spennende og utfordrende arbeidsoppgaver. De fryktet at redusert arbeidstid kunne føre til at de ikke ble tatt seriøst, samtidig som en regelmessig fridag gir utfordringer, i og med at mange arbeider i prosjekter og/eller med oppgaver som krever betydelig interaksjon med kollegaer. Dette gjør det vanskelig å kombinere med redusert arbeidstid.

*Kona mi hadde 50% i noen år, men jobbet 90%. Og det er flere her som har deltid, men jobber mer. Og du får ikke betalt for det. Derfor er redusert arbeidstid oppskrytt. Skal det lykkes må man være i en jobb som du er ferdig med når du går fra jobb. Det var grunnen til at jeg ikke ville gå inn i forsøket – i tillegg til lønnsutviklingen som jeg tror ville stoppet opp.*

### **Eventuell økonomisk kompensasjon til arbeidsgiver må brukes for å redusere/endre arbeidsbelastningen til de som er i redusert stilling**

Etatene som deltok i forsøket ble kompensert for antall tapte arbeidstimer (dvs. lønn pluss arbeidsgiveravgift) for at etatens arbeidsoppgaver skal bli løst uten økt bruk av overtid eller økt belastning på andre tilsatte. Erfaringen fra forsøket er imidlertid at kompensasjonen dels ble brukt til å lønne vikarer, men også til å kompensere forsøksdeltakerne for manglende uttak av feriedager, samt overtid til forsøksdeltakere og andre ansatte. Enkelte steder er pengene brukt til konsulentbistand som ikke nødvendigvis er knyttet til de arbeidsoppgavene som falt fra på grunn av forsøket. Det er også kommet signaler om at pengene ”stoppet opp” i hierarkiet (for eksempel på regionsnivå og ikke kom ut i den berørte enheten).

Dette illustrerer at den økonomisk kompensasjon til arbeidsgiverne ikke ble brukt som planlagt. Konsekvensen er at en del av forsøksdeltakerne ikke har blitt skjermet for arbeidsoppgaver i forbindelse med at de fikk redusert arbeidstid. Skal statlige arbeidsgivere få en slik kompensasjon ved liknende tiltak i fremtiden, bør man fra sentralt hold legge sterkere føringer på pengene skal gå til det de er ment til.

### **Deltakelse i forsøket har hatt få negative konsekvenser på arbeidssituasjon og -miljø**

I midtveisevalueringen høsten 2008 spurte vi forsøksdeltakerne om den reduserte arbeidstiden hadde påvirket deres situasjon på ulike områder. De skulle svare på skala 1= ”Blitt mye dårligere” på grunn av forsøket til 5= ”Blitt mye bedre” på grunn av forsøket<sup>19</sup>. I Figur 8.2 ser vi nærmere på hvordan forsøksdeltakerne vurderer eventuelle endringer i arbeidssituasjon, helse og trivsel.

---

<sup>19</sup> Se kapittel 5 i Econ Rapport 2009-017 for mer informasjon om vår tilnærming til disse spørsmålene.



Figur 8.2 *Hvordan opplever forsøksdeltakerne at forsøket med redusert arbeidstid og full lønn har påvirket..*



Kilde: Econ-Rapport 2009-017

Som vi kan se av figuren, anser seniorene at egen arbeidsdag og mulighetene til å drive egne fritidsinteresser har blitt betydelig bedre på grunn av den reduserte arbeidstiden, samtidig som de anser at mulighetene til å lønnsøkning har blitt noe dårligere. Generelt anser forsøksdeltakerne også at helsetilstanden har blitt noe bedre på grunn av den reduserte arbeidstiden.

Seniorene vi intervjuet i casestudien bekrefter i stor grad dette. De er alle fornøyd med å ha redusert arbeidstid

*Forsøket har vært kanonbra. Har skjøvet vekk tanken om pensjonering.*

*4 dagers uke har gjort meg så godt, så jeg vil ikke tilbake til 5 dagers uke.*

*Fridagen gir bedre muligheter til å gjøre en del av det jeg tidligere måtte gjøre om kvelden.*

Forsøket har i liten grad hatt negativ betydning for deltakernes forhold til kollegaer, og det er få som rapporterer om at den reduserte arbeidstiden har bidratt til at de har fått færre interessante arbeidsoppgaver. Heller ikke når det gjelder samarbeid og medinnflytelse på jobben har den reduserte arbeidstiden betydd noe særlig.

Vi spurte også forsøksdeltakere om den reduserte arbeidstiden har gitt dem et større overskudd til å yte maksimalt den tiden de er på jobb. I vår midtveisevaluering høsten 2008 anser nesten 90 prosent av forsøksdeltakerne at de har fått mer overskudd til å yte maksimalt den tiden de er på jobb. Dette trekkes også frem av mange av seniorene vi har intervjuet:

*Å ha kortere uker er viktig. Hvis jeg måtte jobbe 5-dagers uke, hadde jeg gått av med AFP. Når du blir eldre går fritida fortere, du får ikke gjort så mye på fritida som før. Så du har behov for mer fri når du blir eldre.*

*Tror at forsøket betyr veldig mye. Vi eldre er ikke like raske i hodet som tidligere. Vi trenger litt mer slakk innimellom. Det har forsøket bidratt til. Tror at mange hadde sluttet hvis forsøket ikke hadde kommet.*

I midtveisevalueringen svarte imidlertid over halvparten av forsøksdeltakere at den reduserte arbeidstiden har gitt mer tidspress, mens i underkant av 10 prosent rapporterte om mindre tidspress. Økt tidspress kan skyldes flere forhold. Selv om en del av forsøksdeltakerne fikk redusert sin arbeidsbelastning i den avtalen som lå til grunn for deltakelsen i forsøket, vet vi at det i mange tilfeller ikke ble gjort slike avklaringer på forhånd. Hos en del av forsøksenhetene har det heller ikke blitt rekruttert faste vikarer, som vi har problematisert ovenfor.

### **Det må legges til rette for at arbeidsmengden bli redusert**

Skal redusert arbeidstid ha effekt, er en lærdom fra forsøket at det også må legges til rette for at arbeidsmengden blir redusert. Her har alle, dvs. kollegaer, ledelsen og den enkelte senior, et selvstendig ansvar for å legge til rette for at arbeidsmengden tilpasses bedre til arbeidstiden.

### **Fast fridag i uken vil trolig best bidra til uttak av den redusert arbeidstiden**

Som vi har drøftet tidligere har mange seniorene i forsøket ”slitt” med å ta ut arbeidsreduksjonen på 20 prosent. Det gjelder spesielt de som har inngått avtale om fleksible ordninger. Det kan derfor se ut til at det å ha en fast fridag i uken bidrar til at seniorene i større grad tar ut den reduserte arbeidstiden. Selv med faste fridager er det likevel ikke nødvendigvis slik at de har 20 prosent redusert arbeidstid sett under ett. Årsaken er at en del av disse seniorene opparbeider fleksitid de dagene de jobber, som de ikke tar ut, og/eller at de ikke tar ut alle senior-/feriedagene som de har krav på.

### **Bør ledelsen påse at arbeidstiden blir redusert?**

De fleste forsøksdeltakerne har i realiteten jobbet mer enn 80 prosent. Selv om FAD la vekt på at forsøksdeltakerne ikke skulle jobbe overtid, vet vi at enkelte har blitt pålagt overtid. Vi vet også at en del seniorer mer eller mindre frivillige har tatt på seg oppgaver som gir dem økt tidspress. I hvilken grad dette skyldes ledelsen eller den enkeltes seniors valg har naturligvis betydning for hvilket tiltak som bør iverksettes. Det er imidlertid grunn til å spørre om ledelsen bør ha et sterkere ansvar for å påse at arbeidstiden virkelig blir redusert.

For en del seniorer og arbeidsgivere er det kanskje ønskelig med stor grad av fleksibilitet. For dem kan en ”opsjon” om redusert arbeidstid være nok i seg selv. Seniorene vet at de har rett til mer fritid hvis de ønsker eller har behov for det, men kan jobbe fulltid hvis de ønsker det. En slik løsning kan være gunstig både for seniorene og arbeidsgiverne – ikke minst fordi kostnaden og belastningen for arbeidsgiver kan bli lavere enn hva som var tilfelle i FADs forsøk.

For en del seniorer kan imidlertid det å stå i full stilling bidra til at vedkommende blir så sliten/lei at de vil ta AFP når de er i midten av 60 årene, istedenfor å stå til 67 år. En grunn til at man satser på redusert arbeidstid er å redusere belastningen av å jobbe. Håpet er at man ved et slikt tiltak gjør arbeidsdagen lettere, som igjen kan bidra til at vedkommende står lenger i arbeid, enn hvis vedkommende fortsatte i full stilling. Skal man oppnå en slik effekt er det imidlertid grunn til å vurdere om ledelsen bør påse at den reduserte arbeidstiden tas ut.

## 8.2.2 Dagens AFP-ordninger i stat og kommune

Alle arbeidstakere i staten som har minst 10 års medlemskap i offentlige tjenstepensjonsordninger etter fylte 50 år har rett til AFP (se avsnitt 2.2). Med arbeidsgivers samtykke kan en senior som er fylt 62 år ta ut maksimalt 40 prosent AFP. I praksis kan dermed de fleste i denne alderen ta redusert arbeidstid med delvis lønnskompensasjon. Det unike i FADs forsøk er derfor *ikke* muligheten til å få redusert arbeidstid, men størrelsen på den økonomiske kompensasjonen.

Den økonomiske kompensasjonen i AFP varierer med den enkelte seniors opptjening i pensjonskasser og lønnsnivå. For en del av seniorene i forsøket er den økonomiske gevinsten ved forsøket forholdsvis liten sammenlignet med å ta 20 prosent AFP, mens den for andre kan være forholdsvis stor. Den reelle økonomiske kompensasjonen for de med full opptjening varierer fra et par prosent for de som tjener minst, til om lag 10-12 prosent for de som tjener mest.

FADs forsøk ga seniorer over 62 år mulighet for 20 prosent arbeidstidsreduksjon med full lønnskompensasjon. I Bærum kommune fikk alle over 62 år det samme tilbudet, mens Sørums kommuner tilbyr 10 prosent arbeidstidsreduksjon. Sandnes kommune har differensiert sin arbeidstidsreduksjon etter alder; henholdsvis 10 prosent ved 62 år, 15 prosent ved 63 år og 20 prosent når senioren er 64 år og eldre. Alle ordningene er med full lønnskompensasjon.

Det er en viktig forskjell mellom statlig og kommunal sektor når det gjelder hvem som bærer kostnaden ved førtidspensjonering. For ansatte i staten er det Statens pensjonskasse som finansierer ordningen og ikke den enkelte etat. Dette betyr at statlige virksomheter ikke har økonomiske insitamenter til å legge til rette for at ansatte ikke velger å gå av med AFP. Snarere tvert i mot, siden virksomhetene normalt belastes kostnadene ved en tilrettelegging selv, mens de ikke belastes noen kostnader dersom ansatte går over på AFP.

Det er naturligvis mulig å argumentere for at statlige arbeidsgivere også blir påført kostnader ved tidligpensjon, for eksempel ved at de må rekruttere nye arbeidstakere, gjennomføre opplæring av den/de som skal overta arbeidsoppgaver, ansettelseskostnader og lignende. Slike kostnader er imidlertid ikke alltid like enkle å tallfeste, og i den grad de er synlig i budsjett og regnskap knyttes de som hovedregel ikke til eventuell tidligpensjonering.

Norske kommuner og private bedrifter kan selv velge forvaltning av sin pensjonsordning, så lenge den er innenfor rammene av gjeldende tariffavtaler m.v. De kan inngå avtale med et vanlig livsforsikringsforetak eller for eksempel opprette egne pensjonskasser.

Noen kommuner har egne pensjonskasser. Det gjelder for eksempel kommunene Sandnes og Bærum. Kommuner med egen pensjonskasse betaler alle kostnadene knyttet til AFP selv, inklusive kostnadene knyttet til tjenstepensjonsordningen. Kommuner med egen pensjonskasse er derfor de som har mest å spare på å legge til rette for redusert overgang til AFP.

For kommuner som er med i et forsikringsfellesskap utjevnes alle kostnader knyttet til tjenstepensjon og til AFP 65-66 år innenfor fellesskapet, og utjevningen skjer uavhengig av kjønn og alder på de ansatte. En liten kommune i et stort fellesskap får dermed tilnærmet ingen gevinst av å redusere disse kostnadene, ut over at den slipper reguleringspremie på tjenstepensjonsrettighetene til personer som har gått over på AFP. Når det gjelder kostnadene knyttet til AFP 62-64 år, må de kommunene som er tilsluttet ordningene i livsforsikringsforetak betale kostnadene knyttet til egne ansatte selv. Også de kommunene som er tilsluttet KLPs fellesordning kan velge denne løsningen, men de har også mulighet for å velge enten full utjevning av kostnadene for AFP 62-64 år på fellesskapet, eller utjevning av 50 prosent av kostnadene.

Når man skal vurdere de økonomiske insitamentene som AFP gir virksomhetene, er det dermed viktig å skille mellom arbeidsgiver og virksomhet. Dette er tydeligst i staten, der staten er arbeidsgiver, mens virksomhetene som har ansvaret for personalpolitikken ikke belastes kostnader, verken knyttet til at de ansatte opparbeider pensjonsrettigheter, eller til AFP av egne ansatte. De har dermed ingen økonomiske insitamenter til å sørge for at disse kostnadene blir lave, mens de normalt må bære kostnadene ved seniorpolitiske tiltak.

Situasjonen er ofte den samme i kommunene: Pensjonskostnadene belastes kommunen sentralt, mens kostnadene ved seniorpolitiske tiltak belastes den enkelte virksomheten i kommunen. Det er imidlertid enkelte kommuner som har prøvd å bøte på dette.

Som et ledd i arbeidet med å redusere omfanget av tidligpensjonering i Oslo kommune vedtok bystyret i budsjettet for 2005 å innføre egenandelsbelastning for nye tidligpensjonstilfeller. Krav om egenandel/refusjon fra virksomhetene er knyttet til den enkelte virksomhets omfang av varig- og midlertidig uførepensjon (engangsbeløp) i Oslo Pensjonsforsikring AS (OPF) og uttak av AFP 62 – 64 (refusjon av den enkeltes pensjon). For bevilgede førtidspensjoner, i henhold til reglement om førtidspensjon, og uttak av AFP 65 – 66 og eventuell særaldersgrense kreves ingen egenandel. Førstnevnte refunderes allerede av virksomhetene selv, mens de to sistnevnte er inkludert i kommunes tjenstepensjonsordning.

Den høyeste gevinsten av å redusere antallet på AFP finner vi dermed i kommuner med egen pensjonskasse. Årsakene er at disse må betale alle kostnader knyttet til egne AFP-pensjonister og tjenstepensjon. Lavest er gevinsten for kommuner som er med i KLPs fellesordning og som har valgt full utjevning av alle AFP-kostnadene. Det skyldes at alle kostnadene til AFP her veltes over på fellesordningen.

Virksomheter i staten får ingen gevinst dersom omfanget av antall på AFP går ned. Hadde statlige arbeidsgivere hatt selvstendig ansvar for egne ansatte, ser vi ikke bort fra at statlige virksomheter på selvstendig grunnlag ville ha implementert egne seniortiltak knyttet til for eksempel redusert arbeidstid – på tilsvarende måte som vi finner i kommune-Norge.

Arbeidstakers valg har imidlertid ingen sammenheng med hvordan pensjonsordningen finansieres av arbeidsgiver. For en senior vil fordelene ved en ordning med redusert arbeidstid veies mot de andre alternativene som vedkommende står ovenfor. Her spiller naturligvis både AFP-ordningen og eventuelle andre valgmuligheter inn.

### 8.2.3 Effekt av FADs forsøk med redusert arbeidstid

Sluttevalueringen av FADs forsøk blir først ferdig vinteren 2010, men i vår midtveis-evaluering høsten 2008 har vi sett på status så langt, dvs. om lag ett år inn i det toårlige forsøket.

Vi spurte blant annet forsøksdeltakerne om hva de trodde situasjonen ville vært hvis de ikke hadde deltatt i forsøket. Erfaringsmessig er hypotetiske spørsmål problematiske, men gir likevel en pekepinn på hvordan situasjonen vurderes. Nedenfor oppsummeres våre vurderinger fra midtveisevalueringen:

*Svarene tyder på at omtrent halvparten av forsøksdeltakerne ville vært i full stilling. En del ville vært i reduserte stillinger, mens kun rundt 10 prosent ville hatt full AFP-pensjon. I utgangspunktet er det sistnevnte gruppe som er den primære målgruppen for forsøket med redusert arbeidstid. Det at nesten halvparten sier at de ville vært i full stilling uten forsøket illustrerer at forsøket har et betydelig "dødvectap" ved at tiltaket gis generelt til alle, også de som uansett ville stått i jobb. I tillegg til at staten overfører ekstra midler til forsøksenhetene, reduseres gjennomført arbeidsinnsats med 20 prosent. Det er imidlertid først i effektanalysen i rapporteringen i 2009 at vi vil vurdere den samfunnsøkonomiske nytten av denne ordningen.*

*Gjennomsnittlig pensjoneringsalder for senioren som har sluttet i de fire virksomhetene siden 01.08.2007 indikerer isolert sett at forsøket har hatt effekt på pensjoneringsalder. Antallet som slutter er imidlertid for lavt til å konkludere om effekten på avgangsalder på nåværende tidspunkt.*

*Et annet mål på effekt er andelen som har sluttet. Isolert sett tyder erfaringene frem til årsskiftet 2008/2009 at forsøket har hatt effekt i og med at en lavere andel forsøksdeltakere har sluttet enn seniorer i kontrollgruppen. Selv om det er grunn til å tro at noe av effekten kan forklares med utfordringer med rapporteringen av sluttet, ikke minst fra Skatteetaten, er forskjellen mellom forsøksdeltakerne og kontrollgruppen såpass robust at vi foreløpig kan konkludere at forsøksdeltakerne har utsatt sitt pensjoneringstidspunkt.*

Kilde: ECON-rapport nr. 2009-017

I casestudien intervjuet vi åtte seniorer som i midtveisundersøkelsen hadde svart at de ville vært i full AFP "i dag" (dvs. nov 2008) hvis de ikke hadde fått muligheten til å delta i forsøket. I utgangspunktet er det denne gruppen som er den primære målgruppen for forsøket med redusert arbeidstid, i og med at resterende seniorer svarte at de ville arbeidet også uten at forsøket ble igangsatt.

Tanken bak å gjennomføre intervjuer i denne informantgruppen var at disse senioren kanskje i enda sterkere grad enn andre ville gi kunnskap om eventuelle effekter av forsøket. Hvorfor har forsøket hatt effekt for dem? Inntrykket fra intervjuene er imidlertid at denne gruppen seniorer i liten grad skiller seg fra de andre senioren i casestudien. De setter pris på den reduserte arbeidstiden. Og med full økonomisk kompensasjon får de også en økonomisk fordel av forsøket som har bidratt til at de ønsket å fortsette å jobbe når tilbudet om deltakelse i forsøket ble gitt i mai/juni 2007.

I tillegg er det nok slik at en del av disse seniorenene, når de først hadde sagt ja til å delta i forsøket, ønsket å være i jobb ut forsøksperioden. Vi kan ikke se bort fra at flere av de som svarte at de ville vært i full AFP ”i dag” (dvs. nov. 2008) hvis forsøket ikke hadde blitt igangsatt, er i jobb våren 2009 ikke bare på grunn av den redusert arbeidstiden med full lønnskompensasjon, men også fordi de deltar i et forsøk med særskilt oppfølging/oppmerksomhet<sup>20</sup>.

Kanskje føler de også en viss forpliktelse til å ”stå løpet ut”. Selv om forsøket formelt avsluttes 31.07.2009, har mange av seniorenene i løpet av forsøksperioden opparbeidet betydelig fleksitid, feriedager og lignende. Det er derfor svært få som formelt har bedt om fratreden i august 2009. Flere av seniorenene vi intervjuet ga imidlertid uttrykk for at de vil gå av med pensjon i løpet av høsten 2009 – blant annet fordi forsøket har opphørt.

### **8.3 Oppsummering – Viktigste funn fra studien**

#### *Arbeidsoppgaver*

De fleste seniorenene vi har intervjuet trekker frem at arbeidsoppgavene er den viktigste grunnen til at de har valgt å jobbe etter fylte 62 år. De gir uttrykk for at de ville ha gått av med pensjon hvis de opplevde at arbeidsoppgavene var uinteressante. Hva som oppfattes som interessante arbeidsoppgaver varierer imidlertid betydelig mellom seniorenene. Det er derfor viktig at eventuelle endringer i arbeidsoppgaver gjøres i dialog med seniorenene, slik at de ikke kun sitter igjen med de minst interessante oppgavene. Dette vil lett kunne undergrave effekten av arbeidstidsreduksjonen.

Et gjennomgående trekk fra intervjuene er at seniorenene vektlegger betydningen av å jobbe opp mot og/eller sammen med andre. I tillegg er det viktig at arbeidsoppgavene oppleves som utfordrende. Intervjuene tyder på at for mye rutinejobbing kan medføre at seniorenene i de tre etatene velger å ta AFP. Flere av dem trekker også frem at det er motiverende at arbeidsoppgavene oppfattes som viktige for samfunnet.

#### *Belastninger i arbeidet*

En del seniorer opplever at de tar på seg for mange oppgaver. I hvilken grad ansvaret for dette ligger hos arbeidsgiver eller arbeidstaker varierer imidlertid. I noen tilfeller kan en arbeidsgiver ha tatt for lite ansvar for å få endret en forsøksdeltakers arbeidssituasjon, men det synes også som om en del seniorer selv ikke klarte eller ønsket å gi fra seg arbeidsoppgaver da arbeidstiden ble satt ned.

For å redusere en seniors belastning av arbeidet trekker en del frem fordelene av å ikke ha eneansvar for en oppgave. Det å kunne påvirke egen arbeidssituasjon og blant annet slippe å ta med arbeidet hjem, trekkes også frem av mange som en lettelse. Selv om en del seniorer har lederansvar og trives med det, er det mange som gir uttrykk for at de ikke ønsker slikt ansvar som eldre arbeidstaker. Det å gi ledere alternative karriereveier kan dermed være et viktig seniortiltak. En del trekker også frem at kontakt med publikum kan gi ekstra belastninger.

---

<sup>20</sup> Det at seniorenene er deltakere i et forsøk kan i seg selv frembringe en atferd som ikke ville vært situasjonen hvis arbeidstidsreduksjonen hadde vært en permanent ordning (såkalt Hawthorn-effekt).

Omstilling og omorganisering er krevende for de fleste arbeidstakere – uavhengig av alder. Også en rekke av seniorene vi intervjuet ga uttrykk for dette. Samtidig formidlet flere at endringene ikke nødvendigvis er så ille som forventet. En type endring som seniorene trekker frem som spesielt utfordrende, er stadig nye administrative datasystemer og at nye systemer kan bidra til at arbeidet blir mer spesialisert og rutinepreget.

#### *Kompetanseutvikling*

Endret oppgavefordeling, nye retningslinjer for saksbehandling, og nye rutiner og datasystemer gir behov for regelmessig kompetanseheving. Generelt rapporteres det fra seniorene at det skjer mindre kompetanseoppbygging internt i etatene i dag enn for noen tiår siden. Det skyldes i stor grad at de ansatte tidligere ofte hadde liten formell kompetanse når de begynte i etaten, i motsetning til i dag da nyansatte ofte har høy formell kompetanse.

Skal seniorene føle seg like verdsatt som yngre medarbeidere, må de få samme mulighet for kurs og kompetanseoppbygging som yngre. Tilbakemeldingen fra seniorene vi intervjuet er at de i hovedsak får delta på de kursene som er aktuelle for dem. Det skyldes trolig at de fleste kursene som arrangeres i dag er knyttet til nye retningslinjer og/eller nye datasystemer som er nødvendig for å utføre arbeidsoppgavene. Enkelte seniorer rapporterer imidlertid om tilfeller der ledelsen foretrekker yngre arbeidstakere.

En rekke seniorer gir imidlertid uttrykk for at de ikke lenger er så opptatt av kompetanseoppbygging. Skal ledelsen prioritere mellom ansatte, anser en del at alder er en "legitim" begrunnelse for å velge yngre/nyansatte. I tillegg anser en del av seniorene at det å lære for eksempel nye datasystemer er krevende, og at det ikke er like aktuelt for dem som for yngre – særlig hvis de tror at de kan klare seg i jobben med eksisterende kunnskap/systemer frem til de går av med pensjon. Seniorer synes således mindre motivert og interessert i å lære seg nye ferdigheter, som den stadige endringen i teknologiske og organisatoriske løsninger ofte krever.

#### *Verdsetting*

For seniorene, som for andre arbeidstakere, er det viktig å bli verdsatt, både av nærmeste leder og av organisasjonen. Seniorene mener selv at de sitter med betydelig erfaringskompetanse som ikke organisasjonen alltid ser. I tillegg kan de ofte ha større fleksibilitet enn andre grupper arbeidstakere.

Seniorene i de tre etatene gir generelt tilbakemelding om at arbeidsmiljøet i større grad preges av fagskiller enn et generasjonsskille. Mange trekker imidlertid frem at de har fått et mer konkurransepreget arbeidsmiljø der yngre arbeidstakere ofte "vinner" – blant annet ved fordelingen av de mest interessante arbeidsoppgavene. I tillegg er det mange seniorer som trekker frem at eldre arbeidstakere ofte taper i de lokale lønnsforhandlingene.

## **8.4 Refleksjoner om andre seniortiltak**

Vi vil til slutt gi noen refleksjoner rundt andre seniortiltak som kan være aktuelle ovenfor den aktuelle målgruppen, dvs. seniorer som har mulighet til å gå av med AFP.

### **8.4.1 Sikre god kunnskap om hva som venter ved tidligpensjonering**

De fleste større virksomheter i Norge tilbyr seniorkurs til sine ansatte fra de nærmer seg slutten av 50-årene. Hos noen arbeidsgivere er deltakelse på disse kursene frivillig, mens andre pålegger sine ansatte deltakelse.

Innholdet i kursene varierer mye, men formålet er primært å informere om seniorennes rettigheter og økonomiske konsekvenser av tidligpensjonering, sammenlignet med å stå i jobb frem til pensjonsalder. En del seniorkurs har imidlertid også fokus på å gjøre senioren bedre rustet til å takle selve pensjonisttilværelsen. Søkelyset rettes dermed også mot hvordan hverdagen kan bli, og hva som eventuelt kan være gode strategier for å få et godt liv som pensjonist.

Erfaringene fra slike kurs er imidlertid delte, ikke minst fordi en del har hatt et sterkt fokus på hvor godt man har lagt til rette for førtidspensjonering. Også blant våre informanter ble dette nevnt:

*Jeg har kun fått spørsmål om når jeg skal slutte, ingen har spurt om jeg vil fortsette.*

*Skattedirektoratet sier at de ønsker at vi står i jobb, men på seniorkurset anbefalte Pensjonskassen AFP. Han mente at det var en fantastisk fin ordning som vi burde benytte oss av?. Skattdirektoratet snakker med to tunger. De vil ha oss i jobb, men vil ikke lønne oss. Det er et sårt punkt hos meg.*

En del virksomheter har endret sine kurs, fordi de har fungert mer som et "avgangskurs" enn som et "beholdekurs". Noen virksomheter har gjort betydelig endringer i tema og fokus i sine kurs, mens andre har erstattet kurset med mer målrettede medarbeider-/seniorsamtaler der fokus i større grad er lagt på seniorpolitiske virkemidler.

Det kan stilles spørsmål ved om det vil være riktig av en arbeidsgiver å spre negative forestillinger om pensjonisttilværelsen, for å påvirke seniorer til å stå lengre i jobb, men samtidig bør en arbeidsgiver bidra til seniorer har tenkt grundig igjennom hva pensjonisttilværelsen innebærer og at seniorenne er kjent med de pensjonsmessige konsekvensene av sine valg.

I tillegg til at seniorkurs/medarbeidersamtaler og lignende må inkludere objektiv informasjon om rettigheter og økonomiske konsekvenser av tidligpensjonering, kan en strategi være å fokusere sterkere på både de positive erfaringene som en del seniorer har av å stå i jobb og negative erfaringer som en del seniorer opplever etter å ha tatt AFP.

### **8.4.2 Bruk av bonus/økonomiske incentiver**

Som vi har sett har alle de tre kommunene i undersøkelsen bonusordninger ovenfor seniorer over 62 år. Selv om erfaringen fra disse kommunene er at de fleste seniorenne ønsker redusert arbeidstid fremfor bonus, kan økonomiske incentiver være motiverende for mindre grupper seniorer. I kommunene er det primært lederne som velger bonus, men det skyldes i stor grad at de i flere av kommunene ikke får mulighet til å velge redusert arbeidstid.



Seniorene vi intervjuet i de tre statlige etatene ser ikke ut til å skille seg mye fra seniorene i de tre kommunene. På spørsmål om de ville fortrasket bonus eller redusert arbeidstid, svarte også de fleste i de tre statlige etatene at de ville valgt redusert arbeidstid med full lønnskompensasjon.

Det er imidlertid en rekke eksempler på at seniorene har ”slitt” med å ta ut den reduserte arbeidstiden, ikke minst blant de som har personal- og/eller fagansvar. Inntrykket fra de seniorene vi intervjuet, var at mange ville ha jobbet full tid uten seniortiltak som for eksempel redusert arbeidstid eller bonus. For disse arbeidstakerne kunne bonus vært ønskelig fordi de hadde sluppet et (pålagt) press om å jobbe redusert tid, samtidig som de ville fått en økonomisk gevinst av en bonus. For arbeidsgiver ville bonus vært en rimeligere løsning, hvis man forutsetter at den reduserte arbeidstiden for senioren skal erstattes av vikarer/nyansatte.

Det at såpass få har valgt bonus/økt lønn i kommunene må ses på bakgrunn av at den økonomiske verdien av bonusen har vært langt mindre enn den økonomiske verdien av arbeidstidsreduksjonen. Dersom den økonomiske bonusen økes i forhold til den økonomiske verdien av arbeidstidsreduksjonen, vil andelen som velger bonus kunne øke. Dette vil kunne hindre at personer som uansett ønsker å stå i jobb etter 62 år ”lures” til å redusere arbeidstiden sin, og således bidra til større arbeidsinnsats i norsk økonomi.

### **8.4.3 Bruk av tilretteleggingstilskudd**

I Sandnes kommunene har seniorene mulighet til å velge tilrettelegging av arbeidsplassen/-situasjonen som et eget tiltak. Seniorer med rett til AFP har dessuten en årlig samtale med nærmeste leder om arbeidssituasjonen de kommende årene. Hvis arbeidstakeren binder seg til å stå i jobb ett år til, utløser dette et tilretteleggingstilskudd, med mindre vedkommende ønsker redusert arbeidstid.

I samtalen diskuteres ordinær tilrettelegging som følger av arbeidsgiversansvaret-/arbeidsmiljøloven og eventuell tilrettelegging som kan belastes det såkalte tilretteleggingstilskuddet. Arbeidstakeren kan få inntil 35.000 kroner årlig som kan brukes til en rekke formål. Det kan være til etterutdanning/kurs, studietur, sykkel, hjemme-PC, hjelpemidler og lignende<sup>21</sup>. De kan ikke inngå en avtale om redusert arbeidstid i tillegg, men tilskuddet kan brukes til å leie inn vikar<sup>22</sup>. På den måten kan arbeidstakeren også få redusert sin arbeidsbelastning gjennom tilretteleggingstilskuddet. Tilskudd kan også kombineres med bonus.

Fordelen med et slikt tilretteleggingstilskudd er at tilretteleggingen skreddersys til den enkelte senior i tett dialog med nærmeste leder. Tilskuddet gir grunnlag for en dialog om seniorens arbeidssituasjon, og det at de har et økonomisk handlingsrom til å gjøre reelle tilrettelegginger, gir et grunnlag for at samtalen kan bli mer målrettet og konstruktiv enn hva mange seniorer opplever i sine medarbeidersamtaler. Vi tror en slik fleksibilitet vil kunne være nyttig på flere arbeidsplasser.

---

<sup>21</sup> Personalseksjonen i kommunen følger opp at eventuelle tilskudd som er skattepliktig rapporteres på korrekt måte til Skatteetaten.

<sup>22</sup> Det beregnes en dagskostnad for den enkelte senior som de i dialog med nærmeste leder kan leie inn vikarer for.

#### 8.4.4 Bruk av ”prøvepensjonering”?

En rekke av seniorene vi intervjuet fortalte om kollegaer som angret på sin tidligpensjonering. Det ble også fortalt om enkelte på AFP som hadde kommet tilbake på jobb. En utfordring for de som angret på sin pensjonsbeslutning er at det kan være krevende å komme tilbake i arbeidslivet, siden de må søke etter jobb på nytt. Et mulig tiltak for å bøte på denne hindringen kan være å gjøre det enklere å komme tilbake i jobb etter å ha gått over på 100 prosent AFP enn det er i dag.

En måte å gjøre det på er å innføre noe vi kan kalle ”prøvepensjonering”, som kan innebære at seniorer med rett til AFP får mulighet til å prøve tilværelsen som full AFP-pensjonist en periode før endelig beslutning om å ta 100 prosent AFP eller ikke, fattes. AFP-ordningen er i dag regulert i avtaleverket mellom partene i arbeidslivet, noe som gjør det utfordrende å utforme en ordning med ”prøvepensjon” uten å bryte med inngåtte avtaler. Vi ser imidlertid ikke bort fra at arbeidsgivere på selvstendig grunnlag kan velge å tilby arbeidstakere en slik prøveperiode der de ikke jobber, men mottar et beløp fra arbeidsgiver tilsvarende det de ville fått i AFP.

En slik ”prøvepensjon” kan tenkes å innebære at etter tre måneder skal arbeidstaker og nærmeste leder ha et møte for å reflektere over erfaringene og ta en beslutning om ordinær AFP eller om vedkommende skal tilbake i jobb.

Noen kommuner har allerede ordninger av denne typen (omtales ofte som ”AFP med angrefrist”). Blant annet har Oslo kommune innført en ordning der personer som går over på AFP innen ett år kan ombestemme seg, og komme tilbake til jobb. Retten til å komme tilbake til jobb gjelder kommunen under ett og ikke nødvendigvis den samme jobben som på avgangstidspunktet. Slike ordninger eksisterer også i enkelte andre kommuner<sup>23</sup>, uten at vi kjenner nærmere til erfaringene med ordningen.

Økt fleksibilitet i pensjonsbeslutningen er imidlertid ikke uproblematisk. En ”prøvepensjonering” kan gi klare ulemper særlig for mindre bedrifter og/eller i bedrifter der den aktuelle arbeidstakeren sitter med spesialkompetanse som ikke lett kan erstattes internt. På mange arbeidsplasser er det vanlig at kollegaer og/eller nyansatte overtar arbeidsoppgaver til den som går i permisjon. De siste ukene før fratreden foregår det derfor en kompetanseoverføring fra senior til organisasjonen, som kan oppfattes som mindre relevant hvis det er grunn til å tro at seniorer med prøvepensjoneringer kommer tilbake i jobb.

Skal en slik ordning fungere, bør den således ikke være obligatorisk, men være frivillig for den enkelte virksomhet. Det vil dermed ikke være snakk om at ordningen innføres som en rettighet, men som en mulighet hvis arbeidsgiver og arbeidstaker blir enige.

---

<sup>23</sup> Blant annet Askøy, Andebu, Målselv og Storfjord.

Hvordan en ”prøvepensjonering” vil slå ut, er det imidlertid svært utfordrende å vurdere på forhånd. En mulig konsekvens kan være at de som angrer lettere vil komme tilbake i jobb, enn hva som er situasjonen i dag. Det vil bidra til å trekke ned antall personer på AFP. Vi ser imidlertid ikke bort fra at en del seniorer som er usikre på hva de vil, lettere vil lokkes til å prøve tidligpensjonering med en slik ordning og at de under permisjonen opplever at full AFP er så gunstig at de ikke kommer tilbake. Dette momentet trekker i motsatt retning og gjør at nettoeffekten på antall AFP-pensjonister av en slik ordning med ”prøvepensjon” blir usikker.

Når vi likevel trekker fram muligheter for at økt fleksibilitet i pensjonsbeslutningen kan bidra positivt til å få seniorer til å stå i jobb, er at det så vidt vi har registrert ikke har vært noen debatt om hvor hensiktsmessig dagens regelverk i AFP-ordningen er for å hindre at folk går av med pensjon og etterpå angrer at de gikk av. Vi vet heller ikke hvor den beste balansen mellom de ansattes ønske om rett til fleksibilitet og arbeidsgiveres ønske om forutsigbarhet går. Dersom enkelte arbeidsgivere kunne forsøke seg fram med denne typen ordninger, vil vi få indikasjoner på om dette er en tilnærming som bør benyttes i større grad i norsk arbeidsliv.



## Referanser

- Bogen, H. og T. Midtsundstad (2007) *Noen år til? Erfaringer med seniorpolitikk i seks kommuner* Fafo rapport 2007:28. Oslo: Fafo.
- Hernæs, E., Røed, K. & Strøm, S. (2002) *Yrkesdeltakelse, pensjoneringsatferd og økonomiske insentiver*. Rapport 4/2002. Oslo: Stiftelsen Frischsenteret for samfunnsøkonomisk forskning.
- Midtsundstad, T. (2002) *AFP pensjonisten: sliten eller frisk og arbeidsfør? En analyse av tidlig pensjonering og bruk av AFP i privat sektor*. Fafo rapport 385. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. (2006) *Hvordan bidra til lengre yrkeskarrierer? Erfaringer fra norsk og internasjonal forskning om tidligpensjonering og seniortiltak*. Fafo rapport 534. Oslo: Fafo.
- Solem, P.E. (2007) *Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap om aldring og arbeid*. NOVA rapport 16/07). Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.



# Seniorpolitikk – virker virkemidlene?

av

Anne Inga Hilsen og Robert Salomon

i samarbeid med Hanne Heen, Kristin Reichborn-  
Kjennerud, Ingrid Rusnes, Ingebjørg Skarpaas og Guro  
Ødemark

AFI-rapport 4/2010



# ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

© Arbeidsforskningsinstituttet 2010

© Work Research Institute

© Forfatter(e)/Author(s)

Det må ikke kopieres fra denne publikasjonen ut over det som er tillatt etter bestemmelsene i "Lov om opphavsrett til åndsverk", "Lov om rett til fotografi" og "Avtale mellom staten og rettighetshavernes organisasjoner om kopiering av opphavsrettslig beskyttet verk i undervisningsvirksomhet".

All rights reserved. This publication or part thereof may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

ISBN 978-82-7609-279-0

ISSN 0807-0865

Arbeidsforskningsinstituttet AS Work Research Institute  
Pb. 6954 St. Olavs plass                      P.O.Box 6954 St. Olavs plass  
NO-0130 OSLO                                      NO-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00

Telefax: +47 22 56 89 18

E-post: [afi@afi-wri.no](mailto:afi@afi-wri.no)

Webadresse: [www.afi.no](http://www.afi.no)

Publikasjonen kan bestilles eller lastes ned fra <http://www.afi.no>

# ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

*Temaområde*

Organisasjonsutvikling og innovasjon

*Rapport nr.:*

4/2010

*Tittel:*

Seniorpolitikk – virker virkemidlene?

*Dato:*

November 2010

*Forfattere:*

Anne Inga Hilsen og Robert Salomon  
i samarbeid med Hanne Heen, Kristin Reichborn-Kjennerud,  
Ingrid Rusnes, Ingebjørg Skarpaas og Guro Ødemark

*Antall sider:*

89 + vedlegg

*Resymé:*

Undersøkelsen er utført på oppdrag fra Senter for seniorpolitikk (SSP). Hovedproblemstilling i prosjektet er: Hvorfor og hvordan bidrar ulike seniorpolitiske tiltak til å forlenge yrkesdeltakelsen til seniorer i ulike sektorer? Gjennom en caseundersøkelse i 9 forskjellige virksomheter i statlig, kommunal og privat sektor som har utviklet og benyttet forskjellige seniorpolitiske tiltak, henter prosjektet inn kvalitativ kunnskap om effekten på virksomhetsnivå for å utvikle ny kunnskap om effekten av ulike tiltak. Undersøkelsen viser at spørsmålet om effekten av seniorpolitiske tiltak er et spørsmål som ikke har enkle svar.

Virkemidlene virker hvis de brukes etter hensikten, men effekten er ofte vanskelig målbar. Seniorene setter stor pris på tiltak, nesten uansett hva slags tiltak det gjelder, hvis de brukes for å formidle at virksomheten verdsetter seniorene og ønsker å beholde dem. Dyre tiltak er sårbare for konjunkturer, og effekten i forhold til å utsette pensjoneringstidspunktet er vanskelig målbar. Seniorpolitikken handler om mer enn tiltak for 62+ åringene for å konkurrere med tidligpensjonsordninger. Tidlige og forebyggende tiltak er en del av generell personalpolitikk, og ses ofte ikke som en del av seniorpolitikken, selv om dette også varierer.

*Emneord:*

Seniorer  
seniorpolitikk  
seniorpolitiske tiltak  
caseundersøkelse



## Forord

Denne undersøkelsen er utført på oppdrag fra Senter for seniorpolitikk (SSP).

Hovedproblemstilling i prosjektet er: Hvorfor og hvordan bidrar ulike seniorpolitiske tiltak til å forlenge yrkesdeltakelsen til seniorer i ulike sektorer? Gjennom en caseundersøkelse i 9 forskjellige virksomheter i statlig, kommunal og privat sektor som har utviklet og benyttet forskjellige seniorpolitiske tiltak, henter prosjektet inn kvalitativ kunnskap om effekten på virksomhetsnivå, for der igjennom å utvikle ny kunnskap om effekten av ulike tiltak. Undersøkelsen belyser sammenhenger mellom virksomhetenes seniorpolitikk og hva som faktisk påvirket den enkeltes valg av å gå av på tidligpensjonsordninger eller stå i arbeid lengst mulig.

Caseundersøkelsen har engasjert en rekke forskere på AFI. Innholdet i rapporten er utviklet i samarbeid mellom forskergruppen bestående av prosjektleder og seniorforsker Anne Inga Hilsen, seniorforsker Robert Salomon, seniorforsker Hanne Heen, forsker Ingebjørg Skarpaas og forsker Ingrid Rusnes. Mastergradsstudent Guro Ødemark, UiO, har deltatt i datainnsamlingen i ett av casene. Sluttrapporten er skrevet av Robert Salomon og Anne Inga Hilsen. Rekkefølgen på forfatterne er kun alfabetisk og reflekterer ingen prioritering av de to sidestilte forfatterne. Casene er skrevet av de forskerne som gjennomførte undersøkelsen i den aktuelle virksomheten.

Takk til alle som har bidratt.

Oslo, oktober 2010

## Innhold

Forord.....	iv
Sammendrag .....	vii
Summary .....	x
<b>Del I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Bakgrunn, problemstilling, relevans .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Design og metode.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Organisering av prosjektet.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Fasemodellen.....</b>	<b>6</b>
4.1 Kort presentasjon av modellen .....	6
4.2 Fase 1.....	7
4.3 Fase 2.....	10
4.4 Fase 3.....	13
4.5 Finnes det en fjerde fase? .....	17
<b>5. Temaer på tvers av fasene.....</b>	<b>19</b>
5.1 Bruk av økonomiske incentiver .....	19
5.2 Idealer og realiteter.....	21
5.3 Informasjon og kommunikasjon.....	23
5.4 Kallsetikk og seniorpolitikk.....	24
5.5 Lederansvar, lederutfordringer og handlingsrom .....	26
<b>6. Policyimplikasjoner.....</b>	<b>27</b>
6.1 Omstilling og seniorpolitikk.....	27
6.2 Kjønn og klasseperspektiv i seniorpolitikken.....	28
6.3 Behov for ny giv i seniorpolitikken .....	31
<b>Litteratur.....</b>	<b>37</b>
<b>Del II.....</b>	<b>40</b>
<b>Casene.....</b>	<b>40</b>
<b>Case 1: En statlig etat.....</b>	<b>41</b>
I Om virksomheten .....	41
II Seniorpolitiske tiltak.....	41
III Egenevaluering av tiltakene .....	44
IV Tiltak som ble avvirket .....	44
V Hva fremmer og hva hemmer seniorpolitikk i virksomheten?.....	45
VI Noen refleksjoner.....	45

<b>Case 2: Transportbedrift</b> .....	<b>47</b>
I Om virksomheten.....	47
II Seniorpolitiske tiltak.....	48
III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten.....	51
IV Refleksjoner.....	53
<b>Case 3: Videregående skole</b> .....	<b>55</b>
I Bakgrunnsinformasjon.....	55
II Seniorpolitiske og personalpolitiske tiltak.....	55
III Faktorer som fremmer og hemmer seniorpolitikken.....	57
IV De tillitsvalgtes rolle.....	58
V Refleksjoner.....	59
<b>Case 4: Kirken</b> .....	<b>61</b>
I Omvirksomheten.....	61
II Hva slags tiltak har de.....	62
III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten.....	65
IV Refleksjoner.....	67
<b>Case 5: Hotell</b> .....	<b>69</b>
I Om virksomheten:.....	69
II Hva slags tiltak har de.....	69
III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten.....	71
IV Refleksjoner.....	73
<b>Case 6: Finansbedrift</b> .....	<b>74</b>
I Om virksomheten.....	74
II Hva slags tiltak har de.....	74
III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten.....	77
IV Refleksjoner.....	78
<b>Case 7: Kommunal virksomhet</b> .....	<b>81</b>
I Om virksomheten.....	81
II Hva slags tiltak har de.....	81
III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i virksomheten?.....	83
<b>Case 8: Helseforetak</b> .....	<b>86</b>
I Om virksomheten.....	86
II Seniorpolitiske tiltak.....	87
III Bakgrunn for utforming av seniorpolitikken.....	87
III Erfaringer.....	88

## **Sammendrag**

Hovedproblemstillingen i denne rapporten er hvorfor og hvordan ulike seniorpolitiske tiltak bidrar til å forlenge yrkeskarrieren. For å belyse denne problemstillingen, har vi stilt en del konkrete spørsmål om seniorpolitikken i 9 casevirksomheter i offentlig og privat sektor som har arbeidet med seniorpolitikk over flere år. Rapporten bygger på kvalitative intervjuer med ledere, seniorer, tillitsvalgte og pensjonister fra casevirksomhetene.

### **Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter?**

Casevirksomhetene har i all hovedsak definerte målindikatorer for seniorpolitikken. Vi fant svært forskjellige indikatorer i bruk, og forskjellig beskrivelse av målene for seniorpolitikken hos forskjellige ledere i samme virksomhet. I tillegg til mål som gjennomsnittlig avgangsalder, andel AFP-pensjonister o.l., hadde de fleste av casene også som mål at senioren skulle oppleve seg verdsatt. Noen få fulgte opp ansattes opplevelse av arbeidsmiljøet sitt gjennom arbeidsmiljøundersøkelser, men vi fant ikke noen systematisk måling eller evaluering spesifikt av opplevelsesmålet hos senioren.

### **Hva viser eventuelle målindikatorer?**

Virksomhetens egne resultatoppsummeringer viser at det virker, men det er store måleproblemer i forhold til hva som måles og hvordan utviklingen ellers hadde vært. De fleste av casene hadde tiltak for å holde på 62+ målgruppen som ellers har tilgang til tidligpensjonsordninger. Dette var helt klart verdsatt av senioren selv, men vi fant svært få seniorer som fortalte at det hadde vært avgjørende for om de skulle bli eller gå av med tidligpensjon. De fleste som benyttet tiltakene sa at de uansett nok ville ha jobbet lenger, men dette gjorde valget lettere og opplevelsen av verdsetting sterkere.

### **Hvordan brukes tiltakene?**

Bruken av tiltakene er avhengig av lederforankring. Vi fant tiltak som ikke var i bruk fordi lokale ledere ikke brukte dem eller informerte om dem. Vi fant også virksomheter som reagerte på svingende økonomiske konjunkturer ved å avvikle eller holde igjen tiltak enten for en periode eller permanent. Noen tiltak er individuelle og dermed avhengig av dialogen mellom den enkelte medarbeider og leder. Andre er kollektive og skal være tilgjengelige for alle i en definert målgruppe. De individuelle åpner for store forskjeller i bruken, men er samtidig målrettet i forhold til lederes behov for å beholde kritisk kompetanse. De kollektive tiltakene skulle sikre likebehandling, men selv her fant vi at bruken varierte. En del tiltak er også lettere å benytte for enkelte grupper på arbeidsplassen men ikke for andre. Bl.a. tidsreduksjon av typen fridager, redusert arbeidstid el.l. forutsetter at arbeidet tillater det. I turnusarbeid er det lett å ta fri for den ansatte, siden arbeidet ikke "hoper seg opp" i påvente av at man kommer tilbake. Samtidig er det ofte nødvendig med vikar for å dekke opp fraværet, og dette kan oppleves belastende for både ledere og kolleger som må bære belastningene. I arbeidssituasjoner der senioren ikke så lett kan erstattes, og der arbeidet er

resultatstyrt (i motsetning til turnusarbeidets tidsstyring), fortalte flere seniorer at det kunne være vanskelig å avvikle fritiden. Det kunne også oppleves belastende å vite at arbeidet ventet når man kom tilbake.

Samtidig fant vi virksomheter som aktivt brukte tiltakene for å oppnå sine seniorpolitiske mål. Det finnes virksomheter som bruker handlingsrommet kreativt til å legge til rette for å beholde seniorenne, og som ser seniorpolitikken som kompetanseforvaltning. Flere av casene fremhevet betydningen av å beholde og overføre seniorennes kompetanse, slik at virksomheten ikke mistet nøkkelkompetanse til tidligavgang.

### **Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer?**

I all hovedsak er det enighet om tiltakene på virksomhetsnivå. Vi hørte lite om uenigheter, og i så fall gikk det på hvor generøse virkemidlene skulle være som attraksjonstiltak for 62+. Her ønsket gjerne seniorenne og de tillitsvalgte utvidete ordninger, mens ledelsen ønsket å beholde ordningene slik de hadde innført dem eller å begrense dem. Selv om det ikke var uenighet, møtte vi tillitsvalgte som var bekymret for slitasje på ansatte før de nådde tidligpensjonsalder.

### **Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden?**

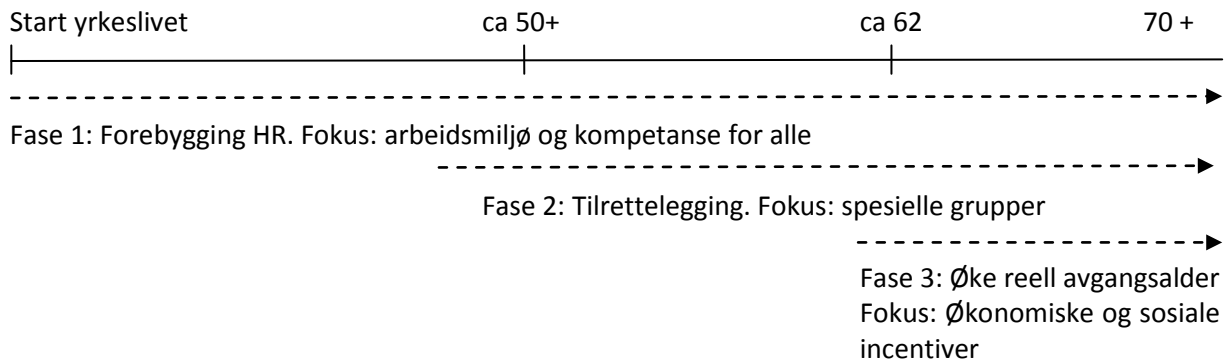
Utvalget av pensjonister i denne undersøkelsen er begrenset. De vi intervjuet var fornøyde med det virksomhetene hadde gjort og hadde fortsatt positiv kontakt med virksomhetene. Andre steder var ordninger reversert eller avvirket, og dermed også ordninger som skulle holde kontakten med pensjonistene. Disse pensjonistene fikk vi ikke kontakt med.

### **En analytisk modell for seniorpolitikk - fasemodellen**

Analysen av de seniorpolitiske utfordringene og tiltakene i casevirksomhetene kan uttrykkes i en modell bestående av tre delvis overlappende faser med forskjellig starttidspunkt. I hver fase er det enkelte faktorer som er mer betydningsfulle enn andre. Hver fase (eller tidslinje) har sin egen logikk som skiller seg noe fra de øvrige fasene. Dermed vil faktorene ha ulik betydning i de enkelte fasene. Samtidig er det ikke slik at den ene fasen avløses av den neste. Det er heller slik at faktorer fra den ene fasen dras inn i den neste ved at faktorene "legger seg oppå" hverandre.

Modellen kan enkelt tegnes slik:

Tid:



Fase 1 begynner ved ansettelsen og går ut hele yrkesaktive alder (dvs. 70+). Det dreier seg om normale HR- utfordringer som skal gi grunnlag for løpende faglig og personlig utvikling gjennom hele karrieren. Normalt ser man ikke på dette som seniorpolitikk de første årene av karrieren, men som en serie utfordringer og tiltak som gjelder alle.

Etter hvert som arbeidstakerne blir eldre er virksomhetenes generelle HR-policy fortsatt viktig for opplevelse av arbeidsmiljøet og for motivasjon og ytelse i jobben. Men på et tidspunkt vil enkelte arbeidstakere få behov for spesiell støtte og tilrettelegging gjennom forsterket og målrettet bruk av HR-tiltakene for å hindre tidligutstøtning. Dette kaller vi fase 2.

Fase 3 begynner der tidligpensjonsordningene slår inn (fra 57 med særaldersgrense, 62 med AFP) og går ut til aldersgrensen 70. I denne fasen endrer utfordringene seg fra tilrettelegging for "de som vil og kan" til å se på seniorpolitikk som et sett av virkemidler for å holde på medarbeidere som har mer eller mindre attraktive tilbud om førtidspensjonering eller ordinær pensjon.

## Oppsummering

Spørsmålet om effekten av seniorpolitiske tiltak er et spørsmål som ikke har enkle svar. Virkemidlene virker hvis de brukes etter hensikten, men effekten er ofte vanskelig målbar. Seniorene setter stor pris på tiltak, nesten uansett hva slags tiltak det gjelder, hvis de brukes for å formidle at virksomheten verdsetter seniorene og ønsker å beholde dem. Dyre tiltak er sårbare for konjunkturer, og effekten i forhold til å utsette pensjoneringstidspunktet er vanskelig målbar. Seniorpolitikken handler om mer enn tiltak for 62+ åringene for å konkurrere med tidligpensjonsordninger. Tidlige og forebyggende tiltak er en del av generell personalpolitikk, og ses ofte ikke som en del av seniorpolitikken, selv om dette også varierer. Fasemodellen kan bidra til å sortere typer tiltak og logikken bak tiltakene. Den kan dermed synliggjøre at seniorpolitikk er "forebyggende" i betydningen god personalpolitikk som skal sikre faglig og personlig utvikling for arbeidstakerne gjennom hele yrkeskarrieren, tilretteleggingstiltak ved behov og særtiltak som skal styrke arbeidsplassens stilling i forhold til gunstige tidligpensjonsordninger i senkarrieren.

## Summary

Active ageing initiatives and policies are a joint concern in most European countries. In Norway the retirement age is relatively high, but there are still extensive efforts to further increase labour participation for older workers. The Norwegian Centre for Senior Policy financed the study on which this report is based. The aim of the study was to find out what active ageing measures were in use and how they worked.

The report is based on data and observations from nine case studies of workplaces where ageing policies have been tried out. The cases are; Two municipalities (mainly an elementary school in one of these cases), a high school, one unit within the Norwegian Church, a finance company, a transport company, a hotel, a hospital and a public control body. The research group interviewed representatives of the management, employees and the unions in each of the cases, using both individual qualitative interviews and focus groups. The interviews followed an interview guide containing questions on previous and present policy measures used in the enterprise to promote active ageing, experiences of the measures both by employees and employers, questions on use of indicators to measure the impact of the measures, to what extent the measures were universal for all employees and the management, or specific for certain groups, questions on actual impact in terms of e.g. increased retirement age and a set of questions to employees on attitudes and motivation concerning an extended working career versus retirement.

Senior policy, in the Norwegian understanding of the concept, is partly ordinary HR-policy, partly resource management, partly a set of preventive measures, partly goal directed support to enable employees to continue working, and partly economic and social incentives to encourage employees to work beyond early retirement age. Active ageing policy is the sum of all measures in use.

Enterprises often use any combinations of measures and initiatives, more or less as part of a strategic plan (Midtsundstad 2006; Steinum 2008). Demands from older workers, or from unions on behalf of older workers, may influence the types of measures selected, e.g. focusing on economic incentives to retain those eligible for early retirement (Bogen & Midtsundstad 2007). There is a danger that more focus on economic incentives for 62+ (the Norwegian early retirement scheme age) will lead to less attention on early prevention and on holistic approaches.

Our study identified a continuum of good practices in the employment of older workers, ranging from limited and narrowly focused measures to more comprehensive management practices, and developed an analytical model (a three phase perspective on senior policies) of organisational orientations towards older workers.

An elaboration of this model and the findings in the study will be published in English as Salomon & Hilsen: "A three phase perspective on senior policies" in the forthcoming book "Older Workers in a Sustainable Society" by Ennals & Salomon (eds.), under publication.

## Del I

### 1. Bakgrunn, problemstilling, relevans

Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) har i flere år initiert og/eller fulgt en rekke seniorpolitiske prosjekter på virksomhetsnivå i ulike deler av arbeidslivet (Lahn & Karlsen 1998; Lahn 1999; Blichfeldt et al. 2002; Eikeland et al. 2006; Hilsen & Steinum 2006; Enehaug, Steinum & Hilsen 2008; Hilsen, Olsvik & Steinum 2009 m. fl.). Dette gir rik innsikt i prosessen bak utvikling og igangsetting av ulike tiltak på det seniorpolitiske området, innsikt i motivasjonen bak den seniorpolitiske innsatsen og godt kjennskap til en rekke ulike typer tiltak som er i bruk på virksomhetsnivå. Samtidig finnes det lite kvalitativ kunnskap om effekten av slike tiltak. Man kan se effekter på utstøtningsrater (sykefravær og uførepensjonering), bruk av tidligpensjoneringsordninger (AFP og særaldersgrenser) og reell avgangsalder (på nasjonalt og lokalt nivå), men det er vanskelig å påvise årsakssammenhengen mellom ulike tiltak og slike effektmål, siden effektene vanskelig kan tilbakeføres til enkelttiltak.

En kunnskapsgjennomgang på området viser at selv om det finnes mye dokumentert kunnskap om årsaker til tidligavgang (Steinum et al. 2007), vet vi mindre om hva slags tiltak bedrifter setter i gang for å forebygge tidligavgang og holde fast på medarbeidere, og enda mindre om effekten av de tiltak som iverksettes. I følge Drøpping et al. (2005) er dette dårlig beskrevet og dokumentert.

Forskning om årsaker til tidligpensjonering deler ofte forklaringsfaktorene i to hovedgrupper; utstøtningsfaktorer ("push" og "pull") og fastholdelsesfaktorer ("stay" og "stuck"). Disse faktorene og forholdet mellom dem er nærmere beskrevet i kapittel 6.3. Forskningen gir ikke noe entydig svar på hvilke av disse faktorene som er viktigst (Solem 2007), og enda mindre svar på hva man kan gjøre med det. En annen undersøkelse (Huset Mandag Morgen 2004) fremhever betydningen av en balansegang mellom "ytre" og "indre" arbeidsverdier. De "ytre" verdier er økonomi, arbeidstid etc., mens de mest fremtredende "indre" verdier er gode kollegaer, selvstendighet i arbeidet, faglig kvalitet, støtte fra arbeidsplassen, muligheter til å bringe ens egne erfaringer videre, normer, uskrevne regler og sedvaner for tilbaketrekning på den enkelte arbeidsplass. Begge disse faktorene vil kunne bidra til en tidlig avgang fra arbeidslivet (Hilsen, Midtsundstad & Langvik 2006).

Tiltak basert på faktorer som støter ut og holder fast ser ut til å være basert på et resonnement om at hvis man bare har nok kunnskap om slike faktorer, kan man utvikle en målrettet seniorpolitikk, - en form for situasjonsbestemt tiltaksutforming. For eksempel sier Solem (2007) at dersom årsaken til tidligavgang er tiltrekningsfaktorene (forhold utenfor arbeidslivet som trekker ut), må tiltakene være rettet mot å begrense incentiver som fremmer tidligavgang (som f.eks. å svekke gunstige tidligpensjonsordninger). Hele pensjonsreformen kan forstås som et forsøk på å styrke de økonomiske faktorene som gir arbeidsfastholdelse. Gjennom utforming av pensjonssystemet skal arbeidet gjøres til det mest attraktive valget. Tilsvarende, hvis årsakene til tidligavgang er helsesvikt og manglende mestring i arbeidet, må tiltakene være rettet inn mot å forebygge helsesvikt og tilpasse arbeidssituasjonen til seniorennes forutsetninger, for dermed gjøre det mulig å stå lenger i jobb. Tiltak for å motvirke "jump" faktorer (faktorer som frister arbeidstakerne til å velge tidligavgang fordi man f.eks. ønsker mer fritid) kan bestå i å styrke arbeidets tiltrekningskraft gjennom interessante og fleksible jobber, og gode ordninger med delpensjon kombinert med tilbud av deltidsjobber (Ibid). For



seniorer som er orientert mot ytre belønning, vil økonomiske incentiver spille en avgjørende rolle, mens det for de som er opptatt av indre belønning, anbefales å styrke interessen for arbeidet (Solem i Hammer og Øverbye, 2006).

Tiltak for å motvirke tidligpensjonering må ta hensyn til at årsakene til pensjonering varierer, både innenfor ulike deler av arbeidslivet, mellom ulike yrkesgrupper og mellom enkeltpersoner (Bogen & Midtsundstad, 2007). Selv innad i en og samme bransje er resonnetet det samme. Tiltak må tilpasses ulike medarbeiders situasjon. En rapport om helse og aldring offshore konkluderer med at tiltakene vil variere fordi utfordringene varierer sterkt både mellom enkeltselskap og innad i større selskap, og fordi det ikke er enighet om hva som er de reelle årsakene til tidligavgang (Ringstad et al., 2002).

Det er i liten grad foretatt systematisk dokumentasjon av effekter av tiltak. Dette skyldes delvis at virksomhetene selv i beskjeden grad vurderer effekten av tiltak opp mot målformuleringer, dels at det i liten grad er gjort forskningsmessige gjennomganger av effekter av tiltak. Også fra Danmark rapporteres det om manglende systematisk viten om hvor effektive de ulike tiltak er (Poulsen et al. 2006).

Det vil si at selv om vi har mye kunnskap om forhold som påvirker utstøtning og pensjoneringsadferd, mangler vi fortsatt avgjørende kunnskap om effekten av de ulike seniorpolitiske tiltakene på virksomhetsnivå. På et mer prinsipielt plan er det store metodiske problemer med å tilbakeføre en målt effekt til et spesifikt tiltak. De vanligste effektmålene er langtidssykefravær, andelen som går av med AFP og antall som går over i uførepensjon. Disse tallene er det mulig å følge over tid, men selv om det kan påvises bedringer i resultater, er det alltid slik at dette skyldes et samvirke mellom en rekke faktorer, hvorav eventuelle seniortiltak hver for seg og i kombinasjon inngår.

I en gjennomgang av seniorpolitiske tiltak på virksomhetsnivå (Steinum 2008) fant vi at virksomhetene satser på ulike varianter av tiltakspakker. Virksomhetene tilbyr gjerne et sett av ordninger som samlet sett svarer til ulike behov og ønsker, som for eksempel ekstra lønn, flere fridager, kompetanseutvikling, tilrettelegging av arbeidssituasjon. I denne gjennomgangen identifiseres noen typer tiltak som går igjen hos flere av virksomhetene; tilretteleggingstiltak, arbeidstidsreduksjon, lønn og bonusordninger, bevisstgjøringstiltak og kompetanseutvikling. I tillegg registrerer vi økende fokus på lederutvikling som seniorpolitisk virkemiddel. Studien har vist at noen virksomheter satser på ett enkelt tiltak, mens andre satser på en kombinasjon av ulike tiltak.

I denne rapporten konsentrerer vi oss om å undersøke tiltakene virksomhetene benytter. Tiltakene kan inndeles i fem hovedtyper:

- Kompetanseutvikling
- Lederutvikling
- Kultur- og holdningsarbeid
- Økonomiske incentiver
- Tilretteleggingstiltak (inkludert arbeidstidsreduksjon, med eller uten lønnskompensasjon).

Gjennom casestudier, går vi detaljert inn i enkeltvirksomheter og undersøker effekten av enkeltstående og kombinasjoner av seniorpolitiske tiltak. Casestudiene henter inn kvalitativ kunnskap om både den opplevde og målbare effekten på virksomhetsnivå, for der igjennom å utvikle ny kunnskap

om effekten av ulike tiltak. Kritiske spørsmål i denne sammenhengen er om virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definerer målindikatorer for å måle effekter, hva eventuelle målindikatorer viser; hvordan tiltakene brukes og hvordan tiltakene oppleves av ledere, tillitsvalgte og målgruppen. En kvalitativ caseundersøkelse i ulike virksomheter innen offentlig og privat sektor gir oss muligheter til å koble kunnskap om forekomst av ulike tiltak med opplevelsen av disse tiltakene, kontrollert for ulike virksomhetskontekster. Et slikt prosjekt gir kunnskap om effekten av ulike tiltak virksomhetens kan benytte for å forlenge yrkesdeltakelsen til seniorer i ulike sektorer.

## **2. Design og metode**

### ***Prosjektdesign***

Prosjektdesignet består av 9 casestudier av forskjellige virksomheter i statlig, kommunal og privat sektor som har utviklet og benyttet forskjellige seniorpolitiske tiltak. Casene er valgt ut på bakgrunn av AFIs tidligere gjennomgang av seniorpolitiske eksempler (Steinum 2008), supplert med case fra undervisningssektoren. I et tidligere prosjekt i videregående skole (Blichfeldt et al. 2002) ble det satt opp mål i forhold til ønsket avgangsalder. Sluttrapporten viste at ønsket avgangsalder hadde steget i løpet av prosjektperioden (Ibid.). I dette prosjektet ville vi i utgangspunktet undersøke om faktisk avgangsalder har steget for virksomheter der slike måltall var tilgjengelige og søke å forklare hvorfor. Er det direkte på grunn av de iverksatte seniorpolitiske tiltakene? Hva var i tilfelle kritisk viktig? Eller skyldes holdningsendringene eksterne faktorer som ikke har med tiltakene å gjøre eller er det snakk om kombinasjoner? Den foreliggende gjennomgangen av seniorpolitiske eksempler (Steinum 2008) gir oss et rikt og detaljert materiale over typer virksomheter, tiltak og eventuelle effektmål. Dette materialet gir et godt utgangspunkt for analysene i denne rapporten. Ved å bruke tidligere beskrevne case kan vi bedre identifisere virksomheter som representerer både forskjellige sektorer og bredden av type tiltak, og dette gir oss mulighet til å følge opp virksomhetens erfaringer med hva tiltakene har ført til over tid. Normalt kreves et longitudinelt design der man følger de samme casene over flere år, for å kunne måle langtidseffekter. En årsak til manglende effektstudier er for korte tidshorisonter i prosjektene. Med vårt design oppnår vi effekten av et longitudinelt studium, ved at vi velger virksomheter som har startet det seniorpolitiske arbeidet for flere år siden. På grunn av tidligere beskrivelser og vår oppfølgingsstudie våren 2008 (Steinum 2008) kan vi identifisere case som egner seg til å belyse langtidseffekter av igangsatte seniorpolitiske tiltak. Men også disse studiene har begrensninger som omtalt ovenfor.

I hvert av casene intervjues ledere, tillitsvalgte, målgruppen seniorer i hovedsak i gruppesamtaler. Vi intervjuer også seniorer som har gått av med pensjon i tiltaksperioden. Gjennom slike intervjuer kan vi undersøke sammenhenger mellom virksomhetenes seniorpolitikk og hva som faktisk påvirket den enkeltes valg av å gå av på tidligpensjonsordninger eller stå i arbeid lengst mulig. Særlig dette siste er vanskelig å undersøke uten å kunne koble kunnskap om det seniorpolitiske arbeidet på den enkelte arbeidsplassen med kunnskap om hva som til syvende og sist viste seg å være den enkeltes valg av pensjoneringstidspunkt. Denne siste målgruppen er også vanskelig å identifisere med andre typer prosjektopplegg.

I tillegg til kvalitative intervjuer hentes inn interne personaldata, der disse foreligger. Dette gjelder data om avgangsmønster, andel på AFP, om dette gjelder full eller delvis AFP, sykefravær/uføre-avgang og evt. resultater fra medarbeiderundersøkelser og evalueringer.

## **Metode**

Metoden i prosjektet er kvalitative intervjuer, individuelt og i grupper, etter intervjuguide. Kvalitative intervjuer er særlig egnet i denne undersøkelsen siden vi er ute etter kunnskap som vanskelig kan forhåndsdefineres. Det er derfor behov for å kunne følge opp spørsmål på en åpen og fleksibel måte. Kvalitative data egner seg til å belyse analytisk beskrivende problemstillinger med formål å beskrive totale situasjoner, et fleksibelt design, der forskeren er nær datakilden og hvor tolkningsmulighetene er bygget på relevans (Grønmo 1996:81).

Hovedspørsmålene som skal besvares gjennom intervjuene er:

1. Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter? (Hva slags målindikatorer på hvilke områder? Hvordan har de blitt brukt? Hvordan kom man frem til egnede målindikatorer? Ble det diskutert med partene, med senioren selv el. l.?)
2. Hva viser eventuelle målindikatorer? (Her vil informantenes kvalitative svar underbygges med personaldata, der slike finnes.)
3. Hvordan brukes tiltakene? (Hva slags tiltak? Hvor mange har brukt hvilke tiltak? Hvilke yrkesgrupper eller grupper arbeidstakere har brukt hva slags tiltak? Er det grupper arbeidstakere som ikke har brukt noen av tiltakene, eks. ledere? Omfang av bruk? Hvordan har tiltakene vært formidlet til senioren; - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?)
4. Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer? (Oppleves de som meningsfulle, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.? Har senioren etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?)
5. Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden? Selv bl. a. Midtsundstad (2006) har kartlagt en del om årsaker til tidligpensjonering, er det fortsatt viktige, ubesvarte spørsmål som handler om sammenhengen mellom det virksomhetene gjør og det pensjonistene opplever i tilbakeblikk. (Eksempel på spørsmål: Hva slags samtaler fant sted før pensjoneringstidspunktet? Hva påvirket/avgjorde valget? Er pensjonistene tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det? Er det ting pensjonistene ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall hvordan?)

En semistrukturert eksplorerende tilnærming er en fleksibel tilnærming. Det gir mulighet for å forfølge resonnement og justere fokus og innfallsvinkel i løpet av undersøkelsesprosessen. Dette gir mulighet for å erverve et rikt og variert datamateriale. Relevante tolkninger blir fremhevet som en fordel ved kvalitative data. Dette grunnet det rike og varierte datamaterialet som forenkler dannelsen av et dekkende helhetsbilde. Casesdesignet gir forskeren mulighet til å forfølge, utvide og utdype forhold ved problemstillingen ved å belyse den fra flere perspektiv i samme organisasjon.

Seniorpolitikk er et tema med mange interessenter og mange forskjellige agendaer. Derfor er det nødvendig å belyse problemstillingen fra både perspektivet til ledere, tillitsvalgte, seniorer og pensjonister fra samme virksomhetene. Ved å analysere data innen hvert case får vi også belyst det virksomhetsspesifikke som lager betingelser for å få til god seniorpolitikk. Det er derfor viktig at vi velger case fra både statlig, kommunal og privat sektor. Forskjellige avtaleforhold og forskjellige pensjonsordninger lager betingelser for virksomhetene. Private pensjonsforsikringer (i hovedsak hos forsikringselskaper), kommunale ordninger (i hovedsak gjennom KLP) og statlig pensjonsordninger (i hovedsak gjennom Statens pensjonskasse) har forskjellig finansieringsordninger og forskjellige konsekvenser for virksomhetens pensjonskostnader. For å belyse sammenhengen mellom pensjonsordning og seniorpolitiske tiltak, vil vi velge case der arbeidstakere er forsikret under de tre forskjellige ordningene, dvs. private bedrifter, kommuner med forsikring i KLP og offentlige virksomheter med forsikring i Statens pensjonskasse. Virksomheter med særaldersgrenser (som politiet, fengselsvesenet og helsevesenet) har spesielle rammebetingelser for seniorpolitikken (Enehaug, Hilsen & Steinum 2008). Ved å også inkludere slike virksomheter i den skisserte undersøkelsen kan vi belyse hvordan for eksempel forventninger om å gå av ved første mulighet påvirker både valg av tiltak og effekten av disse.

### **Måleproblemer**

Nå viste det seg at det ikke var så lett å følge prosjektdesignet vi hadde lagt opp til. Det var særlig vanskelig å få detaljerte svar på hovedspørsmål 1 og 2 ovenfor. Selv om virksomhetene hadde oversikt over antall som hadde gått av med pensjon de siste årene, dreide det seg om så få personer at det var vanskelig å lage noen meningsfull statistikk på virksomhetsnivå over endring i gjennomsnittlig pensjonsalder. De fleste virksomhetene hadde heller ikke beregnet andelen som velger tidligpensjon før, under og etter innføringen av seniorpolitikken på en måte som ga målbare resultater. Den videregående skolen f. eks, hadde en gjennomsnittlig pensjonsalder på 66 år. Om tallet var 64 eller 66 noen år tidligere opplevdes imidlertid ikke så interessant for skolen. De visste hele historien til de som hadde gått av med pensjon og de som hadde valgt å bli værende i virksomheten. De fleste virksomhetene i denne undersøkelsen var ikke større enn at man kjente ganske godt til hvorfor folk sluttet eller ble værende i jobben. Denne detaljkunnskapen var for dem viktigere enn statistikken for å gjennomføre praktisk seniorpolitikk. I små og mellomstore virksomheter er det vanskelig å måle effekter av de seniorpolitiske tiltakene. Det er derimot mulig å få innsikt for å forstå mekanismene.

For store foretak har det mer for seg å måle effekten av tiltakene ved å se på endring i gjennomsnittlig pensjonsalder. Dessverre var tiltakene nylig satt i gang i det store helseforetaket som er med i undersøkelsen. Derfor er det også begrenset med effektmålinger fra denne virksomheten i vår rapport.

Denne typen måleproblemer reflekteres også i at avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen), som ble inngått i 2001, revidert i 2006 og reforhandlet i 2010, har endret måleparametere på seniorpolitikkområdet. I den opprinnelige avtalen var målet å øke gjennomsnittlig pensjoneringsalder, i 2006 ble det innført krav til aktivitetsmål på seniorpolitikkområdet og i den reforhandlede avtalen for 2010-2013 er målet definert som å forlenge yrkesaktivitet etter fylte 50 år med seks måneder. Avtalen sier at "Med dette menes en økning sammenlignet med 2009 i gjennomsnittlig periode med yrkesaktivitet (for personer over 50 år)". Interessant nok foreligger ikke disse

beregningene for 2009 pr d.d. (oktober 2010), og det er dermed vanskelig å måle endringer. Disse beregningene vil komme fra NAV etter hvert, men det reflekterer utbredte måleproblemer på seniorpolitikkområdet, slik vi også møtte det i undersøkelsen i denne rapporten.

### **Casene**

Casene som undersøkelsen baserer seg på presenteres i Del II. Der finnes inngående presentasjon av det enkelte case med vekt på hva slag virksomhet det er, hvilke seniorpolitiske tiltak de har og erfaringer med hva som hemmer og fremmer måloppnåelse på seniorpolitikkområdet.

Casene er: Case 1 En statlig etat, Case 2 Transportbedrift, Case 3 Videregående skole, Case 4 Kirken, Case 5 Hotell, Case 6 Finansbedrift, Case 7 Kommunal virksomhet, Case 8 Helseforetak. I tillegg inngår ytterligere en kommune i materialet, men da denne også er omtalt i annen rapport, kan vi av anonymiseringsgrunner ikke presentere den her.

Både case 1 (en statlig etat) og case 4 (kirken) ligger i Oslo. Det samme gjør hovedkontoret til case 2 (transportbedriften) og case 6 (finansbedrift), men de har virksomhet over hele landet. Case 3 (videregående skole) ligger nord på Østlandet, case 7 (kommunen) ligger sentralt på Østlandet og det samme gjør den kommunen som ikke er presentert som eget case. Case 5 (hotellet) og case 8 (helseforetaket) ligger på Vestlandet. Nord-Norge er ikke dekket i denne rapporten, og det er heller ikke Trøndelagsfylkene.

Materialet fra casene inngår i datagrunnlaget for fellesdiskusjonen i vår rapport, og det brukes eksempler fra casene for å utdype diskusjonene i rapporten.

## **3. Organisering av prosjektet**

Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) organiserer og leder prosjektet v/seniorforsker Anne Inga Hilsen. I tillegg satte vi ned en forskergruppe på AFI med erfarne forskere fra både seniorpolitikkfeltet og fra arbeidsmiljøfeltet. I forskergruppen inngikk seniorforsker Robert Salomon, seniorforsker Hanne Heen, forsker Ingebjørg Skarpaas og forsker Ingrid Rusnes. Student Guro Ødemark har deltatt i data-innsamlingen i ett av casene.

## **4. Fasemodellen**

### **4.1 Kort presentasjon av modellen**

Analysen av de seniorpolitiske utfordringene og tiltakene i casevirksomhetene kan uttrykkes i en modell bestående av tre delvis overlappende faser med forskjellig starttidspunkt. I hver fase er det enkelte faktorer som er mer betydningsfulle enn andre. Hver fase (eller tidslinje) har sin egen logikk som skiller seg noe fra de øvrige fasene. Dermed vil faktorene ha ulik betydning i de enkelte fasene.



kompetanseutvikling være en nøkkelfaktor i denne fasen. Alt dette betraktes som normal personalpolitikk. Samtidig er det forebyggende seniorpolitikk.

### **Fokus på arbeidsmiljø og HR-politikk**

I flere av våre casestudier kommer det veldig tydelig fram at arbeidsmiljøet er av sentral betydning for seniorennes vurdering av om de vil pensjoneres eller fortsette å arbeide. Både i finansbedriften, den statlige etaten og videregående skole ble arbeidsmiljøet karakterisert som meget godt. Det samme gjelder hotellet.

I denne sammenheng vil vi spesielt trekke fram hotellet fordi det også er så godt integrert i lokalsamfunnet. Hotellet ser ut til å være en arbeidsplass der relasjoner, samhold, vennskap, lojalitet, verdsetting, yrkesstolthet, meningsinnhold og lokal tilknytning til både arbeidsplassen og stedet er faktorer som i samspill gjør at flere eldre, enkelte til og med i slutten av 70-årene, fortsatt velger å arbeide der (men ikke full tid).

Hotellet er en hjørnestensbedrift i et lokalsamfunn der ledelsen, ansatte og lokalsamfunnet lever i et slags skjebnefellesskap. I hotellet er det en bevisst personalpolitikk som tar utgangspunkt i individuelle behov, og det ligger en gjensidig "kontrakt" mellom hotellet og de ansatte: Hotellet trenger til tider ekstra innsats for å ta unna viktige oppgaver, og de ansatte er i en situasjon der de er avhengig av fast inntekt: Daglig leder sier f. eks.:

*2007 var et godt år, 2008 var et dårlig år. Men vi har aldri permittert, og vi har mange med lang ansiennitet. Selv med tre gjester på hotellet, så permitterer vi ikke. De står alltid på, og når vi ser hvor fleksible de er, så syns vi det er dårlig gjort å permittere dem rundt juletider. Og dessuten er de reglene som finnes for permittering lite tilpasset vår bransje.*

På en måte kan vi si at hotellet representerer et personalpolitisk og seniorpolitisk ytterpunkt der HR-arbeid, seniorpolitikk, livsfasepolitikk og lokalsamfunnsutvikling er sammenvevd på en slik måte at ingen av begrepene brukes i det daglige, men handlingene har samlet viktige seniorpolitiske konsekvenser.

For de øvrige casene er det også en viss sammenveving av vanlig HR-arbeid og seniorpolitikk, men her er det lettere å skille mellom dem i tråd med de tre fasene vi har beskrevet.

En viktig observasjon er at arbeidstakere som har opplevd betydelige omstillinger og skiftende eierkonstellasjoner opplever både arbeidsmiljøet og karrieremulighetene som svært positive. Det gjelder f. eks finansbedriften. Dagens seniorer i finansbedriften har nok vært med i en "gullalder" i form av en raus personalpolitikk. De begynte i virksomheten som relativt unge, og har nå vært der i 33-52 år. Mange av seniorenne har hatt en naturlig karriere i et selskap i stadig omstilling og vekst, der de har utviklet kompetanse i noe de beskriver som et svært godt arbeidsmiljø.

Også den videregående skolen hadde vært gjennom skolesammenslåing og betydelige omstillinger samtidig som de hadde klart å bevare et godt arbeidsmiljø og kollegiefellesskap til tross for at de representerer svært ulike fagområder.

Bildet er ikke like positivt for transportbedriften. Et hovedinntrykk her er at de ansatte opplevde stolthet og organisasjonstilhørighet overfor den virksomheten de jobber for tidligere, men at denne ikke er videreført etter fusjonen.

Godt arbeidsmiljø og muligheter for kompetanseutvikling har skapt fundamentet for dagens positive opplevelse av seniorkarrieren. Hvordan endringer (bl.a. på grunn av finanskrisen og redusert vekst i offentlige budsjetter) vil virke inn på neste generasjon seniorer er usikkert.

### ***Våken kompetanseutvikling***

Flere av eksemplene ovenfor viser at medarbeidere kan trives i jobben også etter å ha vært gjennom betydelige omstillinger. En forutsetning for å få det til er at medarbeiderne har hatt mulighet til oppgradering av sin kompetanse slik at de er rustet til å møte nye krav. I den forbindelse er den videregående skolen et interessant eksempel.

Skolen har vært tidlig ute å digitalisere skolehverdagen. Det gjelder ulike fag. For skolen har det vært mulig å gå sakte fram. Bl.a. har de lært opp noen "superbrukere" som i neste omgang kunne veilede andre. De har også utarbeidet skreddersydde opplegg for usikre lærere. Dermed ser det ut til at overgangen til IKT ikke har blitt et veldig stort problem.

Når det gjelder kompetanseheving i IKT skiller det ikke mellom yngre og eldre arbeidstakere. Alle skal ta del i den generelle kompetansehevingen ved skolen. Det ser ut til at denne offensive, men likevel ganske skånsomme fremgangsmåten har bidratt til en lettere overgang for lærerne da IKT ble obligatorisk for alle skoler. Når det gjelder muligheter for annen videreutdanning er erfaringene noe mer blandet.

Finansbedriften har også vært bestemt i forhold til at alle medarbeiderne må få tilstrekkelig oppdatert IKT – kompetanse. Når det gjelder øvrig kompetanseutvikling har bedriften vært mer fleksibel og først og fremst støttet de som ønsker å lære noe nytt.

### ***HR-arbeidet***

I alle casene drives det en form for HR-arbeid. Dette arbeidet er mest profesjonalisert og formalisert i helseforetaket, finansbedriften, transportbedriften og den statlige etaten. I finansbedriften foretas det stadig ulike arbeidsmiljø/arbeidstakerundersøkelser. Virksomheten har også hatt egne seniorundersøkelser, men det ble for mye. Seniorspørsmål er nå integrert i generelle undersøkelser. Denne virksomheten har også bedriftshelsetjeneste og helseklinikk/behandlingsavtale slik at en kan komme hurtig tilbake til jobb.

Videre gir bedriften mulighet til å søke om 10 dagers velferdspermisjon for å ta vare på syke foreldre. Det gjelder alle ansatte, men vil selvfølgelig være mest aktuelt for den eldste gruppen av arbeidstakere.

I flere seniorpolitiske forskningsrapporter er det argumentert for at god seniorpolitikk egentlig ikke er noe annet enn god personalpolitikk (bl.a. Hilsen & Steinum 2006; Botnen & Hilsen 2010). Vi må



imidlertid omformulere dette litt; god generell personalpolitikk i alle faser er en forutsetning for god seniorpolitikk, men det er ikke nok. Etter hvert dukker utfordringer opp som krever en mer selektiv oppmerksomhet, enten som en forsterkning av de allmenne personalpolitiske virkemidlene for å hindre tidligutstøtning (som i fase 2) eller som spesifikke fastholdelsestiltak for seniorer som kan velge mellom arbeid eller tidligpensjon (som i fase 3).

### ***Oppsummering fase 1***

Fase 1 kan sees på som et viktig fundament for seniorpolitikken. Denne fasen dreier seg om god tilrettelegging av arbeidet, å unngå helsefarlig arbeid, om utvikling av et godt arbeidsmiljø, om å få utfordrende oppgaver der man kan vokse i jobben og å sikre at medarbeiderne får tilstrekkelig kompetanseutvikling. Virksomhetene i denne undersøkelsen har gjennomgående en bevisst fase 1 politikk. Bl. a er det vist eksempler på viktigheten av å være tidig ute med kompetanseutviklingstiltak. Det er også påvist at gevinsten av en god HR-politikk kan bli redusert i forbindelse med fusjoner hvis viktige personalpolitiske hensyn ikke lenger blir ivarettatt.

## **4.3 Fase 2**

I femtiårsalderen begynner enkelte slitasjesymptomer å gjøre seg gjeldende for en økende andel av arbeidstakerne. F. eks øker andelen med hjerte/karsykdommer og muskel/skjelettsykdommer i aldersgruppen 45+. Dermed øker også behovet for spesielle tilretteleggingstiltak. I enkelte bransjer og type jobber er dette behovet så sterkt at det har resultert i særaldersgrenser for pensjon. Det gjelder f. eks i helsevesenet. I enkelte andre typer jobber som f. eks. politi og flyveledere er begrunnelsen for særaldersgrenser først og fremst sikkerhetshensyn. Enkelte typer jobber og bransjer særpreges av høy aldersspesifikk sykkelighet, lav pensjonsalder eller stor gjennomtrekk og overgang til andre yrker. Helsestatistikken viser også at de sykdommene som er nevnt ovenfor er langt mer utbredt i høyere aldersgrupper blant arbeidstakere med lav utdanning enn blant dem med høyere utdanning.

Utfordringer i denne fasen er tilrettelegging for arbeidstakere som f. eks har falt etter i kompetanseutviklingen og attføring for arbeidstakere som har vært gjennom mer alvorlig sykdom. Fokus i seniorpolitikken blir her å hindre tidlig utstøtning fra arbeidslivet eller å bidra til uføretrygding/pensjonering på en verdig måte. I denne fasen vil ofte spørsmål om arbeidstakerens kompetanse, motivasjon og arbeidsevne stå sentralt. Disse spørsmålene skal besvares i en situasjon der det kan være motstridende interesser mellom nasjonale politiske målsettinger om å øke den pensjonsalderen (Jfr. IA-avtalen) og virksomhetens interesser i å ha en så kostnadseffektiv og produktiv arbeidsstokk som mulig. Spørsmålet om arbeidsevne gir rom for ulike tolkninger. Det er særlig tydelig i nedbemanningssituasjoner der eldre arbeidstakere tidvis har vært sterkt utsatt. I seniorpolitikken ønsker man at de som vil og kan jobbe skal få mulighet til det. Samtidig må en være åpen for at slitne eller syke arbeidstakere selv kan ha interesse av å avslutte en yrkeskarriere før ordinær pensjonsalder. I den sammenhengen vil seniorpolitikken i virksomheten dreie seg om å legge til rette for overgang til uføretrygd eller uførepensjonering.

### ***Fra seniorpolitikk til livsfasepolitikk***

En annen utfordring i denne fasen er hvordan en skal forholde seg til arbeidstakere med behov for spesiell tilrettelegging uten at de blir stigmatisert. Det er en generell erkjennelse om at det er flere grupper arbeidstakere med ulike tilretteleggingsbehov. Seniorene er bare en av flere. I finansbedriften brukes nå begrep som "livsfasepolitikk" og "mangfold", og seniorpolitikk er inkludert i disse begrepene:

*Alt handler om tilpasninger. Om å ta hensyn, å se folks behov. Man må se hvordan man innenfor rammene kan tilpasse for hver enkelt. Og da handler det mer om livsfasepolitikk en seniorpolitikk, for man må ikke glemme de andre livsfasene.*

*Det er skummelt å kalle det seniorpolitikk, for 50 åringene liker ikke å bli kalt inn til samtale om seniortiden. Seniorpolitikken må være integrert i personalpolitikken. Den enkelte avdelingsleder kan bruke seniorpolitikken mer fleksibelt, for eksempel at alle ansatte får trene en time i arbeidstiden, og ikke bare de over 55 år.*

Synspunktene uttrykt ovenfor har fått praktiske konsekvenser i finansbedriften. Tidligere hadde bedriften et eget seniorutvalg, men nå har de et *mangfoldsutvalg* med et livsfaseperspektiv der alder, funksjonshemmede, likestilling og etikk står sentralt.

Også andre virksomheter har en kombinasjon av livsfasepolitikk og seniorpolitikk. Det gjelder både for hotellet og den videregående skolen. Sammensmeltingen gjenspeiles også i medarbeidersamtaler og milepælsamtaler. I transportbedriften ble det avholdt en milepælsamtale for medarbeidere 55+ og en ny samtale ved 57+. I disse samtalene skal medarbeider og leder kartlegge og diskutere bedriftens behov og medarbeiderens behov og ønsker. Sammen skal de diskutere tiltak for å beholde og utvikle seniormedarbeidere. Milepælsamtalene kommer i tillegg til årlige medarbeidersamtaler.

I følge personalleder er milepælsamtalene i bruk, men ifølge en del av informantene er det varierende om de har deltatt på en milepælsamtale. Heller ikke medarbeidersamtaler er noen selvfølge i bedriften. Skolen gjennomfører jevnlig medarbeidersamtaler der også seniorpolitiske tiltak tas opp. Det kan bl.a. resultere i at eldre lærere tildeles undervisning som ikke er for belastende.

Både medarbeidersamtaler, milepælsamtaler og andre samtaler kan danne grunnlag for spesielle tiltak for seniormedarbeiderne. I casestudiene gjengis det eksempler på flere slike tiltak.

I finansbedriften har seniorene ofte gått fra å arbeide i førstelinjen og kundeservice, til å jobbe mer med støttefunksjoner "bak" i organisasjonen – de hjelper de som hjelper kunden. Det er ikke like stressende, mange tror ikke de ville holdt ut i front. Som en senior sa: "Det er behov for oss seniorer. Som eksperter. De trenger oss som kan systemene ordentlig. Man overfører kompetanse hele tiden".

Blant prestene er det også spesielle tilretteleggingsbehov. En linjeleder sa følgende:

*Jeg tror nok at flere av de eldre gjerne vil slippe konfirmantundervisning, for eksempel. De føler seg så langt unna den kulturen ungdommene har. Og det er en utfordring i seg selv å holde kustus på en gruppe ungdommer. Men vi har noen prester i den alderen som jo er enestående, helt eksepsjonelt, og som burde være konfirmantprester.*

Motsatsen til å forholde seg til konfirmantene er å forholde seg til de eldre. I denne gruppen finner vi de mest trofaste og ivrigste brukerne av kirken. Både sosialt og aldersmessig vil eldre prester kunne matche denne gruppen godt. Men etter et langt yrkesliv ser det ut til å dreie seg om noe mer enn bare å forholde seg til en aldergruppe. Som linjelederen sitert ovenfor beskrev det:

*Og så tror jeg at flere ønsker å ha litt mer frihet til å reise for eksempel i helgene. Sånn at når det legges stadig økte krav om at de skal ha gudstjenester oftere, så vil de nok ha det litt mer sjelden. Og da er jo pensjonistalderen nokså fristende. Og veldig mange av seniorene ønsker ikke å ha beredskap. Altså den ordningen vi har, en slags vaktordning for dødsbud og en del andre akutte ting.*

Også enkelte lærere har behov for spesiell tilrettelegging. Noen lærere i videregående skole melder fra om at f. eks utenlandsreiser med tenåringer er en oppgave de ikke behersker like godt som tidligere, og tidligere gymnaslærere opplever f. eks deler av undervisningen på yrkesfag som en belastning. Utfordringen er å finne andre oppgaver som passer bedre for seniorene. Viljen til det ser ut til å være til stede. En informant sa det slik:

*Seniorene er som et bibliotek med gamle bøker. Det blir hull når de forsvinner og det er viktig å få overført den kunnskapen de har.*

I en grunnskole handlet det også om tilrettelegging. Det gjelder spørsmålet om hvilke klasser den enkelte skal ha, om man slipper oppgaver som oppleves som belastende, f. eks. å være kontaktlærer etc. Her kan det også handle om å tildele ulike funksjoner til lærere, som de kan ha i stedet for undervisning, som for eks. ansvar for IKT.

Selv om viljen for tilrettelegging er stor kan mulighetene være begrenset. I grunnskolen i undersøkelsen var det f. eks ikke noe vikarbudsjet. Lærerne måtte vikariere for hverandre. Dersom eldre lærere slapp unna enkelte aktiviteter måtte de yngre ta over. For å få det til å fungere i praksis må den totale staben være av en viss størrelse. Det ble selvfølgelig ikke lettere ved høyt sykefravær generelt.

*Ved stort fravær, er det enda større press på de som er igjen. Dette året, har det vært et voldsomt trøkk på vikarer, og vi har ingen eksterne. Ekstra elever må enten gå inn i klassen, eller så blir grupper slått sammen.*

I følge transportbedriftens seniorpolitikk skulle det også legges til rette for spesielle seniorstillinger. Gjennom samtaler og kartlegging av gjensidige behov skulle man se på muligheter for den enkelte. For de aller fleste ville likevel løsningen være å finne innenfor rammen av den jobben de allerede hadde. Ut fra våre intervjuer ser det ikke ut til at dette tiltaket er i bruk og ingen av seniorene kjenner til at tiltaket har vært praktisert

Lærerne ved skolen har anledning til å delta på seniorkurs som fylkeskommunen arrangerer. Deltakere synes kurset var greit vedrørende orientering om regler og rettigheter, men ga ingen spesiell inspirasjon.

Seniorkurs er et tiltak som både tilbys innen fase 2 og 3, dvs. både forebyggende og for å motivere de som har nådd "tidligpensjoneringsalder" til å fortsette i arbeid. Erfaringene er blandet. Lærerne er ikke de eneste informantene våre som fortalte om mindre vellykkede kurs. Kursene må ha fokus på

arbeidsfastholdelse, hvis signaleffekten skal være at man ønsker at senioren skal stå lengst mulig. Selv da kan effekten være utilsiktet.

Som en leder på et helseforetak fortalte: De hadde gjennomført et seniorkurs med blanding av motivasjon for fortsatt arbeidsfastholdelse og pensjonsinformasjon. Kurset var lagt opp for å motivere senioren til å arbeide så lenge som mulig, og kursholderne var klare på dette budskapet. En av hennes ansatte på 65 år hadde kommet hjem fra kurset og plutselig begynte å vurdere å gå av. Hun sa at tidligere hadde medarbeideren aldri snakket om eller forholdt seg til seg selv som senior og ikke vurdert å slutte. Nå hadde han plutselig tatt inn over seg at han var senior og hadde et valg. Dessuten hadde han blitt klar over at han ville komme svært gunstig ut økonomisk som pensjonist, og dermed begynte å vurdere pensjonering. Til tross for et kurs med klart annet fokus og formål, kan det altså slå uventet ut.

### ***Oppsummering fase 2***

Utfordringer i denne fasen er tilrettelegging for arbeidstakere som f. eks har falt etter i kompetanseutviklingen, atferd for arbeidstakere som har vært gjennom mer alvorlig sykdom. Det dreier seg også om moderate endringer av arbeidsoppgaver for seniormedarbeidere med full arbeidsevne, men som likevel helst vil unngå enkelte arbeidsoppgaver. Eldre lærere og prester ble gitt som eksempler. I flere virksomheter er det opprettet egne seniorstillinger. Erfaringene med disse stillingene er blandet. Dessuten har flere av virksomhetene ikke ressurser til å holde på tiltaket.

## **4.4 Fase 3**

For noen virksomheter (i alle fall under høykonjunkturer) er det snakk om en reell konkurranse mellom pensjon og arbeid. Dersom arbeidsgivere ønsker å beholde eldre arbeidstakere i denne fasen må fokus i virksomhetene bli på tiltrekningsfaktorer; hvordan gi økonomiske og sosialt incentiver som kan styrke arbeidsfastholdelse fremfor pensjon? I gode tider kommer enkelte grupper eldre arbeidstakere på offensiven. Det vil være naturlig for dem å spørre seg hva de får ut av å bli værende i jobb fremfor å pensjonere seg. Dermed er maktforholdet mellom ressurssterke arbeidstakere og arbeidsgiverne til en viss grad snudd. Arbeidsgiverne må spørre seg hva som skal til for å holde på arbeidstakerne istedenfor å kompensere for ulike former for "svekkelser" eldre arbeidstakere måtte ha pådratt seg. Faren for "stakkarsliggjøring" blir mindre i denne fasen fordi fokus blir på ressurser og ikke mulige mangler.

Mange forbinder seniorpolitikk nettopp med virkemidlene i fase tre fordi det her kommer tydelig fram at målet er å øke den reelle pensjonsalderen. Men problemstillinger og virkemidler fra alle de tre fasene har betydning for seniorpolitikken.

Det mest fremtredende virkemiddelet i fase tre er knyttet til tid. Det er minst to antakelser som bakgrunn for at tid er viktig:

1) Også ressurssterke og ettertraktede eldre arbeidstakere kan være slitne, ha redusert kapasitet og trenge mer tid til restitusjon. Ved å redusere arbeidstiden vil det være mer forlokkende for dem å bli værende i jobben selv når pensjonering er alternativet.

2) Eldre arbeidstakere ønsker å bruke mer tid til å realisere andre verdier enn de som jobben gir. De ønsker å bruke mer tid på hobbyer, familie, reiser eller rett og slett "det gode liv".

Begge disse antakelsene har dekning i empiri fra vår og andre undersøkelser. I fylkeskommunen gis det som seniorpolitisk tiltak 5,8 % redusert undervisningsplikt til lærere over 55 år, og tilsvarende 12,5 % for lærere over 62 år. Denne tiden skal kunne benyttes til såkalt annet pedagogisk arbeid for skolen. Den frigjorte tiden skal brukes til å lette seniorennes arbeidssituasjon, men må tilpasses skolens funksjoner. Nå viser det seg at de fleste lærerne ønsker å gjøre det de kan, dvs. undervise, og derfor er de ofte ikke interessert i redusert undervisningsplikt, i hvert fall ikke hvis det betyr at de må bruke tiden til andre oppgaver i stedet for undervisning.

I finansbedriftene var det kortere arbeidstid for de over 64 år. Der var det også slik at pensjonsgrunnlaget på 100 % ved 30 års sammenhengende ansettelsestid ble opprettholdt selv ved redusert arbeidstid. I tillegg til 6 uker ferie fikk også arbeidstakere over 60 år tre ekstra fridager.

I den statlige etaten innvilges medarbeidere over 50 år tre seniordager med lønn pr. år for personlig og faglig utvikling. Etter fylte 55 år innvilges seks seniordager med lønn pr. år. Disse seniordagene kommer i tillegg til de åtte seniordagene hovedavtalen gir adgang til for medarbeidere over 62 år. Medarbeiderne over 62 år i denne virksomheten får dermed til sammen 14 seniordager pr år. Det kan avtales at seniordagene godtgjøres med lønn. Uttak av seniordager må avtales med nærmeste leder for å innpasses i seksjonens/avdelingens arbeid.

Denne ordningen er mer sjenerøs og starter på et tidligere alderstrinn enn i hovedavtalen. Ordningen er meget populær og ser ut til å gi de eldre medarbeiderne et pusterom de setter pris på. Ifølge de sentrale avtalene får ikke arbeidstakere med høyere inntekter som har krav på en sjettede ferieuke full lønn i denne uken. Etaten har derfor innført et seniorpolitisk ferietillegg som gir alle seniormedarbeidere full anledning til å avvikle den sjettede ferieuken uten lønnsbortfall.

Enkelte arbeidsplasser har innført en ordning der eldre medarbeidere kan jobbe 80 % for 90 % lønn (må ha jobbet i 30 år i bedriften for å få det). Dette er et tiltak det settes stor pris på. En respondent uttrykte seg slik:

*For meg er det dobbelt så deilig som jeg trodde. Rein luksus. Og man går ikke glipp av så mye når man er her fire dager i uken. For meg er det perfekt.*

I undersøkelsen som AFI tidligere har gjort på denne arbeidsplassen, er det seniorer som rapporterer på at fridagen er viktig for å klare de fire andre dagene.

Det andre viktige virkemiddelet i fase tre er knyttet til økonomi. Også her er det to forhold som spiller inn:

1) Ved å lokke med ulike økonomiske insentiver vil flere velge å forbli i jobb fremfor pensjonering.

2) Noen er i en privatøkonomisk situasjon som gjør det vanskelig å ta ut pensjon selv om en egentlig ønsket det.

Begge disse problemstillingene er aktuelle i de virksomhetene vi har undersøkt, og begge problemstillingene vil være svært aktuelle i tilknytning til den nye pensjonsordningen som iverksettes. Transportbedriften tilbyr en avgangsbonus som stimuli for at seniorene skal stå lenger i stilling. Avgangsbonus utbetales ved 65, 66 og 67 år på henholdsvis 1 og 1,5 og 2 måneders lønn. Tiltaket er i bruk. Alle som står til minimum 65 år får automatisk utbetalt avgangsbonus. I den grunnskolen som er med i undersøkelsen får arbeidstakere 12 000 kr. i sluttvederlag for hvert år de arbeider ut over 62-årsgrensen, begrenset oppad til 36 000 kr.

Andre aktuelle tiltak går mer på jobbinnhold og verdsetting av seniorennes kompetanse.

I finansbedriften er det et tiltak som går på kompetanseoverføringsoppgaver for medarbeider 60+. Ideen er at seniorer som nærmer seg pensjon skal kunne bruke en del av arbeidstiden til å overføre sin nøkkelkompetanse til yngre medarbeidere. Det er ikke så lett å få til i praksis og det er ikke mange som benytter tilbudet.

Ideen om kompetanseoverføring gjør seg også gjeldene i kirken. F.eks. uttalte en linjeleder følgende:

*Og det å sette dem til å jobbe med opplegg for etterutdanning av de andre prestene, det skulle jeg gjerne hatt muligheten til. (linjeleder)*

Problemet er bare at det kreves ekstra ressurser for å få det til – og de ressursene er ikke nødvendigvis tilgjengelige.

I helseforetaket gis det et tilretteleggingstilskudd til fritt bruk, til de som er over 62 år på kr 20 000 per fulle stilling. Tilskuddet kan brukes til tiltak som seniorene opplever som motiverende og avlastende. Kompetanseutvikling er en av flere tiltak som finansieres gjennom dette tilretteleggingstilskuddet, men det brukes også til å ta ut som fri for arbeidstakere som ønsker/trenger det. En av de intervjuede fra dette foretaket sier:

*Hun kom og informerte oss om denne senioravtalen, som går ut på at man blant annet kan få et tilskudd for å si det sånn... Og den sjansen grep fire av våre ansatte. Og det som var interessant med det, nær sagt, var at alle de fire ønsket å bruke det på kompetanseutvikling.*

Nå må det tilføyes at de fire innehadde høyt kompetente fagstillinger. For dem var altså muligheten til fortsatt kompetanseutvikling et mer interessant tilbud enn mer fritid selv om de var over 60 år.

Av andre tiltak kan det nevnes at finansbedriften hadde tilbud til ansatte over 60 år om å trene en time pr uke innen arbeidstiden. Bedriften arrangerer også seminar i seniorutvikling. Det blir ikke vurdert som veldig nyttig. Derimot har bedriften bedriftshytter. To av dem er forbeholdt seniorer. Det er et tiltak som blir satt pris på av seniorene.

### ***Mental pensjonsalder***

Våre intervjuer viser at en del eldre arbeidstakere opplever det som kan kalles den *mentale pensjonsalderen*. Mental pensjonsalder er en tilstand der seniorer føler at tiden kanskje er inne for å pensjonere seg.

Tilstanden kan ha sammenheng med forventninger og press fra ledelse, kollegaer og familie eller egen følelse av mestring og vurdering av egen kompetanse. Tilstanden henger også sammen med ulike former for motivasjonsfall som et resultat av ytre omstendigheter.

Et eksempel er eldre læreres forholdt til enkelte skolereformer og økt byråkratisering initiert fra sentralt hold. Dette kan virke demotiverende på en del eldre lærere, og kan være medvirkende til beslutning om å gå av med pensjon. Det er ikke det at eldre lærere ikke kan lære nye systemer og rutiner. Det dreier seg mer om at de når et metningspunkt hvor de rett og slett ikke gidder mer.

Skolen har vært gjennom en rekke sentralt pålagt endringer i undervisningsopplegg og rapporteringsrutiner de senere årene. Det gjelder f. eks tilrettelagt undervisning, individuelle opplæringsplaner, dokumentasjon og vurderinger. Disse oppgavene oppleves ikke som vanskelige for seniorenene, men de er tidkrevende og stjeler av undervisningstiden. Det oppleves av enkelte som frustrerende og unyttig.

Det samme hører vi fra i helsesektoren. Økende krav til dokumentering av behandling gjør at behandlere opplever at de har mindre tid sammen med pasienten og mer foran PC'en. Dette kan oppleves som en uønsket utvikling og bidra til at man mister motivasjonen til å fortsette i arbeidet.

Om motivasjonsfallet er stort nok til at man velger å slutte å arbeide vet vi ikke. Legene klager mest på for liten tid til pasientene. Samtidig har legene foreløpig den høyeste avgangsalder av profesjonsgruppene i helsesektoren. Dette vil kunne endre seg med den sterke rekrutteringen av kvinnelige leger. Flere påpeker at kvinnelige leger i større grad ønsker deltid, ønsker fritak fra turnus og ubekvemme vakter enn deres mannlige kolleger. Kvinnelige leger ser ut til å prioritere familien høyere enn mannlige leger stort sett har gjort. Om det betyr at de også vil ønske tidligere pensjoneringstidspunkt når de blir seniorer, er for tidlig å si, men det er en utvikling verdt å ha oppmerksomhet på.

Lærere med bakgrunn i det tidligere gymnaset opplever at de må forholde seg til andre typer elever enn tidligere, hvorav noen problemelever. For å undervise disse elevene kreves kompetanse i spesialpedagogikk – en kompetanse de tidligere gymnaslærerne føler de ikke har.

Hos enkelte fører de stadige endringer i undervisningsopplegg og læreplaner til redusert motivasjon. Særlig for en del eldre lærere bidrar den nye undervisningshverdagen til et motivasjonsfall. De opplever at de nå underviser i en annen og mer byråkratisk skole enn der de begynte å undervise. For noen er dette en medvirkende årsak til at de gir seg.

Når det gjelder grunnskolen ser det ut til at en del eldre lærere legger vekt på forventninger og mulig press fra omgivelsene i forhold til valg av pensjoneringstidspunkt.

*Det ligger litt i bakhodet at det er normalt å gå av litt før, det er litt press, men det er ingen i min vennekrets som ikke har gått av ved 62 år, og det er mange som sier: "jobber du enda?"*  
(Kvinnelig lærer 65)

Et forhold som kan bidra til å bestemme den mentale pensjonsalderen er forholdet mellom eldre og yngre arbeidstakere. Bl. a. har eldre en annen arbeidsrytme enn de nye, unge i finansbedriften. En seniorleder forteller:

*De unge kommer ikke så tidlig på jobben, de kommer gjerne ved 9-tiden, og mange går og spiser frokost da. Og så blir de tilsvarende lenger på jobb. Og mange av de unge er prosjektledere, og da er det ofte møter i lunsj-tiden - som før var hellig - eller sent på dagen, når de eldre vil hjem. Det er en forskjell – det har det blitt.*

Det kan se ut som om det er de unges arbeidsorganisering som har vunnet frem, på bekostning av den gamle rytmen. Vi har ingen klar indikasjon på at dette forholdet er utløsende i forhold til beslutninger om pensjonering, men det kan være en av flere faktorer som er med å bestemme den mentale pensjonsalderen.

I finansbedriften har en del eldre arbeidstakere opplevd en endring i oppgaveløsningen (f. eks. søknadsbehandling) fra erfaringsbasert skjønnsutøvelse til standardisert systembasert oppgaveløsning. Denne endringen har både instrumentelle og emosjonelle aspekter som kan virke inn på seniorennes opplevde arbeidssituasjon. En senior uttrykker det slik:

*De nye kjører saksbehandling med støtte i systemer og ikke fagkunnskap. Så fagkunnskap kommer til å bli en mangelvare her etter hvert, men det er det ingen som har grepet tak i. Vi ser at en del er en del av sakene som gjøres feil, fordi de som gjør sakene ikke kan nok om forsikring.*

Vi skal ikke gå inn i en diskusjon om ulike saksbehandlingssystemer her, men observerer at de nye systemene kan gjøre seniorennes erfaringsbaserte kompetanse mindre viktig og dermed også gå ut over deres motivasjon til å bli værende lenge i jobben.

### **Oppsummering fase 3**

I vår gjennomgang av denne fasen legges det vekt på at arbeidstakerne står overfor et individuelt valg mellom jobb og pensjon. Dersom arbeidsgivere ønsker å beholde eldre arbeidstakere i denne fasen må fokus i virksomhetene bli på tid, økonomi og sosial incentiver. Alle de tre faktorene er viktige. Vi gir eksempler på ulike virkemidler som gir arbeidstakerne mer fri tid, noe som klart verdsettes. Vi påviser også at økonomiske insentivordninger er i bruk og vurderes som viktig. Videre gjennomgås enkelte sider ved mental pensjonsalder og mekanismer som influerer på den enkeltes pensjoneringsvalg.

## **4.5 Finnes det en fjerde fase?**

Noen virksomheter tenker også på den fjerde fase. I denne fasen har arbeidstakerne avsluttet arbeidsforholdet, men det opprettholdes fortsatt en sosial (og av og til økonomisk) relasjon mellom tidligere arbeidstakere og virksomheten.

En relativt vanlig mekanisme i denne fasen er å ha ulike arrangementer for tidligere ansatte og å invitere dem på faglige arrangementer, årsmøter, utflukter, jubileumsfester etc. Enkelte større virksomheter har egne pensjonistforeninger eller veteranklubber. Alle pensjonistene i finansbedriften f. eks. får tilsendt bedriftsavisen fra de er 65 år.



I transportbedriften var det før fusjonen en egen pensjonistklubb. Pensjonister ble også invitert til selskapets julebord og sommerfest. Etter fusjonen er verken pensjonistklubben eller praksisen med å invitere pensjonister til sosiale arrangement lenger i bruk.

Opprinnelig hadde seniorpolitikken betydelig fokus på denne fasen. Da Senter for seniorpolitikk ble opprettet i 1969 het det «Fellesutvalget for forberedelse til pensjonsalderen», og hadde som hovedoppgave å forberede arbeidstakerne på pensjonstilværelsen. Fra 1990 ble arbeidsområdet utvidet og oppmerksomheten rettet mot seniorpolitikk ([www.seniorpolitikk.no](http://www.seniorpolitikk.no)). Med skifte av fokus i seniorpolitikken fra overgang til pensjonering til arbeidsfastholdelse og økt pensjoneringsalder, skiftet senteret både navn og fokus. Det var et mål å forberede arbeidstakerne til pensjonsalderen og lette overgangen mellom yrkeslivet og pensjonisttilværelsen. Kurs for å forberede overgangen var tidligere en tydelig ingrediens i virksomhetenes seniorpolitikk. Slik er det til en viss grad også i dag.

Arbeidstakernes respons på disse kursene varierer. Noen synes de er tilnærmet meningsløse mens andre synes det er svært nyttig å få praktiske opplysninger om pensjonsrettigheter og helse. Målet med disse kursene og en del andre velferdstiltak er ikke nødvendigvis å heve den reelle pensjonsalderen i virksomheten, men å gjøre siste del av yrkeskarrieren til en positiv opplevelse for arbeidstakerne. Flere virksomheter legger betydelig vekt på at arbeidstakere som forlater en virksomhet skal gjøre det med en god følelse.

En leder i finans sier at hun ikke trenger å tallfeste mål:

*Målet er trivsel – at de skal stå arbeidstiden ut, ikke noe annet enn det. Jeg vil at de siste årene skal være gode, og at de takker for seg med verdighet.*

Tilsvarende tydelige utsagn ble også gitt fra lederen i en statlig virksomhet.

I visse typer yrker finnes det også muligheter for pensjonister å jobbe en del på ad hoc basis. Det kan dreie seg om vikariater og eksamensvakter og sensorer for lærere, enkeltvakter i helsesektoren og vikariater/ferieavløsere for prester. Også innen finans kan det være behov for spesialkompetansen til enkelte medarbeidere også etter at de når pensjonsalderen. Det gjelder særlig jurister og andre spesielle fagpersoner som får lov til å fortsette å jobbe til de er henimot 70 år, men nærmest ikke for medarbeidere i resepsjon eller merkantile tjenester. I transportbedriften brukes tidligere ansatte i en del sammenhenger som vikarer. Det gjelder særlig det første året etter man er blitt pensjonist.

Felles for disse eksemplene er at ordningene ikke er universelle. De gjelder for utvalgte pensjonister med etterspurt kompetanse og/eller særlig høy jobbmotivasjon. Dermed kan ordningene bli oppfattet som urettferdige av enkelte medarbeidere.

I finansbedriften var det et ønske fra flere seniorer at man opprettet en "vikar-pool" av seniorer/pensjonister, der man kan trekke inn vikarer som ønsker å komme tilbake "å ta av stormen" i vanskelige perioder. Dette er en bedre løsning enn å ta inn nye vikarer. En senior sier: "da kan man jo fortsatt være litt til nytte".

## **Oppsummering**

I det foregående har vi skilt mellom tre faser av betydning for seniorpolitikken. Den første fasen dreier seg om normale HR- utfordringer som skal gi grunnlag for løpende faglig og personlig utvikling gjennom hele karrieren. Den neste fasen legger vekt på støtte og tilrettelegging som går ut over de normale HR-tiltakene eller forsterker bruken av disse. Fase 3 dreier seg om å se på seniorpolitikk som et sett av virkemidler for å holde på medarbeidere som har mer eller mindre attraktive tilbud om førtidspensjonering eller ordinær pensjon. I tillegg minner vi om at også finnes en fjerde fase etter at det normale ansettelsesforholdet er avsluttet.

De to første fasene er kjennetegnet av det som kalles "mainstreaming" – altså at spesielle utfordringer for grupper av arbeidstakere ikke skal inngå som særtilfeller i virksomhetens personalpolitikk, men fanges opp via virksomhetens generelle HR-virkemidler. Tankegangen er den samme som i universell utforming av bygninger; adkomstveier og bygninger skal være utformet slik at tilgjengeligheten er like lett for rullestolsbrukere og barnevogner som for vanlig gående. Personalpolitikken skal også være så universelt utformet at den automatisk dekker særbehov som oppstår. Likevel ser vi at virksomhetene innfører en del særtiltak allerede i fase 1 og 2. Fase 3 kjennetegnes imidlertid av særtiltak. Slik skiller denne fasen seg fra de to øvrige.

Vi har presentert eksempler på ulike tilpasninger i de ulike fasene. Hovedpoenget er at bruken av tiltak og styrken i dem bør variere etter hvilken fase arbeidstakerne befinner seg i, og at seniorpolitikken utformes med et bevisst forhold til dette. I tredje fase dreier det seg om virkemidler knyttet til tid, økonomi og anerkjennelse av seniorenns ressurser. Vi stiller også spørsmål om det er en fjerde fase der pensjonister opprettholder en sosial og økonomisk relasjon til virksomheten. Denne fasen bør også tillegges seniorpolitisk vekt.

## **5. Temaer på tvers av fasene**

### **5.1 Bruk av økonomiske incentiver**

Tiltak knyttet til fase tre, der arbeid konkurrerer med pensjonstilværelsen, består ofte av forskjellige økonomiske incentiver for de som utsetter pensjonstidspunkt ut over 62 år. Casene viser at det finnes en rekke slike virkemidler med forskjellig økonomiske konsekvenser.

Vi fant eksempler på ordningene med 80 % arbeid for 90 % eller 100 % lønn (transportbedriften, kommunal virksomhet, finansbedriften). Dette er en ordning som er prøvd ut i mange kommuner og enkelte private virksomheter. Det finnes også enkelt eksempler fra helseforetak, selv om dette er mindre vanlig. Her dreier det seg om et mindre antall fridager uten tap av lønn. I noen tilfeller kan tiltakene tas ut som enten fri tid eller tilsvarende lønnskompensasjon (statlig etat, finansbedriften). Vi finner også eksempler på rene "seniorbonuser" i form av rene penger (som verken inngår i lønnen eller gir feriepenge- eller pensjonsopptjening) eller lønnstrinn for seniorer som står utover 62 år (kommunal virksomhet). Tilretteleggingstilskudd på en fast pengesum som kan disponeres til ulike tiltak (ikke pengebonus) etter avtale er også et eksempel på økonomisk incentiv for å utsette pensjoneringstidspunkt (helseforetaket).

I flere av virksomhetene satte man i gang tiltak i en optimistisk periode uten kanskje å tenke gjennom konsekvensene i form av kostnader, kumulative virkninger eller overgangen fra spesialtiltak til allment krav. Mangel på slike konsekvensanalyser i forkant kan gi backlash i etterkant. Innførte ordninger er vanskelig å reversere, og flere virksomheter opplever at fagforeningene stilte krav om avtalefesting av det som opprinnelig var en administrativ forordning (dvs. at de kunne inndras etter lederbeslutninger, ikke etter forhandlinger). For de ansatte gir økonomiske incentiver forventninger om at det skal gjelde alle seniorer når betingelser (som alder og ansiennitet) er oppfylt. Tre av casene fortalte at innførte ordninger ble inndratt eller avsluttet som følge av omstillinger, nedbemanninger og økonomiske problemer (transportbedriften, finansbedriften og Kirken). De ansatte reagerte svært negativt på dette og den langsiktige effekten er vanskelig å vurdere.

Det er vanskelig å konkludere om effekten av økonomiske tiltak. De er åpenbart etterspurt blant seniorene, populære når de finnes og oppleves som tegn på verdsetting. Derimot klarer de færreste av virksomhetene å vise noen klar sammenheng mellom økonomiske tiltak og avgangsmønster. Noen informanter forteller at de hadde tenkt å fortsette uansett, eller som en informant sa: "Det viktigste er jo at man trives med å gå på jobb. Hvis man ikke gjør det hjelper jo ingen av disse tiltakene."

Noen har ikke råd til å gå av med tidligpensjon pga manglende opptjening, og trenger dermed å jobbe så lenge som mulig. For andre kan noe mer slakk være det som gjør det mulig eller ønskelig å jobbe utover tidligpensjonsalder. Hvis arbeidet oppleves som belastende og seniorene har behov for mer tid til restitusjon, kan redusert arbeidstid være et svært viktig virkemiddel. For andre ligger belastningene i arbeidet på andre områder og da vil det ikke hjelpe med redusert arbeidstid. Dette bildet er bekreftet i andre undersøkelser. I en undersøkelse av bruken av avtalefestede seniordagene i staten, svarte rundt halvparten at de hadde problemer med å finne tid til å avvikle dagene (Reichborn-Kjennerud, Gamperiene og Hilsen 2010). ECON fant det samme bildet i en evaluering av forsøk med sekstimersdagen i staten (ECON 2009). Hvis arbeidet er resultatstyrt, og oppgavene ikke reduseres med redusert arbeidstid, kan det oppleves som et ekstra press å skulle ta ut mer fri tid. På den annen side, hvis arbeidet er tidsstyrt, vil en hver tidsreduksjon også oppleves som en reell reduksjon av belastninger. I vår undersøkelse gjelder dette bl.a. store grupper ansatte i helseforetaket og transportbedriften, i tillegg til grupper ansatte i den kommunale virksomheten som jobber skift/turnus.

Variasjonene i folks arbeids- og livssituasjon gjør det vanskelig å utforme universelle økonomiske incentiver som gir ønsket effekt for alle. For seniorene er det viktig å bli sett og verdsatt, og økonomiske incentiver oppleves klart som uttrykk for verdsetting. Selv om incentivene er på forskjellig nivåer (dvs. hvor mye de får varierer fra case til case), er det vanskelig å spore tilsvarende forskjeller i effekten. Men når en ordning først er opprettet ser det ut til at de ansatte vurderer det som svært viktig at den opprettholdes, uansett nivå. Forventningene "setter seg" raskt i organisasjonen, og seniorene er lite villig til å la de økonomiske incentivene være konjunkturavhengige. Som en senior som ennå ikke var kommet i målgruppen for tiltaket sa: "Det er en bra løsning, så mister vi det før vi har hatt det, så er det et tap!"

I Kirken ble det opprettet en ordning med seniorprester der prestene kunne gå ut av sin vanlige stilling og heller utføre spesialoppgaver. Da ordningen startet hadde man satt av penger til tiltaket og man kunne derfor gjennomføre det etter intensjonene for de som gikk inn i ordningen. Etter hvert har man ikke hatt rom for å tilpasse stillingene i den grad det var tenkt, og det ble sagt at det vil man

heller ikke ha rom til fremover i den økonomiske krisen virksomheten nå er inne i. Dermed kan konsekvensen bli som beskrevet av en informant:

*Dermed blir det å flytte dem rundt i vikarsituasjoner. Og det tror jeg nok var med på å gjøre at disse, i stedet for å bli lenger, sluttet tidligere. Og igjen, dette med rammevilkårene. Hadde rammevilkårene vært slik at vi kunne satt dem på de tingene de ønsket å jobbe med, så kunne det blitt noe annet.*

I den statlige etaten ble det snakket om "for sjenerøse ordninger". De hadde hatt en sabbatsordning (seniorpermisjon med lønn) som ble avviklet. Seniortiltaket var populært, og jo bedre kjent det ble, jo større ble etterspørselen. Dersom mange går på denne ordningen samtidig ble kostnadene opplevd som for høye for arbeidsgiver. Dette ble avviklet med begrunnelse i økonomi.

En bærekraftig seniorpolitikk er en seniorpolitikk som virksomhetene klarer å opprettholde over tid og gjennom økonomiske svingende rammebetingelser. Som beskrevet under fase 3, er det risikabelt når virksomhetene innfører ordninger for å få seniorenne til å arbeide utover tidligpensjonsalder som kun begrunnes i arbeidskraftunderskudd eller sparte AFP-utgifter. Hva skjer hvis arbeidsmarkeds-situasjonen endrer seg, med nedbemanninger og høyere arbeidsledighet, eller pensjonssystemet endres slik at større andel av kostnadene bæres av den enkelte senior selv (som det nye pensjonssystemet legger opp til)? For at seniorpolitikken skal være bærekraftig over tid trenger den å begrunnes i et reelt behov for å beholde seniorenne på arbeidsplassen. Seniorkompetanse må oppleves som en ressurs for virksomheten hvis man skal sikre en bærekraftig seniorpolitikk. Eksempelvis fortalte helseforetaket om hvor viktig det var å holde på spesialistene så lenge som mulig. Spesialisering tar mange år, og hvis spesialistene skulle velge pensjon ved første mulighet utgjør det en kompetanse-sløsing som oppleves som både uønsket og problematisk. Dette gjelder ikke alle seniorer. Ikke alle seniorer oppleves som like "bevaringsverdige" som seniorer med spesialkompetanse. Policy-implikasjonene av dette kommer vi tilbake til i kapittel 6.

Det ideelle for å sikre en bærekraftig seniorpolitikk, som bidrar til økt pensjoneringsalder i landet (IA-avtalens delmål 3), ser ut til å være en kombinasjon av anerkjennelse av seniorkompetansen ("vi trenger de gode, erfarne"), behov for arbeidskraften ("vi trenger alle hender og hoder vi kan få"), og opplevd samfunnsansvar i forhold til å øke pensjoneringsalder nasjonalt. Heldigvis finnes det eksempler på virksomheter som nettopp kobler disse tre argumentene samme. Helseforetaket argumenterer på alle tre nivåene og det samme gjør finansbedriften. Helseforetaket definerer målet for seniorpolitikken som å øke gjennomsnittlig pensjonsalder og samtidig bruke seniorkompetansen bedre. Når det argumenteres slik, er seniorpolitikken mindre sårbar for økonomiske svingninger enn der økonomi alene er begrunnelsen.

## 5.2 Idealer og realiteter

Casene i denne rapporten ble valgt ut fordi de var kjent for god seniorpolitikk. De ble valgt på bakgrunn av beskrivelser og omtale av seniorpolitikkarbeidet, som ga oss grunn til å forvente at vi ville finne etablert, god seniorpolitisk praksis. I case-undersøkelsene fant vi eksempler på dette, men de fleste stedene fant vi også et gap mellom virksomhetens uttrykte seniorpolitikk og lokal praksis.

Som en av seniorene sa om beskrivelsen av seniorpolitikken i virksomheten: "Jeg tviler på at noen kjenner seg igjen der".

Det er flere mulige forklaringer på dette; Tidligere undersøkelser/beskrivelser kan ha vært mangelfulle; God praksis har forvitret over tid; eller de fleste virksomheter vil ha et gap mellom idealer og realiteter. Alle tre forklaringene har nok noe sant ved seg. Avhengig av hvordan tidligere undersøkelser har vært gjennomført, kan man ha tegnet et overdrevent positivt bilde. Noen av eksemplene har vært løftet frem av pådriverne på seniorpolitikkfeltet (som Idébanken inkluderende arbeidsliv og Senter for seniorpolitikk) for å demonstrere tiltak som kan brukes for å inkludere seniorer og øke avgangsalder. I så fall har hensikten ofte ikke vært å gi et balansert bilde av total praksis, men å vise frem eksempler på praksis som kan inspirere andre. I tillegg kan de betingelsene som var tilstede tidligere blitt endret og tidligere god praksis derfor blitt svekket. Seniorpolitikk innført i gode tider kan ha blitt skadelidende når den økonomiske situasjonen har skiftet. Eierskifte kan endre betingelsene for intern praksis. Nye rammebetingelser kan stille nye krav og dermed føre til endret personalpolitisk praksis, eller endret fokus i personalpolitikken. Alle disse forklaringene stemmer nok til en viss grad. Samtidig er det argumenter for at noe av forklaringen på gapet mellom uttrykt, overordnet seniorpolitikk og lokal seniorpolitisk praksis handler om gapet mellom idealer og realiteter i de fleste virksomheter.

Idealer og realiteter er et parbegrep som er godt kjent i sosiologien fra Ivar Løchens gamle studie av psykiatrien i Norge (Løchen 1976). Forskjellene mellom overordnede idealer og det som faktisk skjer på laveste nivå i en organisasjon handler ikke om ond vilje eller manglende vilje, men om *avstand*. Fra toppen av en virksomhet ned på laveste, utførende nivå er det stor avstand og mange lokale forhold som kan spille inn. Som en senior sa: "Intensjonene er gode, men det er alt for mange ledd".

I de fleste casevirksomhetene lå oppfølgingsansvaret for seniorpolitikk hos HR-avdelingen. Vi møtte dedikerte HR-ansvarlige som var engasjert i seniorpolitikk, og som fortalte om hvordan politikken virket. Samtidig intervjuet vi flere seniorer og pensjonister som fortalte en mer blandet historie. Som en av seniorene sa: "Har ikke vært i nærheten av å høre om ... [tiltakene] i det virkelige liv".

Noen seniorer fortalte om manglende samtaler med nærmeste leder eller samtaler der seniorpolitikkbudskapet om at man ønsket seniorene skulle arbeide så lenge som mulig ikke ble formidlet. En senior sa: "Jeg opplever ikke at ledelsen ser den styrken de (seniorene) har. Det er de yngre de satser på." Vi traff også seniorer som sa: "jeg vet ikke om lederen min egentlig ønsker jeg skal fortsette", og seniorer som fortalte om helt rutinemessige medarbeidersamtaler der seniorbudskapet ikke hadde blitt berørt. Vi møtte også seniorer som ikke hadde hatt medarbeidersamtale (eller seniorsamtale el.l.) på svært lang tid.

Det er tydelig i vårt datamateriale at lokal ledelse er avgjørende. Vi snakket med entusiastiske HR-ansvarlige som beskrev intensjonene med seniorpolitikken, samtidig som vi traff seniorer i de samme virksomhetene som fortalte at deres ledere ikke uttrykte det samme. En informant svarer slik når vi spør om tiltakene som er beskrevet i seniorpolitikkplanen: "Ingen jeg har hatt som leder har hintet om noe slikt." Det hjelper lite at HR-ansvarlige på seniorpolitikkområdet viser til at seniorpolitikken er vedtatt og skal følges opp, hvis ikke alle lokale ledere også følger det opp. Dette er åpenbart en utfordring for å lykkes med seniorpolitikk, samtidig som det er krevende, særlig i større virksomheter der det er mange ledere på mange nivåer som skal involveres.

### 5.3 Informasjon og kommunikasjon

Kommunikasjon er avgjørende i en organisasjon. Der informasjon kan være budskapet som sendes ut, er kommunikasjon prosessen fra avsender via kommunikasjonskanalen til mottaker og tilbake igjen. Kaufmann & Kaufmann (1998: 319) stiller fire spørsmål til kommunikasjonsprosessen:

- a. "Hva ønsker senderen å formidle?"
- b. Hva inneholder faktisk senderens budskap?"
- c. Hvilke signaler når frem til mottakeren?"
- d. Hvilken mening legger mottakeren i de signalene som han/hun mottar?"

Det holder ikke å sende ut et budskap. Senderen har også ansvar for hvordan det mottas. Hvis ledere ikke tar ansvar for hvordan det de sier/budskapet de sender ut forstås, kan dette føre til misforståelser. Seniorpolitikk handler om et budskap om verdsetting, og det å si at senioren er verdifulle og man ønsker å beholde dem så lenge som mulig, er ikke tilstrekkelig. Hvordan dette budskapet oppfattes er minst like viktig. Schnake (i Kaufmann & Kaufmann 1998: 325) fant at ledere generelt oppfattet sine egne budskap som mer positive enn medarbeiderne oppfattet budskapene som. Dette betyr at ledere må sikre at seniorpolitikkbudskapet oppfattes slik de ønsker, og ikke tro at informasjon og avsendt budskap er tilstrekkelig. Mottakernes oppfattelse kan preges av mye. Deres fortolkningsramme, tidligere erfaringer, følelser, tillit kan alt spille inn på om budskapet blir forstått og trodd på.

Ledere som ikke selv føler seg overbevist om budskapet i seniorpolitikken, kan formidle budskapet på en lite troverdig måte. Måten det sies på kan formidle andre holdninger enn ledere (kanskje) har ment. En senior i helsevesenet fortalte at leder hadde spurt henne flere ganger siste året om når hun hadde tenkt å gå av med pensjon. Som hun fortalte, selv om det kan ha vært annerledes ment "tok jeg jo signalet", altså tolket det som ønske om å gå av. Det er forskjell på å spørre om "Når har du tenkt å gå av?" og "Hva kan vi gjøre for at du skal fortsette hos oss så lenge som mulig?". Selv om hensikten hos avsender kan ha vært det samme, er selve budskapet formulert på en måte som lett kan forstås på andre måter.

Ledere som ikke tidligere har gitt positive tilbakemeldinger til sine ansatte, kan også bli mistrodd når de plutselig forteller senioren at de er verdsatt. Seniorene som tenker: "Så nå har jeg endelig blitt verdifull", opplever ikke nødvendigvis dette som positivt hvis man ikke har opplevd seg verdsatt tidligere også.

Kommunikasjon handler også om så enkle ting som om budskapet overhodet når frem til mottakeren, eller om det blir borte underveis i formidlingsprosessen. Formidlingskanalene som velges kan bidra til at budskapet når frem, eller de kan hindre mottakeren i å motta budskapet overhodet. I undersøkelsen kom dette klart frem. "Informasjon er avgjørende". Som en senior (i transportbedriften) sa: "Det virker ikke, fordi informasjonen ikke når ut."

Også i en av de kommunale virksomhetene ble manglende informasjon trukket frem. De tillitsvalgte kritiserte ledelsen for ikke å gjøre seniortiltaket kjent i tilstrekkelig grad. De tillitsvalgte forklarte dette med at lederne har dårlig tid og at de ikke har spisskompetanse på feltet. Senioren bekreftet de tillitsvalgtes utsagn, og både senioren og pensjonistene vi snakket med var i liten grad fornøyd

med informasjonen som var blitt gitt. Også i flere av de andre casene hørte vi lignende historier. Informasjon hadde ikke nådd ut, og seniorer var usikre på hva virksomheten ville med seniorpolitikken, eller om de ville noe i det hele tatt.

Å være ønsket er viktig for senioren, men dette budskapet skal formidles tydelig og konkret for å være nok. Generelle utsagn fra ledere, eller overordnet ledelse, er ikke tilstrekkelig. Budskapet må også formidles av den enkelte leder i strukturerte samtaler med den enkelte.

Det er et dilemma når det gjelder medarbeidersamtaler og seniorpolitikk. De fleste casene hadde seniorsamtaler, utviklingssamtaler eller medarbeidersamtaler med seniorperspektiv som et virkemiddel. Samtidig var det mange seniorer som sa at de ikke hadde slike samtaler. Når vi spurte konkret om alle slags leder-medarbeidersamtaler, kom i flere tilfeller frem at senioren faktisk hadde hatt medarbeidersamtaler, men de var bare ikke blitt tydelig introdusert som seniorsamtaler. Vi ble også ble fortalt at det ikke alltid var vellykket å kalle samtalen for seniorsamtaler, siden en del medarbeidere ikke ønsket å bli definert som seniorer. Dermed oppstår dilemmaet: God personalpolitikk som ikke konkret flagges som seniorpolitikk, risikere å bli oppfattet som om man ikke har seniorpolitikk. Samtidig vil personalpolitiske virkemidler (som medarbeidersamtalen), kunne oppleves fornærmende når de flagges som seniorpolitiske tiltak.

En annen utfordring handler om hvordan informasjonen om seniorpolitikken i virksomheten formidles. Informasjonsmøter fanger ikke opp alle, og kan aldri holdes jevnlig nok til å holde tema aktuelt. Avdelingsmøter ser ut til å være et godt nivå å ta det opp på, siden det både oppleves "nærmere den enkelte" og er lettere å få kontinuitet i. Intranettet er ofte brukt, og det fungerer bra for de som er vant til å oppsøke informasjon selv og som har tilgang til PC.

I administrative funksjoner, der ansatte arbeider med PC som arbeidsredskap, fungerer intranettet bedre som informasjonskanal. I annen type produksjon der arbeidet ikke utføres foran skjerm men i direktemøter med andre mennesker (helseforetaket, deler av de kommunale virksomhetene, skolen) eller med fysisk arbeid (som transportbedriften), er tilgangen til nettet ikke like enkel og dataferdighetene ikke alltid like gode.

God, klar informasjon som når frem til den enkelte er vanskelig, men nødvendig for at seniorpolitikken skal nå ut i hele organisasjonen. Hvordan man gjør det bør tilpasses den enkelte virksomheten og følges opp i alle ledd.

## **5.4 Kallsetikk og seniorpolitikk**

I de foregående kapitlene har vi vektlagt leders betydning for å lykkes med seniorpolitikken. I noen typer jobber kan også senioren forventninger til egen innsats være en sterk betingelse for hva som er god seniorpolitikk. Flere av yrkesgruppene vi har snakket med opplever at det forventes av dem å strekke seg langt for å gjøre jobben sin fullt ut, - forventninger de selv deler. Både prester, helsepersonell og lærere opplever forventninger til at de skal sette egne behov til side for målgruppen de arbeider med, enten det gjelder menigheten, pasientene eller elevene.

Dermed kan det være vanskeligere for seniorene i slike yrker å be om tilrettelegging i form av skjerming mot samvær med målgruppene for deres arbeid. Et interessant spørsmål er om det dermed er vanskeligere å bli senior der.

*... Nei, altså jeg tror det handler om presteidentitet og forståelsen av det som en vanlig jobb eller et kall. Og de eldre har jo også begynt sin prestekarriere på et tidspunkt da forventningene var helt annerledes enn i dag. (...) Nei, altså med tanke på fri. Med tanke på arbeidstid. 50, 60, 70 timer. Det var sånn det var. Mens i dag er man opptatt av en normal-arbeidsuke. (Informant i Kirken.)*

Selv om mange yrkesgrupper opplever at arbeidet betyr mye for dem og de strekker seg langt for jobben, er det er allikevel noen yrkesgrupper der denne yrkesrollen kan oppleves mer som et kall, deriblant prester, helsepersonale og lærere. Kallsetikk betegner nettopp "en religiøst forankret etikk som er utformet som en lære om kallet, det vil si en lære om hvordan Gud kaller mennesker til ulike oppgaver og roller i familie, samfunn og menighet." (Thorbjørnsen 2008: 49). I luthersk tradisjon er kall knyttet til alt arbeid, ikke bare til religiøst arbeid. "Etter Luthers mening var en skomakers arbeid eller en mors arbeid i hjemmet like hellig og nødvendig som prestens. Om det var utført i tro og med innretning mot nesten, var det verdifullt for Gud." (Ibid.).

Forpliktelsene som ligger i kallsetikken er en forpliktelse overfor andre, og på den måten en avspeiling av menneskets grunnleggende forhold til Gud. For prester inneholder kallsetikken både den kristne, konfesjonelle forpliktelsen, og også den mer allmennmenneskelige forpliktelsen som følger av at vi lever i gjensidig avhengige fellesskap i samfunnet. Det kan se ut som de ikke-religiøse yrkene i helsesektoren og skolen deler den medmenneskelige forpliktelsen til å utføre yrket til beste for andre som er avhengig av en, enten det er pasienten eller eleven, selv der de ikke føler seg bundet av en kristen forpliktelse. Sykepleieren som opplever seg utslitt av arbeidet med pasienter, kan allikevel oppleve at det er arbeidet med pasientene som gir mening til jobben (om enn ikke nødvendigvis til livet).

I flere av casene våre hører vi lærere og helsepersonell som peker på at belastningene i jobben handler om ikke å få utføre det arbeidet de opplever er meningen med yrket på grunn av økende administrative forpliktelser. Leger snakker om at de bruker like mye tid på å dokumentere det de gjør som faktisk å utføre arbeidet. Flere av lærerne sa at det var ikke undervisningstimene i klassen som var mest belastende, men alle de andre delene av jobben, som planlegging, foreldretimer med mer. Når yrkene, og forventningene til dem, har forandret seg over tid, blir kallsetikken mer styrende for seniorene, for de som har vært lengst i jobbene.

*Så jeg tenker sånn at holdningen til det å være prest er annerledes hos de eldre enn hos mange av de yngre. (...) Jeg tror også det har noe med dette med presteidentitet, hva man tenker om yrket sitt, hvilke forventninger man har. (Informant i Kirken.)*

Kallsetikken ser ut til å ha blitt svekket over tid, også innen religiøst arbeid. Det kan også være en forskjell på det å bli senior i organisasjoner der arbeidsgiveransvaret ligger hos menighetsrådene som er valgte organer. Arbeidsgiveransvaret i både helsesektoren og skolen forvaltes av "ansatte ledere", og det kan være med på å understreke at arbeidet er mer lønnsarbeid enn et kall.



Seniorpolitisk er det interessant å spørre om kalletikken på vei ut, og om hva slags konsekvenser det har for seniorpolitikken? Man kan tenke seg to motsatte konsekvenser. Seniorer som sliter seg ut, og dermed ikke orker å stå til pensjonsalder, fordi de føler seg dratt mellom egne behov og forpliktelser til målgruppen kan få det lettere når kalletikken svekkes. Med svekket kalletikk kan senioren lettere be om tilrettelegginger på egne vegne, selv om det skulle gå ut over målgruppen for arbeidet. På den annen side kan kalletikk være en fastholdelsesfaktor, nettopp det som gjør at de strekker seg langt, så lenge som mulig. Når kalletikken svekkes, kan det bety at senioren i større grad vil velge tidligpensjonstilværelsen fremfor arbeid i fremtiden. Hvis dette stemmer, kan det føre til økende grad av tidligpensjonering i disse yrkene. Dette vil i så fall være en stor seniorpolitisk utfordring for de aktuelle yrkene og virksomhetene.

## 5.5 Lederansvar, lederutfordringer og handlingsrom

Som beskrevet under fase 2, opplever en del arbeidstakere behov for tilrettelegging opp gjennom karriere. Det er et arbeidsgiveransvar å legge til rette for arbeidstakere som trenger det. Samtidig peker en del ledere på at denne typen seniorpolitikk krever midler fordi i mange typer jobber trengs noe avlastning mot slutten av karrieren. I caset fra helsesektoren beskrev vi en sektor som er presset på både tid og ressurser. Dette er en situasjon vi fant i flere av de andre casene også. Manglende ressurser legger begrensninger på hva man kan gjøre med arbeidssituasjonen.

I casene fra kirken og skolesektoren så vi at det var enkelte typer oppgaver som opplevdes som særlig belastende for senioren. Hvis senioren skulle slippe disse oppgavene krevdes det at andre arbeidstakere sto klare til å overta oppgavene. Om dette var tilfelle varierte med størrelse på virksomheten og geografisk nærhet. Overnattingsturer med ungdom ble trukket frem som særlig slitsomt med økende alder, og det varierte hvor lett det var å organisere arbeidet slik at yngre kolleger kunne overta disse turene. Det er lettere i større virksomheter eller der andre enheter/avdelinger ligger nært nok til at man kan samarbeide om avlastning og oppgavefordeling.

En leder i finansbedriften pekte på utfordringene ved å tilrettelegge:

*Det er positivt at det blir lagt til rette, men fra et avdelingsledersynspunkt er det også utfordringer. Du blir jo målt på avdelingsnivå, og du må levere, samtidig som noen skal trappe ned og ikke bidra i samme grad som før. Da må resten av avdelingen dekke opp for den reduksjonen. Dette har vært diskutert blant lederne, men vi har greid det bra, uten at det har blitt noen konflikt.*

Ledere opplever seg ofte i krysspress mellom økonomiske og faglige hensyn. Når ressursene er knappe og tjenestene/produksjonen skal opprettholdes på et faglig høyt nivå, kan det oppleves vanskelig å også skulle tilrettelegge for seniorer. Samtidig viser datamaterialet vårt eksempler på tilpasninger som ikke går ut over driften. Ledere opplever handlingsrommet for tilrettelegging forskjellig.

Der noen ledere sier at de trenger økede ressurser for å kunne gjøre noe, forteller andre om organisatoriske grep som åpner muligheter innen samme ressursrammer. Skift/turnusarbeid utgjør utfordringer for flere grupper arbeidstakere, og særlig for senioren. Muligheten til å slippe de belastende vaktene (helg og natt) ble fremhevet som et sterkt ønsket tiltak fra senioren selv.

Samtidig er det mange måter å organisere en turnus eller skiftplan på, og kunnskap og fleksibilitet kan bidra til at man utformer turnus/skiftplaner slik at de blir minst mulig helsebelastende. Flere seniorer pekte f.eks. på ønsketurnus som et virkemiddel for å minske turnusbelastningen. Slike eksempler åpner en diskusjon av intern fleksibilitet og handlingsrom. Ledere tolker handlingsrommet forskjellig og handler forskjellig.

Erfaringer fra andre seniorprosjekter viser at lederne tolkninger av eget handlingsrom har stor betydning for hvordan de handler (Hilsen & Steinum 2006; Hilsen, Olsvik & Steinum 2009). Ledere som opplever seg som "overlatt til systemet" venter på fullmakter, ordrer og øremerkede midler for å kunne møte behov for tilrettelegging, mens andre ledere bruker det handlingsrommet (og budsjettet) de har til å gjøre det de opplever som nødvendig for å oppnå målene sine. En avgjørende forskjell her er om lederne oppfatter de ansatte som utgiftspost eller betingelse for god drift. Hvis personalforvaltning oppleves som en sentral lederoppgave for å sikre god drift, vil handlingsrommet tolkes som større enn hvis man forstår god drift som primært å spare personalkostnader.

Ledelse er et kritisk element for god seniorpolitikk, og ledere handler ut fra sin forståelse av hva som er mulig og hva som er ønskelig. Handlingsrommet er åpenbart ikke gitt, og det kan derfor være viktig å utveksle erfaringer innad i virksomheten og mellom virksomheter i lignende typer produksjon. Det som er mulig et sted kan inspirere andre til å se hva som kan gjøres hos dem også.

## **6. Policyimplikasjoner**

### **6.1 Omstilling og seniorpolitikk**

En utredning om seniorer og omstilling (Hilsen, Midtsundstad & Langvik 2006) hevder at selv om både omstilling og seniorforskning er brede forskningsfelt, er det lite forskning om seniorer og omstilling. Noen undersøkelser peker på situasjonen til seniorer i omstillingsprosesser, men i hovedsak dekker forskningen den generelle situasjonen til arbeidstakerne i en bedrift, bransje eller sektor i arbeidslivet (Ibid.: 3). Allikevel konkluderer utredningen, "kan det se ut til at omstilling rammer de eldre mer negativt enn de yngre og det blir hevdet at en av grunnene til dette kan skyldes at de eldre ofte har lavere formell utdanning enn de yngre."(Ibid.)

Omstillingstider er ofte kritiske tider for seniorpolitikken. Etter at sluttpakker ble vanlig i norsk arbeidsliv har det vært en tendens til at eldre arbeidstakere har fått mulighet til/blitt bedt om å gå av med førtidspensjon i tilknytning til omstillinger og nedbemanning. Denne politikken er senere moderert.

I en tidligere undersøkelse av omstilling (Holter, Karlsen & Salomon 1998) fant man at personalpolitikkensatsninger ofte ble skadelidende i større omstillinger (med omorganisering og nedbemanning). Med fokus på selve omstillingsprosessen og resultatet av den, mistet man fokus på interne forhold som personalpolitikk og arbeidsmiljø. Dette kan dermed ramme seniorpolitikken.

I vår undersøkelse finner vi ulike effekter av omstillinger. Det er eksempler på virksomheter (finansbedriften, videregående skole) som har greid å bevare og videreutvikle et godt arbeidsmiljø og god personalpolitikk etter fusjoner og omstillinger. Samtidig viser de samme to virksomhetene eksempler

på medarbeidere som føler at de har fått redusert den relative betydningen av sin kompetanse etter omstillingene.

I kirken blir det påpekt at de fleste tiltakene i seniorpolitikken i praksis ble lagt på is i 2009 p.g.a. nedbemanninger og økonomiske problemer. Transportbedriften nedbemannet p.g.a. finanskrisen og enkelte av tiltakene i seniorpolitikken har blitt satt på hold i denne perioden. I tillegg har nedbemanningsprosessen sendt signaler til de ansatte om at man forventer at de eldste, som har mulighet til å gå av med ordinær pensjon eller AFP, gjør dette slik at de yngre ansatte slipper å miste jobben. Dette ble oppfattet av flere ansatte som et signal om at virksomheten ikke verdsatte seniorenene.

Vi fant også seniorer som snakket om kommende endringer som begrunnelse for å ønske tidligpensjon. Noen seniorer fortalte om kommende geografisk samlokalisering, og sa at de vurderte tidligpensjon i stedet for å bli med på flytteprosessen.

Som tidligere beskrevet under fase 3 (kapittel 4.4) ser det ut som det finnes en *mental pensjonsalder*, der seniorenene opplever at det er på tide å gå ut av arbeidslivet. Omstillinger kan være med på å utløse slike valg. Det ser ikke ut til å være omstillingen *i seg selv* som var utstøtende, men den *utløser valg*, der tidligpensjonering er et alternativ til å være med på omstillingen.

Hvis dette kan generaliseres, har det klare implikasjoner både på nasjonalt og virksomhetsnivå. For virksomheter som står overfor større omstillinger er det særlig viktig å ha fokus på seniorenene, siden de lett kan velge tidligpensjonering i stedet. Virksomheter som ønsker å beholde de erfarne seniorenene gjennom omstillingene trenger å være tydelig på det budskapet, både generelt og overfor den enkelte senior. Nasjonalt betyr det at seniorpolitikk i omstillingstider er et innsatsområde som fortjener økt oppmerksomhet. Med høy endringstakt i arbeidslivet (Bråten, Andersen & Svalund, 2008) blir ikke dette et mindre aktuelt innsatsområde fremover.

## 6.2 Kjønn og klasseperspektiv i seniorpolitikken

I utgangspunktet er seniorpolitikken et sett av universelle virkemidler. I praksis er det ikke slik. I arbeidslivet er det en rekke mekanismer som vil influere på utfallet av tiltak som i utgangspunktet er universelle. I det følgende vil vi konsentrere oss om tre forhold som virker inn på hvem som får tilbud om seniorpolitiske tiltak og hvem som drar nytte av dem.

### ***Klasse – sosioøkonomisk status***

Et av argumentene for seniorpolitikken er at det er lønnsomt for virksomheten å drive seniorpolitikk. Økonomi fremheves som en av de viktige grunnene for at virksomhetene satser på seniorpolitikk (Steinum 2008). Dette fokuset vil kunne føre til at virksomhetene er mindre sjenerøse overfor arbeidstakere som lett lar seg erstatte i arbeidsmarkedet, mens arbeidstakere som har en spesialkompetanse som virksomheten har behov for kan bli tilbudt gode seniorbetingelser. Både i den videregående skolen og i finansbedriften ble det tydelig at virksomheten utelukkende ønsket å holde på arbeidstakere som ikke var lett erstattelige. Den delen av seniorpolitikken som gikk på å holde

eldre i arbeid hadde som utgangspunkt at det skulle være til direkte nytte for virksomheten. I finansvirksomheten var særaldersgrensen 65 år. Der er det å stå lenger ikke en rettighet, men en mulighet for noen. En avdelingsleder i finansvirksomheten sa det slik:

*Jeg har ikke noe mål om at mange over 65 skal være i arbeid. Men jeg har som mål at denne aldersgruppen skal få vurdere mulighetene. Vi skal ikke ha det sånn at 30-åringene må gå som konsekvens av seniorpolitikk!*

Også i kirken var spørsmålet om erstattelighet et tema. Seniorene der opplever at de er relativt lette å erstatte og at arbeidsgiver lett kan finne nye prester til å fylle stillingene deres. Enkelte informanter der mente at det var årsaken til at arbeidsgiver ikke trenger å ta personalpolitikken på alvor. Også i transportbedriften kom problemstillingen om erstattelighet tydelig fram. Det ble påpekt at eldre norske transportarbeidere lett kunne erstattes av billigere svensk arbeidskraft. Riktignok hendte det at enkelte transportarbeidere ble tilbudt jobb ca ett år ut over pensjonsalder, men så var det også slutt.

Individuell produktivitet og erstattbarhet spiller inn, og eksemplene ovenfor viser at arbeidstakere opplever seg behandlet ulikt selv om de har omtrent samme utdanning og yrkesbakgrunn (eks prester, lærere). Spørsmålet om klasse blir først interessant dersom det er systematiske forskjeller mellom ulike samfunnsgrupper. Flere norske studier har vist at høyt utdannede går av senere enn lavt utdannede, samtidig som tidligavgangen blant arbeidere og lavere funksjonærer i større grad er relatert til helseproblemer, store arbeidsbelastninger og lange yrkeskarriere enn hos høyere funksjonærer og ledere. Det ser også ut til at pensjoneringen hos middelklassen framstår som mer frivillig enn for arbeiderklassen (Midsundstad, 2002, 2005). Det er derfor rimelig å anta at effekten av tiltak for å forhindre tidlig pensjonering vil variere avhengig av yrke og utdanning og individuelle forskjeller i ressurser, livssituasjon og preferanser. Mens det f.eks. for høyt utdannede i karrierens seinfase kan være viktig å få delta på kurs og etterutdanning og få tildelt nye og spennende oppgaver og prosjekter på lik linje med yngre, kan det for den aldrende arbeideren være like viktig å bytte tunge løft med fysisk lettere arbeid og å slippe belastende natt- og helgearbeid.

I vårt materiale er det indikatorer på at seniorpolitikken får forskjellig virkning på ulike grupper. Det kom særlig fram i transportbedriften. I denne bedriften var informasjon om seniorpolitikken basert på lederne og internett. Dermed så det ut til at informasjonen om seniorpolitikken ikke når frem til de ansatte i produksjonen. I følge våre informanter informerer ikke formennene (som er lederne i produksjonen) om seniorpolitikken til sine ansatte. I tillegg har de ansatte i produksjonen dårlig tilgang til pc og dermed til intranettet. Problemstillinger knyttet til informasjonsutfordringen er behandlet mer i detalj i kapittel 5.3.

Men den viktigste forskjellseffekten dreier seg direkte om tiltakene. Tiltakene i denne virksomheten med tilpasset arbeidstid retter seg mot ansatte over 62 år (aldersgrensen for tiltakene). Dermed treffer ikke disse tiltakene de ansatte i produksjonen ettersom de fleste ved denne alderen allerede har gått av med AFP. Mao; skulle dette tiltaket ha effekt for ansatte i produksjonen måtte man senke aldersgrensen for denne typen arbeidstidstilpasning fra 62 til 55 år eller eventuelt 60 år.

Her ser vi et eksempel på hvordan et universelt virkemiddel i en bedrift i realiteten blir et eksklusivt virkemiddel for en gruppe ansatte, nemlig den mer spesialiserte og vanskeligere erstattelige arbeidskraften i administrasjonen (funksjonærsjiktet).

Fagforeningsinformanten i virksomheten mente selskapet burde investert i bedre tekniske hjelpemidler for å redusere den fysiske belastningen på de ansatte i produksjonen (tunge løft), mens ledelsen mente at denne type hjelpemidler ikke ville svare seg i forhold til den effekten hjelpemidlene ville ha (bl.a. fordi seniorer med redusert helse etter mange års fysisk hardt arbeid lett kunne erstattes av unge, svenske, sterke menn). (Vår anmerkning).

I denne bedriften er seniortiltakene rettet mot de i administrative stillinger og informasjonen når bedre frem til disse ansatte. Mange administrativt ansatte har en spesialkompetanse som er vanskeligere og dyrere for selskapet å erstatte. Det vil derfor kunne ses som mer lønnsomt å få seniorer med denne typen spesialkompetanse til å bli i jobben sin, enn de seniorenene som jobber med det manuelle arbeidet og som ofte er lett erstattelige.

Den ulike bruken av tiltaksmidlene som vi tidligere har referert fra helseforetaket er interessant i en klassesammenheng. Der var det altså slik at renholdsarbeiderne utelukkende tok ut de seniorpolitiske tiltaksmidlene (tilsvarende kr 20 000) til fritid og restitusjon mens spesialistene brukte tilsvarende midler til kompetansetiltak. Denne ulike ressursbruken henger sannsynligvis både sammen med ulik grad av slitenhet i arbeidet for de to gruppene og hva kompetansetiltak kunne gi tilbake. For renholdsarbeiderne var det lite å hente karrieremessig og (antakelig) opplevelsesmessig ved kompetansetiltak, mens kompetansetiltak kunne gi opplevelse, selvbekreftelse og ytterligere karrieresikring for spesialistene selv om de nærmet seg pensjonsalderen.

### ***Kjønn***

Seniorpolitikken kan ha en ikke-intendert kjønnsdimensjon. Mens mannlige arbeidstakere med lang opptjeningstid av pensjenspoeng står fritt i fase tre om de vil gå av med pensjon eller ikke, opplever flere kvinner at de må stå lenger i arbeid p.g.a. manglende pensjonsopptjening. Flere kvinner i vårt intervjumateriale anførte dette som viktigste grunn til at de forble i arbeid. Det var altså ikke arbeidets egenverdi som holdt dem i jobben.

Hilsen, Olsvik & Steinum (2010: 21-22) omtaler helsevesenet som "en kvinnefelle". De peker på at deltid og manglende pensjonsopptjening gjør at mange seniorer ikke har reell tilgang til å ta ut tidligpensjon av økonomiske grunner. Frivillig eller ufrivillig deltid har samme konsekvens: dårligere pensjonsgrunnlag og mindre valgfrihet som seniorer. Som de sier: "pensjonsveiledning er sjelden en del av diskusjonene med yngre kvinner som ønsker, eller kun tilbys, deltidsstilling" (Ibid.: 22).

Kjønnsforskjeller i effekten av seniorpolitiske virkemidler handler i hovedsak om forskjellig arbeids- og familietilpasning. Norge har både høy yrkesdeltakelse blant kvinner og et av de mest kjønnsdelte arbeidsmarkedene i OECD-området. I tillegg er kvinneyrkene i hovedsak lavere lønnet enn mannsyrkene (NOU 2008:6). Forskjellig verdsetting (eller forhandlingsstyrke) demonstreres også når det gjelder særaldersgrenser. I all hovedsak har mannsyrkene lavere særaldersgrense enn kvinneyrkene. Når mannsyrkenes særaldersgrense begrunnes med at høy alder kan svekke arbeidstakernes evne til

å utføre arbeidet på en sikker måte (egen og andre sikkerhet), er det belastninger over lang tid som begrunner kvinneyrkene særaldersgrense<sup>1</sup>.

Kombinasjonen av kvinners behov for lengre yrkeskarrierer for å oppnå særaldersgrensens aldersgrense og deltid som familietilpasning, gjør at kvinner som ellers kunne hatt større valgfrihet som seniorer opplever seg fastlåst i en krevende arbeidssituasjon. I en studie av seniorpolitikk i helseforetak sier Ødemark (under utgivelse) at menn og kvinners forskjellige betingelser kan forklare hvorfor seniorordningene brukes forskjellig og hvorfor menn og kvinner kan ha forskjellige begrunnelser for hvorfor de velger å stå i arbeid eller gå av med tidligpensjon.

Kjønnssdimensjonen gir ulike utslag. I hotellbedriften var det utviklet en kultur som passet godt sammen med den tradisjonelle husmorrollen i lokalsamfunnet. Det var også etablert en fleksibel tilpasning som passet til denne rollen. I motsetning til mange andre steder i hotell og restaurantnæringen virket ikke denne typen "kvinnefolkarbeid" aldersutstøtende, men tvert i mot integrerende ved sin fleksibilitet og integrering i lokalsamfunnet. Resultatet var at en rekke kvinner arbeidet på frivillig deltid langt over pensjonsalderen. I stedet for å bidra til å senke verdien på "typisk kvinnearbeid" holdt hotellet det heller frem som et kvalitetsstempel at de hadde godt voksne kvinner i arbeid.

### **6.3 Behov for ny giv i seniorpolitikken**

Når vi i utgangspunktet valgte virksomheter som var kjent for god seniorpolitikk, var det for å kunne evaluere hvordan tiltakene virker. Virksomheter som ikke bruker seniorpolitiske virkemidler har heller ikke erfaringer med hvordan de virker. Undersøkelsen viste at situasjonen var svært variert også hos de forskjellige "gode eksemplene". Økonomiske betingelser, eierskifter, lederskifter og andre rammebetingelser påvirker seniorpolitikken, og det som en gang var innarbeidet praksis kan forvitte over tid. Overgangen fra prosjektorganisering til implementering i ordinær personalpolitikk er også en sårbar prosess, der mange virksomheter opplever å miste fokus på det som var en satsning. Vi fikk også inntrykk av en viss "seniorpolitisk tretthet" hos disse som hadde holdt på lenge. "Vi har gjort seniorpolitikk, hva skal vi gjøre nå?" er en situasjonsbeskrivelse flere kan kjenne seg igjen i.

Hva skal til for å lykkes, og hvordan skal virksomhetene komme over sin seniorpolitiske tretthet? I kapittel 6.2 pekte vi på behovet for et kjønn og klasseperspektiv i seniorpolitikken hvis den skal nå frem til de som trenger det. I tillegg til dette fant vi indikasjoner på at er det behov for ny giv i seniorpolitikken, både på virksomhetsnivå og på policynivå. I dette kapitlet skal vi trekke frem fire områder vi ser som særlig relevante; behovet for et faseperspektiv i seniorpolitikken, behov for økt oppmerksomhet på "fase fire" (overgangen mellom arbeid og pensjonstilværelse), seniorer som ressurs i rekrutteringsarbeidet og utfordringene når seniorpolitikk skal implementeres i linjen.

#### ***Faseperspektivet - bevisst veksling mellom innsats i forskjellige faser***

---

<sup>1</sup> Pussig nok er legene av de få gruppene helsepersonale uten særaldersgrense, selv om man skulle trodd at det samme sikkerhetsargumentet gjaldt for dem som for f.eks. ambulansesjåførene.

Seniorpolitikk er et empirisk drevet forskningsfelt, i motsetning til forskningen om aldring (gerontologi), og det finnes lite teori som kan sies å være unik for seniorpolitikkfeltet. I kapittel 1 viste vi til en del av forskningen på seniorpolitikkfeltet. Et av de teoretiske bidragene er modellen om forskjellige fastholdelse og utstøtningsfaktorer ("push", "pull", "stay" og "stuck"). Modellen er en teoretisering ut fra empirien, og er verdifull til å forklare hva som holder fast og støter ut av arbeidslivet. *Push* (faktorer som støter ut) og *pull* (faktorer som trekker ut av arbeidslivet) er veletablerte begreper. Feldman (1994), Hanisch (1994), Hardy & Quadagno (1995), og Taylor & Shore (1995) diskuterer behovet for å se på både *push* og *pull* faktorer for å forstå pensjonsbeslutninger. Snartland & Øverbye (2003) utvider modellen med *stay* (faktorer som motiverer til å bli i arbeid) og *stuck* (faktorer som låser fast arbeidstakerne i arbeidslivet enten de ønsker det eller ikke) for å beskrive forhold som holder fast. Solem (2007) understreker viktigheten av å se alle disse faktorene i sammenheng for å forstå pensjoneringsadferd.

Utover arbeidet med å raffinere denne modellen, trekker forskningen om seniorpolitikk i stor grad på etablerte fag som psykologi, sosiologi, økonomi, statsvitenskap etc. for å tolke data. Kumulativ kunnskap om hva som virker på hvilke måter og for hvilke grupper seniorer utgjør hovedvekten av seniorpolitisk forskning, slik det går frem av tre kunnskapsoversikter (Midtsundstad 2006; Solem 2007; Steinum et al. 2007).

Fasemodellen vi presenterte i kapittel 4 er en teoretisk modell for å bedre forstå og systematisere tiltak og virkemidler i seniorpolitikken. Seniorpolitikk på virksomhetsnivå har lett for å bli en diskusjon av forskjellene på seniorpolitikk, livsfasepolitikk og generell personalpolitikk. Noen tiltak og virkemidler er ikke unike for seniorenene, men er allmenne personalpolitiske virkemidler som kan brukes overfor alle ansatte ved behov. Behovene er sjelden aldringsrelaterte, men henger sammen med helse, livssituasjon etc. Budskapet om at aldring ikke er svekkelse, kan samtidig gjøre det vanskeligere for seniorer som opplever at de blir mer slitne av arbeidet nå enn de var som yngre. Fokusering på seniorer som bærere av verdifull erfaringskompetanse skygger for at ikke alle seniorer er kompetente. Aldring er ikke i seg selv en garanti for klokskap. Økonomiske incentiver for 62+ handler om å hindre tidligavgang, men ser bort fra at den største tidligavgangen skjer gjennom uføretrygd før den alderen. Fasemodellen kan forklare og systematisere dette brokete feltet gjennom å peke på forskjellig fokus, logikk og virkemidler som kan knyttes til de forskjellige fasene. Seniorpolitikk inneholder alle elementene, men fasene er forskjellige i hva de handler om.

Fasemodellen kan hjelpe virksomhetene til å ha fokus på alle fasene samtidig i en bevisst veksling mellom innsats i de forskjellige fasene. God seniorpolitikk er både den forebyggende og kontinuerlige innsatsen i fase 1 på læring og utvikling, tilrettelegging ved behov i fase 2 for å hindre tidligutstøtning og den nødvendige ekstrainsatsen for å motivere de som vil og kan til å utsette pensjonerings-tidspunktet.

På policynivå kan fasemodellen hjelpe begrepsdannelsen på området, dvs. vi trenger å vite hva vi snakker om for å kunne styre innsatsen. I stedet for å lete etter nye ord på hva vi skal kalle seniorpolitikken (seniorpolitikk, livsfasepolitikk, helhetlig personalpolitikk el. l.), kan fasemodellen gi retning til innsatsen ved å synliggjøre at seniorpolitikk omfatter innsats i alle fasene. Kun samlet innsats rettet mot alle fasene kan legge til rette for et arbeidsliv der betingelsene for en god og lang senkarriere legges gjennom hele karrieren. Siden selv lange karrierer tar slutt, trenger

seniorpolitikken også å forholde seg til selve utgangen fra arbeidslivet, overgangen arbeid – pensjonstilværelse. Vi skal utdype dette i neste avsnitt.

### ***Behov for nytt fokus på overgangen arbeid – pensjonstilværelse***

Fasemodellen inneholder også en fase 4 som handler nettopp om overgang arbeid – pensjon. Dette er et tema som i stor grad har blitt borte i det nasjonale fokus på seniorpolitikk. Nasjonalt har fokuset endret seg fra "forberedelse til pensjonsalder" til en aktiv seniorpolitikk for å forlenge arbeidsdeltagelsen. Siden IA-avtalen først ble inngått 1.10.2001 har fokus vært på å utsette reell pensjoneringsalder. Det har bidratt til at overgangen til pensjonstilværelse har blitt usynliggjort som tema for seniorpolitikken. Statens seniorråd, et regjeringsoppnevnt råd som skiftet navn fra Statens eldreråd til Statens seniorråd i 2002, har fokus på seniorer i og utenfor arbeidslivet. Selv om seniorrådet har fokus både på arbeidslivet og livet etter pensjonering, har de heller ikke hatt særlig fokus på selve overgangen fra arbeid til pensjon. Ut fra vår undersøkelse ser vi behov for å gjeninnføre et fokus også på denne fasen, fase 4.

Selv om seniorkompetansen forvaltes aldri så bra på arbeidsplassene, skal senioren en dag gå av med pensjon. Da forsvinner kompetansen også, hvis ikke virksomhetene har gjort en innsats for at senioren skal dele sin kompetanse i tide. *Kompetanseutveksling* er viktig, og senioren kan være en ressurs for virksomhetene så lenge de er der, og i noen tilfeller også etter at de har gått ut av arbeidslivet. Hotell-caset vårt demonstrerte verdien av å ha knyttet til seg pensjonister som både kunne og ville bidra i arbeidslivet ved behov. Fordi de har sin pensjon, er de mindre sårbare for svingende arbeidskraftbehov og kan bidra etter arbeidslivets behov. En hver inntekt kommer på toppen av pensjonen og er velkommen, om ikke nødvendig for livsoppholdet (som det er for arbeidstakere som kun lever av lønnen). Det å få brukt sin kompetanse og kapasitet i et arbeid de trives med oppleves som en verdi, de er verdifull arbeidskraft for hotellet og situasjonen er gjensidig svært ønsket. Dette er på mange måter en ideell situasjon som samstemmer med intensjonene bak det nye pensjonssystemet; nemlig at eldre skal kunne kombinere arbeid og pensjon uten avkortninger så lenge de kan og vil, - og trengs. Selv om hotellet ikke har noen spesielle "senior-tiltak", i motsetning til de andre casene i vår undersøkelse, har de en seniorpolitikk med fokus på fase 4 og kreativ bruk av overgangen arbeidsliv og pensjonisttilværelse.

Også noen av de andre casene forteller om eksempler på koblinger mellom arbeid og pensjon. Skolen bruker pensjonister som eksamensvakter, finansbedriften hadde fortsatt spesialstillinger for nøkkelkompetanse de ønsket å beholde langt utover pensjonsalder. Helsevesenet kan bruke pensjonerte tidligere ansatte som vikarer, og dermed både sikre seg tilgang til svært erfarne vikarer og tilby sine aktive pensjonister en attraktiv biinntekt.

Med nytt pensjonssystem er slike kombinasjoner av arbeid og pensjon ønskelig og til dels lagt til rette for. Spørsmålet er om arbeidslivet er forberedt på at det kan komme økende mengde ønsker fra pensjonister om fortsatt arbeidstilknytning. Fase 4 blir viktigere fremover, og er et tema som seniorpolitikken må ta opp i seg.

En implikasjon er at seniorpolitikkarbeidet nasjonalt trenger å hente inn erfaringer med slike kombinasjoner av arbeid og pensjon som vi har vist til i noen av våre case. Det trengs mer kunnskap



om mulighetene og begrensningene for virksomhetene til å tilby denne typen arbeid til pensjonister som ønsker fortsatt noe arbeid.

### ***Trekke til seg og holde på den nødvendige arbeidskraften***

Kampen om arbeidskraften handler om å trekke til seg og beholde den attraktive arbeidskraften. Seniorpolitikk er en side av denne satsningen. Innsats for å holde på de erfarne lenger bidrar til å dekke arbeidskraftbehovet. En annen side er ungdomsrekruttering. Befolkningsutviklingen gjør at ungdommen blir attraktiv i kraft av å være færre enn de store kullene seniorer på vei ut av arbeidslivet. Kampen om en begrenset ressurs gjør at virksomhetene må kjempe om å fremstå som attraktive arbeidsplasser for å trekke til seg de ønskede søkerne.

Tradisjonelt har seniorer en rolle som mentor, mester og erfaren overfor adepter, lærlinger og unge i arbeidslivet. Den gamle mester-svenn modellen for utdanning innen en rekke håndverksfag er videreført i moderne lærlingeordninger. Mentorordninger i næringslivet har gitt nytt oppblomstring av mesterlæring gjennom kobling av erfarne seniorer (mentorer) med unge og mindre erfarne juniorer (adepter).

Under nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet (Krafttaket) inspirerte slike modeller et sykehjem til å etablere det de kalte "seniorinstruktører", dvs. eldre, erfarne, men fysisk slitne seniorer som fungerte som instruktører for arbeidsledige innvandrere med dårlig norskkunnskaper som trengte hjelp for å kvalifisere seg for jobb (Eikeland et al. 2006). Sammen ga modellen både avlastning for senioren og arbeidstrening for "utestengte grupper", dvs. kombinerte IA-avtalens delmål 2 og 3.

Et helseforetak så muligheten til å tilby sine seniorer innen noen vanskelig erstattbare spesialistfunksjoner muligheten til å trappe noe ned og bruke den frigjorte arbeidstiden til å være mentor for kolleger som ønsket samme spesialisering (Botnen & Hilsen 2010). På denne måten blir det som er bra for senioren også en hjelp i rekruttering for virksomheten. Muligheten til å jobbe sammen med erfarne spesialister kan være et konkurransefortrinn i rekruttering.

Vår undersøkelse fant også eksempler på junior-senior koblinger. Kirken fortalte om ordningen med seniorprester som nettopp skulle gi avlastning samtidig som man beholdt og delte kunnskapen og erfaringene seniorer satt med. Selv om ordningen ikke ble helt det den var ment å være (se casebeskrivelse), var modellen allikevel en interessant modell for hvordan det kan gjøres.

Den videregående skolen fortalte om ordninger med undervisning i par, der man bevisst koblet juniorer og seniorer for å dele erfaring. Dette er en annen måte å sikre at aldersmangfold brukes til beste for både de ansatte og virksomheten.

Seniorpolitikk kan altså kobles med rekrutteringsutfordringer, og eksemplene viser at det finnes mange måter å gjøre dette på. Når seniorpolitikk kobles med andre personalutfordringer for virksomheten, blir det lettere å beholde engasjementet. Forståelse for at ivaretagelse av seniorer kan være et middel for å sikre god drift gjør seniorpolitikk viktigere for ledere på alle nivåer. Finansbedriften har tidligere flagget sterkt at satsning på seniorpolitikk er et verktøy for å sikre god

drift, og dermed et konkurransefortrinn. Dette budskapet kan gi ny motivasjon og berettigelse til seniorpolitikkarbeidet.

### ***Når prosjektet er over – eller behovet for ny giv i seniorpolitikken***

Seniorpolitikk ser i hovedsak ut til å prosjektorganiseres når det startes opp. De fleste av case-virkomhetene snakker om at man begynte arbeidet med å sette ned en (partssammensatt) arbeidsgruppe som kom opp med et forslag til seniorpolitikk. Helseforetaket fortalte om en svært veldefinert prosjektplan med innledende kartlegging, handlingsplan med aktiviteter, ansvarlige, tidsramme og plan for evaluering. Dette gjelder flere av de andre casene også (bl.a. statlig etat, transportbedriften, kommunen). Ofte er seniorpolitikken vedtatt for en tidsperiode og skal deretter evalueres og vurderes hvordan det skal videreføres. En gjennomgående utfordring er hva som skjer etter prosjektperioden. Når seniorpolitikken skal implementeres i ordinær drift, kan den lett miste både retning og engasjement. Når prosjektansvarlig (eller arbeidsgruppen) overleverer innsatsen til "linjen" er man avhengig av at ledere på alle nivåer har forståelse for hvorfor de fortsatt trenger å videreføre seniorpolitikkarbeidet hvis oppnådde resultater skal opprettholdes.

Seniorpolitikk er ikke annerledes enn alt annet utviklingsarbeid på virksomhetsnivå. Det trenger forankring i linjen og eierskap hvis det skal prioriteres (Hilsen, Olsvik & Steinum 2009). Hva gjør virksomhetene for å opprettholde fokus på seniorpolitikk også når prosjektperioden er over? I beste fall er seniorpolitikkarbeidet så innarbeidet at det videreføres uansett. Erfaringsmessig er dette sjelden tilfelle. Som beskrevet valgte vi case fordi de var kjent for god seniorpolitikk. Dette hadde vi håpet at skulle sikre at de hadde erfaringer over tid med hva som skal til for å lykkes. I stedet kom vi til virksomheter preget av det man kan kalle en "seniorpolitisk tretthet", dvs. at tidligere engasjement hadde avtatt og praksis mistet mye av styrken. Nedgangstider, eierskifte, lederskifter, omorganiseringer etc. hadde endret betingelsene internt, og dermed hadde tidligere godt innarbeidet praksis forvitret i større eller mindre grad. De stedene vi fant fortsatt god praksis, virket det som hovedgrunnen var at man hadde innarbeidet virkemidlene og tankegangen i ordinær drift på en måte som gjorde at de nesten "opprettet seg selv". Som en av virksomhetene sa i et tidligere intervju: "Dessuten er det veldig vanskelig å fjerne en ordening som inneholder goder (...) det vil jo bli ramaskrik" (Steinum 2008: 6). Så lenge man ikke gjør noe aktivt for å endre etablert praksis (som flere av casene hadde gjort), ser dette ut til å gi en levedyktig seniorpolitikk. Forankring hos toppledelsen er også en viktig betingelse for at det skal opprettholdes. Dette peker på hvor sårbart personalområdet kan være for lederskifter. Hotellet, et av de bedre casene i vår undersøkelse, var sterkt forankret i en entusiastisk og forpliktet toppledelse. Hva som skjer ved eierskifte, er vanskelig å forutsi, men man kan håpe at konkurransefortrinn ved etablert praksis taler for seg selv.

På mange måter kan seniorpolitikk ses som en organisasjonsoppskrift (Røvik 1998). Det er trender i arbeidslivet, og det som var "in" i går er ut i morgen. Drevet frem av en konsulentbransje som trenger nye navn på konseptene sine, dukker samme grunnleggende arbeidsformene og logikkene opp i nye innpakninger (Micklethwait & Woolridge 1996)<sup>2</sup>. Røvik (1992) snakket i sin tid om "myter og moter i omstillingsarbeidet", og viste til rekken av konsepter som hadde endret språket (om ikke

---

<sup>2</sup> Disse forfatterne er sterkt kritisk til konsulentbransjen, og lar seg sitere på at "the reason American businessmen talk about gurus is because they can't spell the word charlatan" (Micklethwait & Woolridge 1996: 11).

alltid innholdet) i offentlig forvaltning. Eksempelvis drev "alle" i offentlig sektor med virksomhetsplanlegging på tidlig nittital. Rundt årtusenskiftet drev "alle" med balansert målstyring. Kjernevirksomheten i begge konseptene er systematisk målstyring i mer eller mindre spesifiserte former.

Det ser ut til at arbeidslivet "går trett" av en oppskrift akkurat samtidig som neste lanseres. For å bruke en metafor, sterkt inspirert av Røvik, surfer arbeidslivet alltid på den nyeste, største bølgen. Når de ser bølgen begynner å miste styrken, hopper de av og leter etter opptakten til neste store bølge.

Seniorpolitikk er et tema som har hatt mye oppmerksomhet siden 2001, da både Krafttaket og IA-avtalen startet opp. Med lav arbeidsledighet, stort arbeidskraftbehov og høy produksjon, fikk seniorpolitikken "drahjelp" fra samfunnsutviklingen. Seniorene *var* verdifulle; dyre å miste og vanskelige å erstatte. Med den økonomiske krisen i 2008/09 endret situasjonen seg. Plutselig trengte man å nedbemanne, man trengte *ikke* alle ansatte og det gjaldt å spare penger. Den konkurranseutsatte industrien merket krisen best, men i samme periode nedbemannet også flere kommuner og helseforetak med økonomiske begrunnelser. Dermed ble mange seniorpolitiske tiltak inndratt eller avvirket, som beskrevet i flere av casene våre. Nå ser vi igjen vekst i økonomien og arbeidskraften blir igjen mer etterspurt. Det kan gi ny drakraft til seniorpolitikken.

Seniorpolitikk er på mange måter 2000-tallets bølge i norsk arbeidsliv, og mye av kraften gikk ut av bølgen med den økonomiske krisen. Det kan hende det ikke er mulig "å surfe på samme bølgen to ganger", og den "seniorpolitiske trettheten" vi fant hos flere av casevirksomhetene handler om at de har gjort det før, sett det reversert under den økonomiske krisen, og nå ikke helt ser hva som blir neste skritt. Helseforetakene var sent ut med å satse på seniorpolitikk, og dermed er helseforetaket i vår undersøkelse fortsatt engasjert og "på vei opp på bølgen". Det kan forklare engasjementet i dette caset, som fortsatt er relativt tidlig i prosessen.

For å unngå seniorpolitisk tretthet, kan videreføring av seniorpolitikken sikres gjennom å redefinere innsatsen. Ved å koble arbeidsformer og det man har oppnådd i et seniorpolitikkprosjekt med andre temaer på HR-området, kan man sikre fortsatt oppmerksomhet og innsats. I et tidligere seniorprosjekt (Hilsen, Olsvik & Steinum 2009), fant man at en av virksomhetene videreførte både arbeidsformene og samarbeidet mellom partene på bedriftsnivå, NAV og forskerne i et nytt utviklingsprosjekt med tema etnisk mangfold og inkludering. Erfaringsmessig handler samarbeid om inkludering mye om det samme uansett hvilket inkluderingsområde man snakker om; det handler om kunnskap om det spesifikke temaområdet, holdningsarbeid for å fjerne stigmatiserende myter om inklusjonsgruppen og kontinuerlig samarbeid om læring og utvikling på bedriftsnivå (Hilsen & Eggesbø 2010). Dermed kan gode arbeidsformer fra ett område lett overføres til et annet område, og dermed sikre fortsatt oppmerksomhet på det å skape mer inkluderende arbeidsplasser i en større sammenheng.

De gode eksemplene på seniorpolitikkområdet kommer fra en begrenset del av arbeidslivet (Steinum 2008). Vi har dermed en relativt etablert forståelse av hvordan god seniorpolitikk ser ut på virksomhetsnivå, basert på et skjevt utvalg av norske arbeidsplasser. Små og mellomstore bedrifter (SMB) er i liten grad representert og handel- & servicenæringen er i mindre grad representert (Ibid.). Det er dermed interessant å stille spørsmål og seniorpolitikk ser lik ut på disse arbeidsplassene. Den eneste mindre arbeidsplassen i vår undersøkelse var hotellet. Dette er også det "mest utypiske" caset. Seniorpolitikk her handlet om en svært situasjonsavhengig tilpasning til lokalsamfunnets

arbeidskrafttilgang og konkurransesituasjon i tillegg til personlig engasjement fra eier/leder. Om dette er kjennetegn ved seniorpolitikk i små og mellomstore servicebedrifter, eller en unik, lokal variasjon, kan vi ikke si ut fra vårt utvalg. Det er allikevel klart at seniorpolitikk er kontekstavhengig, og vi trenger mer kunnskap om hvordan denne konteksten spiller inn.

## Litteratur

- Blichfeldt, J.F., Kristiansen, S.T., Vik, V., Bakke, V. & Fjeldheim, K.Å. (2002): En framtid som lærer? En studie i utviklingsarbeid ved åtte skoler med sikte på kvalitativ forbedring og forlenging av yrkeskarrieren. AFI-rapport 3/02. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Bogen, H. & Midtsundstad, T. (2007): Noen år til. Erfaringer med seniorpolitikk i seks kommuner. Fafo-rapport 2007:28. Oslo: Fafo.
- Botnen, A. & Hilsen, A.I. (2010). "Vi må ikke glemme at vi er høye, mørke og sterke..." – Seniorprosjekt Sykehuset Telemark 2007 – 2009. AFI-notat 2010/3. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Bråten, M., Andersen, R. & Svalund, J. (2008). HMS-tilstanden i Norge 2007. Fafo-rapport 2008/20. Oslo: Fafo.
- Drøpping, J.A., Midtsundstad, T. & Østberg, T. (2005): Seminar om evaluering av intensjonsavtalen for et mer inkluderende arbeidsliv. 6. og 7. desember 2004. Soria Moria Hotell og Konferansesenter. Fafo- notat 2005: 05. Oslo: Fafo.
- ECON (2009). Redusert arbeidstid for seniorer med rett til AFP. ECON-rapport nr. 2009-084, ECON PÖYRY. Nedlastbar fra: [www.econ.no](http://www.econ.no).
- Eikeland, O., Ausland, L.H., Enehaug, H., Klemsdal, L., Widding, S. (2006). Har systematisk læring på arbeidsplassen noe med livsfase- og seniorpolitikk å gjøre? - Rapportering fra forsøks- og utviklingsprosjektene i Nasjonalt Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet (2001-2005). AFI-rapport 2006:6. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Enehaug, H., Hilsen, A.I. & Steinum, T. (2008): Særaldersgrenser og virksomhetenes handlingsrom. Rapport fra en empirisk undersøkelse i fire virksomheter. AFI-notat 5/08. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Feldman, D. C. (1994). The decision to retire early: A review and conceptualization. *Academy of Management Review*, 19, 285–311.
- Gardell, B. (1986). *Arbetets organisation och människans natur : en forskningsöversikt om människans behov av att behärska tekniken*. Stockholm : Arbetsmiljöfonden.
- Grønmo (1996) "Forholdet mellom kvalitative og kvantitative tilnærminger i samfunnsforskningen" ss.73-108 I Holter og Kalleberg: *Kvalitative metoder I samfunnsforskningen*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Hammer, T. & Øverbye, E. (2006): Inkluderende arbeidsliv? Erfaringer og strategier. Oslo: Gyldendal akademiske.
- Hanisch, K. A. (1994). Reasons people retire and their relation to attitudinal and behavioral correlates in retirement. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 1–16.
- Hardy, M. A., & Quadagno, J. (1995). Satisfaction with early retirement: Making choices in the auto industry. *Journal of Gerontology: Social Sciences*, 50B, S217–S228.
- Hilsen, A.I. & Eggesbø, R. (red.) (2010). Samarbeid om mangfold, Håndbok for ledere. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hilsen, A.I., Midtsundstad, T. & Langvik, T.Å. (2006). Utredning om seniorer og omstilling. AFI-publikasjon. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hilsen, A.I., Olsvik, V.M. & Steinum, T. (2009): *På seniorvis. Seniorpolitikk i kvinnedominerte bransjer, tiltak for å hindre tidligavgang i hotell og helsevesen*. AFI-rapport 4/2009. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Hilsen, A.I. & Steinum, T. (2006). *Fortell meg at jeg er ønsket*. Sluttrapport fra livsfaseprosjektet i trygdeetaten, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet. AFI-rapport nr 2/2006. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Huset Mandag Morgen (2004): De nye seniorer: deres adfærd, krav og kompetencer i forhold til arbejdsmarkedet: Seniorforandringsprojektet. København, Ældre Sagen, ISBN: 87-89084-62-4. <http://www.aeldresagen.dk/informationpage.asp?id=93DA0BA1-2587-4BA1-BD78-DB59482D820D>.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (1998). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 2.utgave. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lahn, L.Chr. (1999): *Livsløp, Yrkeskompetanse og arbeidsmiljø*. AFI-rapport 5/99. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Lahn, L.Chr. & Karlsen, B. (1998): *Trygdeetatens livsfasepolitikk. Evaluering av seniorprosjektet*. AFI-notat 3/98. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Løchen, Y. (1976). *Idealer og realiteter i et psykiatrisk sykehus*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Michlethwaith, J. & Woolridge, A. (1996). *The Witch Doctors*. New York: Times Books.
- Midtsundstad, T. (2005). *Ikke nødvendigvis sliten. En analyse av tidligpensjonering og seniorpolitikk i staten*. Fafo-rapport 482. Oslo: Fafo.
- Midtsundstad, T. (2006) *Hvordan bidra til lengre yrkeskarrierer. Erfaringer fra norsk og internasjonal forskning og tidligpensjonering og seniortiltak*. Fafo- rapport 534. Oslo: Fafo.

- NOU 2008:6. Kjønn og lønn. Fakta, analyser og virkemidler for likelønn. Norsk offentlig utredning. Publisert på: [www.regjeringen.no](http://www.regjeringen.no).
- Poulsen O.M., Borg V. Fallentin N. Lund T. & Nørregaard C. (2006): Arbeidsbetingelser og fastholdelse af seniorer. Status over den eksisterende vinden. København: Arbejdsmiljøinstituttet. AMI rapport.
- Reichborn-Kjennerud, K., Gamperiene, M. & Hilsen, A.I. (2010). Ekstra fridager til seniorer - Hvordan brukes de, hva betyr de og bidrar de til å holde senioren i jobb? AFI-notat 2010/4. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet
- Ringstad, A.J. m. fl (2002): Aldring og helse – kartleggingsstudie. Rapport RF – 2002/106. Stavanger: Rogalandforskning.
- Røvik, K.A. (1992). Den "syke" stat: myter og moter i omstillingsarbeidet. Oslo: Universitetsforlaget
- Røvik, K.A. (1998). Moderne organisasjoner: trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet. Bergen: Fagbokforlaget.
- Snartland, V. & Øverbye, E. (2003) Skal jeg bli eller skal jeg gå? Pensjonsforventinger hos lærere og ingeniører. NOVA rapport 21/03. Oslo: Norsk institutt for oppvekst velferd og aldring.
- Solem, P.E. (2007). Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap om aldring og arbeid. NOVA rapport 16/07. Oslo: Norsk institutt for oppvekst velferd og aldring.
- Steinum, T. (2008). Hva kan vi lære av gode eksempler på seniorpolitikk? AFI-publikasjon. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Steinum, T. Hilsen, A.I. & Bull, H., (2007). Kunnskapsstatus for programmet FARVE (forsøksmidler arbeid og velferd) - Tema: Å øke den gjennomsnittlige avgangsalderen. AFI-notat 10/2007. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Taylor, M. A., & Shore, L. M. (1995). Predictors of planned retirement age: An application of Beehr's model. *Psychology and Aging*, 10, 76–83.
- Thorbjørnsen, S.O. (2008). Luthersk kallsetikk – relevant for en moderne forvaltningsetikk? *PACEM* 11:2 (2008), s. 49-67. [www.pacem.no](http://www.pacem.no).

## **Del II**

### **Casene**

I det videre presenteres 8 av de 9 casene. Disse er:

Case 1 En statlig etat

Case 2 Transportbedrift

Case 3 Videregående skole

Case 4 Kirken

Case 5 Hotell

Case 6 Finansbedrift

Case 7 Kommunal virksomhet

Case 8 Helseforetak

I tillegg inngår ytterligere en kommune i materialet, men da denne også er omtalt i annen rapport, kan vi av anonymiseringsgrunner ikke presentere den her. Materialet inngår i datagrunnlaget for fellesdiskusjonen i vår rapport.

## Case 1: En statlig etat

### I Om virksomheten

Statlig etat med ca. 500 ansatte. Hovedkontoret er i Oslo, men virksomheten har også kontorer flere steder i landet og noen oppgaver i utlandet. Tverrfaglig stab med krav til høy kompetanse. Behov for kontinuerlig kompetanseutvikling

Gjennomsnittsalderen er ca. 40 år og det arbeider like mange kvinner som menn i virksomheten. I 2008 hadde etaten 20 medarbeidere over 62 år. Antallet som blir 62 år vil øke i årene fremover.

De ansatte har pensjon i Statens pensjonskasse. Av 16 ansatte har 6 benyttet del-AFP, 3 har pensjonert seg ved 65 år, 5 ved 67 år og 2 har pensjonert seg ved høyere alder.

Målet for seniorpolitikken:

- *å være en god arbeidsgiver med motiverte, trygge og vel fungerende medarbeidere i utvikling så lenge de er i arbeid.*
- *å ha ledere som har kunnskap om og en bevisst holdning til seniorpolitikken.*
- *å gi gode tilbud som stimulerer seniorenene til å arbeide lengst mulig,*
- *å være en rollemodell for andre etater og virksomheter når det gjelder å utvikle og beholde seniorer.*

### II Seniorpolitiske tiltak

#### Seniorseminar 1 for ansatte over 50 år.

Til å begynne med var dette seminaret for medarbeidere på 45+. En reaksjon var at kurset hadde en innretning som "stakkarsliggjorde" seniorenene. Det opplevdes som et "greit å vite" kurs, men ga ikke noe større arbeidsglede eller motivasjon til å jobbe lengre. Samtidig ga det en bevissthet om egen kompetanse. Oppslutningen har vært bra, men ikke overveldende.

Aldersgrensen for deltakelse er nå hevet til 50 år. Tiltaket er kanskje litt for lite målrettet og de sliter litt med å finne den rette formen. Etaten er i ferd med å innføre karriereplanlegging og Karriereprogrammet i staten. Det kan tenkes at opplegget for karriereplanlegging kan erstatte dette seniorseminaret.

#### Seniorseminar 2 (5 dager) for de over 60 år

Etaten har benyttet seniorseminarer som arrangeres av Norsk senter for seniorutvikling. Kurset er bredt lagt opp og dekker både tema knyttet til pensjon og pensjonisttilværelsen, men i økende grad også utviklingsmuligheter i arbeidslivet. Av den grunn ønsker etaten å arrangere kursene i god tid før eventuell pensjon slik at kursene også kan ha et utviklingsperspektiv for senkarrieren.

Responen på disse kursene er god og de fleste deltakerne at de har utbytte av å delta. Opprinnelig skulle medarbeiderne som deltar i disse seminarene ha en oppfølgingssamtale med avdelingsleder 4 uker etter seminaret. Det er ikke fulgt opp og slike samtaler legges til de ordinære medarbeidersamtalene.



## **Opplæringskurs for erfarne medarbeidere**

Til å begynne med var disse kursene fokusert på IKT og andre tekniske oppgaver det var behov for i jobben. Tankegangen var å lage "treige kurs", altså kurs som hadde en noe saktere progresjon enn de ordinære kursene som gjaldt for alle. Arbeidsgiver er åpen for at seniorenene kan ha spesielle behov og innstilt på å skreddersy kurs etter seniorenenes behov. Seniorenene bør selv kunne ta initiativ til slike kurs. Et godt eksempel på et slikt tiltak er fagdag for medarbeidere med lik kompetanse og samme fartstid i virksomheten. Der satte deltagerne selv agendaen, og tilbakemeldingen var positiv.

Tilbudet er opprettholdt, men man søker å utvide tilbudet til flere områder.

## **Stipend**

Virksomheten gir medarbeidere mulighet til å motta stipend til kompetanseheving. 25 % av disse midlene er øremerket seniorer. Stipendiet kan kombineres med permisjon uten lønn. Erfaringene viser at seniorenene faktisk har brukt mer enn 25 % av stipendmidlene de seneste årene. Ordningen er populær. Det var mange eldre arbeidstakere i virksomheten som ikke hadde så høy formell kompetanse og som har følt behov for kompetansepåfyll. Seniorenene som har fått stipend har gjennomført eksamen og bestått.

Det kan inngås avtaler med Universiteter og høøgkoler om deltakelse i kurs med eksamensfrihet, men personalseksjonen mener at de som får stipend bør ta en eksamen. I det ligger det en holdning om at seniorenene er oppegående medarbeidere som kan fullføre kurs eller studier helt ut.

Et spørsmål som reises er om behovet for seniorstipend vil flate ut når hele fagstaben etter hvert får utdanning på universitets- og høøgskolenivå. Da vil behovet for å styrke formalkompetansen bli mindre. Samtidig viser erfaringen at medarbeidere med høyere utdanning ofte etterspør videre-utdanningstiltak.

## **Seniorrepresentasjon**

I virksomhetens seniorpolitikk er det nedfelt at i alle arbeidsgrupper og utvalg som nedsettes i virksomheten skal det være minst en senior. Dette er sett på som en måte å bidra til kunnskaps-overføring mellom generasjonene og til å skape utvikling i virksomheten.

Ordningen betraktes mer som et signal enn et direkte direktiv, og det varierer hvor strikt ordningen faktisk gjennomføres. Ordningen er blitt opprettholdt under tvil nettopp pga signaleffekten.

## **Seniordager**

Medarbeidere over 50 år innvilges tre seniordager med lønn pr. år for personlig og faglig utvikling. Etter fylte 55 år innvilges seks seniordager med lønn pr. år. Disse seniordagene kommer i tillegg til de

åtte seniordagene hovedavtalen gir adgang til for medarbeidere over 62 år. Medarbeiderne over 62 år i denne virksomheten får dermed til sammen 14 seniordager pr år. Det kan avtales at seniordagene godtgjøres med lønn. Uttak av seniordager må avtales med nærmeste leder for å innpasses i seksjonens/avdelingens arbeid.

Denne ordningen er mer sjenerøs og starter på et tidligere alderstrinn enn i hovedavtalen. Ordningen er meget populær og ser ut til å gi de eldre medarbeiderne et pusterom de setter pris på.

Ifølge de sentrale avtalene får ikke arbeidstakere med høyere inntekter som har krav på en sjettede ferieuke full lønn i denne uken. Etaten har derfor innført et seniorpolitisk ferietillegg som gir alle seniormedarbeidere full anledning til å avvikle den sjettede ferieuken uten lønnsbortfall.

### **Seniorpermisjon uten lønn**

Hensikten med ordningen er å gi medarbeidere en mulighet til å gjøre noe de selv finner ønskelig i en periode og dermed få et avbrekk fra det vanlige yrkeslivet. Ordningen gjelder for maks seks måneder for alle over 55 år. Permisjonen kan stykkes opp og tas over flere år. De ansatte ser flere problematiske sider ved denne ordningen fordi man eventuelt ikke vil opparbeide fulle pensjonsrettigheter og at det også er usikkerhet om forsikringsrettighetene under en slik pensjon.

Hittil ser det ikke ut til at noen har benyttet ordningen.

### **Tilbud til seniorer over 62 år.**

Alle fast ansatte over 62 år i 100 % stilling eller med delvis uførepensjon kan velge en av tre ordninger:

1. Jobbe redusert arbeidstid, 80 % jobb med 100 % lønn. Seniordager omtalt ovenfor inngår i denne ordningen. Reduksjonen skal fortrinnsvis tas i ukentlig arbeidstid.
2. Årlig bonus på 30 000 kroner. Bonusen gis som et tillegg og er pensjonsgivende. Ordningen med seniordager opprettholdes.
3. 26 arbeidsdager fri med lønn pr år. I tillegg kommer 6 + 8 seniordager. Til sammen utgjør det 40 arbeidsdager (8 uker) permisjon med lønn pr år. Permisjonen må avtales i god tid med nærmeste leder og må vurderes i forhold til arbeidsoppgaver og funksjoner medarbeideren har. Permisjonen kan tas i sammenheng eller dels opp ut fra hva som er hensiktsmessig for medarbeideren og virksomheten. Vedkommendes oppgaver i virksomheten skal ikke være et hinder for å benytte tiltakene.

Overraskende mange (10 av 12) medarbeidere har valgt alternativ 2 med bonus på 30 000 kroner, kanskje fordi denne inntekten er pensjonsgivende. Holdningen er at "jeg tar penger nå mens jeg kan". Dessuten føler mange at de jobber mer enn den reduserte tidsbrøken uansett, og da kan de like gjerne ta ut pengene. Totalt sett gir alternativ 2 også ganske stor fleksibilitet i og med at seniordagene er inkludert i ordningen.

## **Opplæring av ledere**

Virksomheten har bestemt at det skal gjennomføres lederopplæring om seniorpolitikkenes målsetting og tiltak. Lederne har en sentral rolle i å støtte opp og motivere medarbeiderne. Det gjelder også seniormedarbeidere. Formålet med denne lederopplæringen er at lederne skal bidra mer aktivt til å motivere eldre arbeidstakere til å stå lengre i jobb. En respons blant de ansatte er slik: "Ja, det gleder jeg meg veldig til (ler). Det skal bli spennende å se hvordan de gjør det i praksis."

Punktet om lederopplæring om seniorpolitikk kom først med i handlingsplanen i 2009. Hittil er det derfor ikke avholdt noe lederopplæringstiltak. Det er imidlertid planer om å arrangere et seminar med vekt på etatens seniorpolitikk, ledernes rolle i forhold til å presse fram seniorpolitiske tiltak, og ledernes bidrag til å motivere seniormedarbeiderne. Det tenkes at seminaret skal inneholde en kreativ bit med vekt på hva seniorenene best kan brukes til.

## **III Egenevaluering av tiltakene**

I 2008 ble det foretatt en intern evaluering av de seniorpolitiske tiltakene i virksomheten. Evalueringen oppsummeres slik:

- "Eksisterende tiltak bidrar i mindre grad til at ansatte står lengre i jobb.
- Stimulering til og tematisering av det å stå lengre enn 62 år er det lite av.
- Over halvparten av respondentene har ikke bestemt seg for når de vil gå av.
- Penger og fritid, ev kombinert, synes å være de viktigste tiltakene for å få seniorenene til å stå lengre i jobb.
- Av pengetiltakene synes årlige lønnstillegg å være mest attraktivt."

Ut fra ovenstående observasjoner ble det bestemt å fortsette det seniorpolitiske arbeidet. De fleste tiltak ble opprettholdt eller svakt modifisert, men det ble også foretatt noen større endringer. Den reviderte seniorpolitiske satsingen inkluderer alle tiltakene ovenfor. Aldersgrensen for å defineres som senior er flyttet fra 45 til 50. Vekten på ledelse og lederopplæring understrekes sterkere enn i første fase. Dessuten er to tidligere tiltak nå droppet.

## **IV Tiltak som ble avvirket**

### **Temadager for seniorer**

Temadagene var ment å sikre at seniorpolitikken jevnlig kom på dagsorden. Det dreide seg om hel- eller halvdagsseminarer. Tiltaket ble lite benyttet. Dessuten var temaene som ble tatt opp som regel av interesse for bredere grupper av ansatte. Det ble kunstig å ha egne temadager bare for en gruppe av ansatte. Ordningen er nå opphørt.

### **Seniorpermisjon med lønn (sabbatsordning)**

Et populært seniorpolitisk tiltak var en sabbatsordning som innebar at alle over 55 år som hadde jobbet i virksomheten sammenhengende i mer enn ti år kunne søke om tre måneders permisjon med lønn. Ordningen måtte normalt avvikles før fylte 60 år. Hensikten var å gi medarbeiderne mulighet for faglig og personlig utvikling. Det var etter hvert en merkbar økning i antall søknader. I 2007 var det 11 medarbeidere som søkte om permisjon og det ble en diskusjon om hvor mange og hvem som kunne få innvilget søknaden. Ikke alle søkerne fikk permisjon og det oppsto misnøye og en diskusjon om kriterier. Det later til at noe som opprinnelig var en sjenerøs ordning overfor de ansatte, i neste omgang skapte forventninger som ikke kunne oppfylles, og dermed et fordelingsproblem.

I tillegg svarte kun ca 22 % av respondentene i en intern undersøkelse at sabbatsordningen medvirket til at de ville stå lenger i jobben. Dette tallet vurderte personalavdelingen som lavt i forhold til intensjonen med ordningen.

Resultatet ble at sabbatsordningen opphørte og ble erstattet med ordningen "Tilbud til seniorer over 62 år" som er omtalt ovenfor.

## **V Hva fremmer og hva hemmer seniorpolitikk i virksomheten?**

Etaten har godt arbeidsmiljø, interessante og krevende arbeidsoppgaver og en aktiv seniorpolitikk. Virksomheten regnes som en trygg arbeidsplass. Virksomheten legger vekt på at medarbeiderne skal få interessante oppgaver og føle at de settes pris på. Stort sett ser de ut til å ha lyktes. De ansatte har vært aktivt med på utformingen av seniorpolitikken og informasjonen om politikken har gjennomgående vært god.

Etaten har mange tiltak for kompetanseutvikling for alle aldergrupper. Det støtter opp under seniorpolitikken. Likevel vil enkelte medarbeidere etter hvert tape motivasjon til å sette seg inn i nye rutiner og systemer etter hvert som pensjonsalderen nærmer seg.

Selv om de fleste medarbeiderne har svært positive opplevelser i etaten finnes det eksempler på medarbeidere som føler at deres kompetanse ikke blir fullt verdsatt. Noen har også opplevd nedturer i forhold til ansvar og arbeidsoppgaver. Slike opplevelser gir dårlig motivasjon til å fortsette å arbeide og øker sannsynligheten for å velge AFP som løsning.

Det er vanskelig å se en direkte sammenheng mellom seniortiltakene og pensjoneringsadferd, men tiltakene vurderes positivt. Tiltakene ser ut til å være en viktig, men ikke nødvendigvis tilstrekkelig betingelse for at medarbeiderne blir værende lenger i jobben.

## **VI Noen refleksjoner**

God seniorpolitikk ser ut til å kreve en del ressurser. Den består i hovedsak av god personalpolitikk, men inneholder en del spesielle tiltak i tillegg. Denne virksomheten har hatt anledning til å være mer sjenerøs enn det mindre virksomheter med strammere budsjetter har anledning til. Likevel valgte virksomheten å avslutte et tiltak som var meget populært. Hvor langt kan virksomheter med mindre ressurser følge etter?

Økonomiske incentiver ser ut til å være viktig. Det gjelder særlig incentiver som kan få betydning for fremtidig pensjon.

## Case 2: Transportbedrift

Dette caset er et privat selskap innen transportbransjen. Selskapet er spredt over hele landet og driften er delt inn i ulike geografiske regioner. Vi har intervjuet informanter tilhørende en av disse regionene. Alle informantene har samme arbeidssted, men de jobber i ulike funksjoner. De fleste informantene er administrativt ansatte, men enkelte jobber også direkte med produksjonen/manuelt arbeid.

### I Om virksomheten

All informasjon under gjelder for selskapet på nasjonalt plan, dersom ikke annet er angitt.

<b>Type virksomhet</b>	privat bedrift del av internasjonalt konsern tilbyr tjenester innen transport ikke IA-virksomhet
<b>Personaldata</b>	
Antall ansatte	om lag 1500
Alder	Gjennomsnittsalder i virksomheten nasjonalt: 42,3 år ( 44 år for kvinner og 41,7 år for menn) Gjennomsnittsalder i den utvalgte delen av organisasjonen: 39 år Antall ansatte i ulike aldersgrupper: 17-29 år: 256 stk, 30-44 år: 565 stk, 45-61 år: 575 stk, 62-67 år: 71 stk
Kjønn	25 % kvinner og 75 % menn. Blant ansatte i produksjonen er det 97 % menn. Blant ansatte i administrative stillinger er 44 % kvinner og 56 % menn
Turn-over	10,2 % (2008-tall) Administrativt ansatte: 11 %. Ansatte i produksjonen: 9,2 %. Ingen endring i turnover fra 2007 til 2008.
Sykefravær	Totalt 8,14 % sykefravær I administrative stillinger: 6,01 %. For stillinger i produksjonen: 10,68 % Sykefravær for seniorenne (aldersgruppen 56-67 år): 7,63 % For seniorer i produksjonen er sykefraværet 11,64 % og for seniorer i administrative stillinger 6,26 %. Til sammenligning er den aldersgruppen som har høyest sykefravær 36-45 år. Denne gruppen ligger på 9,20 % sykefravær. For ansatte i produksjonen i denne aldersgruppen er sykefraværet så høyt som på 13,5 %.
<b>Avgangsmønster</b>	
Pensjoneringsalder	Gjennomsnittlig pensjoneringsalder; 64,3 år i 2008.

	Økning fra 2007 hvor avgangsalderen var 63,4 år.
Hva går ansatte av for?	2008: 8 AFP, 5 uføre og 5 alderspensjon 2007: 11 AFP, 4 uføre og 7 alderspensjon. I tillegg har mange seniorer gått av med sluttpakker det siste året, nedbemanningsprosess. Totalt 22 ansatte over 62 år sluttet 30.april 2009 gjennom sluttpakker.
<b>Pensjonsordning</b>	Selskapet har inngått privat pensjonsordning De ansatte har mulighet til gradert/delvis AFP
<b>Mål for seniorpolitikken</b>	Selskapets mål med seniorpolitikken er å få færre til å gå av med AFP, redusere uføretrygd blant ansatte i produksjonen og bidra til økt trivsel blant seniorene slik at man sikrer at de får slutte med verdighet.

## II Seniorpolitiske tiltak

Selskapet har hatt en aktiv seniorpolitikk i snart 10 år og er dermed en av pionerene på området. Bakgrunnen for at selskapet initierte en seniorpolitikk var at man hadde stadig flere eldre ansatte og at en stor del ansatte sluttet før de hadde oppnådd ordinær pensjonsalder. Man var bekymret for en fremtidig rekrutteringssvikt og så også kostnadene ved at så mange gikk av AFP. I tillegg hadde selskapet et relativt høyt sykefravær.<sup>3</sup> Fagforeningene i selskapet var involvert i utviklingen av seniorpolitikken helt fra starten av, men initiativet kom fra ledelsen.

### Milepælsamtaler

Det avholdes 2 milepælsamtaler: Milepælsamtale 1: når medarbeideren er 55+ og Milepælsamtale 2: når medarbeideren er 57+.

Innhold: Medarbeider og leder kartlegger og diskuterer bedriftens behov og bedriftens tiltak for å beholde og utvikle seniormedarbeidere, samt medarbeiderens behov og ønsker. Milepælsamtalene kommer i tillegg til årlige medarbeidersamtaler. I samtale 1 ønsker man blant annet å motivere til deltagelse på seniorsamling 1.

Bruk: I følge personalleder er milepælsamtalene i bruk, men ifølge en del av informantene er det varierende om de har deltatt på en milepælsamtale. Heller ikke medarbeidersamtaler er noen selvfølge. Det er kun administrativt ansatte som har medarbeidersamtaler. Grunnen er at fagforeningen for ansatte i produksjonen har nektet lederne å ha medarbeidersamtaler med deres medlemmer.

<sup>3</sup> Basert på informasjon fra selskapets interne dokumenter.

### **Seniorsamlinger:**

Selskapet tilbyr to seniorsamlinger til sine ansatte. Hver av samlingene går over 3 arbeidsdager, med 2 overnatninger på hotell. Virksomheten betaler hele oppholdet. Samlingene gjennomføres en gang i året.

- Seniorsamling 1: for alle over 57 år. Samlingen gjennomføres i hensikt å danne refleksjoner, å informere og komme i gjensidig dialog mellom seniorer og bedrift.
- Seniorsamling 2: for seniorer over 65 år med partner. Dette tilsvarer kurs i "forberedelse til pensjonsalder"

Bruk: Begge seniorsamlingene er avlyst i 2009 pga den økonomiske krisen i bedriften. Da samlingene fremdeles var i bruk (dvs frem til 2008) virker det som om disse ble benyttet av senioren. Tilbakemeldingene på tiltaket er likevel sprikende. Det virker som om hovedproblemet er at deltakerne forventer at samling 1 skal være mer rettet mot å regne ut pensjon, mens det i virkeligheten er lagt mer opp til at dette skal være en samling hvor man skal motivere deltagerne til å stå i jobb utover AFP-alder. Utfordringen her synes hovedsakelig å handle om kommunikasjon. Dvs. at man må kommunisere tydeligere hva innholdet i den første samlingen er, slik at folk ikke møter med feil forventninger.

### **Seniorkarriere og egne seniorstillinger:**

Innhold: Legge til rette for spesielle seniorstillinger, og gjennom samtaler og gjensidig behov se på muligheter for den enkelte. For de aller fleste vil likevel løsningen være å finne innenfor rammen av den jobben du allerede har.

Tiltaket brukes ikke. Ingen av seniorenene kjenner til at dette har vært praktisert.

### **Deltid kombinert med AFP:**

Dette må avtales spesielt med hver enkelt. Dette er et tiltak som rapporteres er lite brukt.

En av seniorenene vi intervjuet kunne også fortelle at hun hadde opplevd det som problematisk å få mulighet til å jobbe deltid i kombinasjon med AFP. Hun hadde til slutt fått forhandlet seg frem til en slik ordning, men da med høyere stillingsbrøk enn hun opprinnelig ønsket (80 % i stedet for 50 %).

### **Endret arbeidstid og økonomisk kompensasjon:**

Selskapet har tre ulike alternativer for hvordan man kan få tilrettelagt/endret arbeidstid. Tiltakene inneholder også elementer av økonomisk kompensasjon, økt timelønn etc. Alle tre alternativer har som krav at man må være over 62 år og ha jobbet i selskapet i minimum 10 år.



- Alternativ 1 tilsvarer 80 % stilling med 90 % lønn. Målgruppe: alle seniorer (både i produksjon og administrative stillinger). Ledere kan også benytte seg av dette tiltaket, men da gjelder en justert ordning.
- Alternativ 2 retter seg mot ansatte i produksjonen. Består av et kronetillegg per time. Alle over 62 år i produksjonen får dette kronetillegget automatisk. I tillegg får seniorer som går over fra skift til dagtidsarbeid et ytterligere kronetillegg.
- Alternativ 3 retter seg mot ansatte i administrasjonen. Alternativet består utelukkende av et kronetillegg og ikke av endret arbeidstid.

Alternativ 1 virker som om det er lite brukt. For alternativ 2 gis det første kronetillegget automatisk til alle over 62 år, men muligheten for å gå over fra skift til dagtidsarbeid er lite i bruk. Også alternativ 3 er basert på at alle ansatte i målgruppen automatisk mottar kronetillegget.

### **Avgangsbonus:**

Selskapet tilbyr en avgangsbonus som stimuli for at senioren skal stå lenger i stilling. Avgangsbonus utbetales ved 65, 66 og 67 år på henholdsvis 1 og 1,5 og 2 måneders lønn. Tiltaket er i bruk. Alle som står til minimum 65 år får automatisk utbetalt avgangsbonus.

### **Lederatferd:**

Innhold: fokus på at ledere følger opp seniorpolitikken i praksis. Det er varierende hvorvidt lederne faktisk følger opp seniorpolitikken. Vi fikk indikasjoner på at arbeidslederne i produksjonen sjelden informerer sine ansatte om seniorpolitikken.

### **Vikarpraksis:**

Tidligere ansatte (pensjonister) brukes i en del sammenhenger som vikarer. (Ikke et tiltak, men en praksis som likevel er relevant i denne sammenhengen.)

Det virker som om dette er mest aktuelt det første året etter man er blitt pensjonist. Pensjonistene som vi snakket med som har fungert som vikarer virket fornøyde med denne ordningen.

### **Tiltak som ikke eksisterer lenger**

Før fusjoneringen av selskapet hadde man en egen pensjonistklubb. Pensjonister ble og invitert til selskapets julebord og sommerfest. Verken pensjonistklubben eller praksisen med å invitere pensjonister til sosiale arrangement er lenger i bruk.

Det ble opprettet en egen faggruppe for tekniske hjelpemidler som skulle se på hvilke tekniske hjelpemidler som kunne integreres i seniorpolitikken i det tidligere selskapet. Tiltaket er kort

beskrevet i brosjyren om seniorpolitikken i det tidligere selskapet. Ingen kunne fortelle oss om resultatene av dette utvalgets arbeid.

### III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten

#### Hovedinntrykk

- De fleste som jobber i produksjonen går av med AFP når de fyller 62 år
- det virker som om seniorpolitikken ikke er så aktiv lengre, seniorenene mente at det hadde vært mer fokus på det da den først kom
- seniorenene mente at de ansatte først og fremst kjente seniorpolitikken gjennom medieoppslagene om den, heller enn gjennom informasjon fra virksomheten
- inntrykket er at man informerer gjennom to kanaler: ledere og intranett. Dette er sårbart på to måter: ledere vil ha ulik grad av forpliktelse i forhold til seniorpolitikken og praksisen i hva som informeres om vil være ulik fra leder til leder. Seniorenene nevnte her at formennene som er arbeidsledere i produksjonen virket å ha lite kjennskap til politikken. Tilgangen til intranett er heller ikke like tilgjengelig for alle grupper ansatte, de som jobber i administrative stillinger har enkel tilgang, mens de som jobber i produksjon har dårlig tilgang til pc'er og dermed til informasjonen som ligger på intranettet. Seniorgruppen mente for øvrig også at informasjonen som ligger på intranettet generelt er dårlig organisert og at man må vite hvor man skal lete for å finne den informasjonen man trenger. Disse faktorene kan samlet sett føre både til dårlig formidling av mulighetene seniorpolitikken gir, men ikke minst til en skjev fordeling av informasjonen mellom ulike grupper ansatte. Det kan se ut til at de ansatte i produksjonen, det manuelle arbeidet, er de som er dårligst informert om seniorpolitikken. Dette er jo et paradoks ettersom de var den viktigste målgruppen da politikken ble opprettet.
- en utfordring virker å være at ordningene i seniorpolitikken ikke er tilstrekkelig målrettet til å nå seniorenene som jobber i produksjonen. Ordningene som gir mulighet for redusert arbeidstid eller overgang til dagskift kan først brukes når man blir 62 år. Men innen da har de fleste som jobber i denne typen stillinger allerede gått av med AFP. Dvs. at dersom dette virkemiddelet skulle hatt effekt i forhold til å forebygge tidlig avgang måtte man senket aldersgrensen for disse ordningene.
- ordningen med egne seniorstillinger virker ikke å være i bruk
- en av seniorenene rapporterte om utfordringer med å få AFP i kombinasjon med deltidsarbeid
- utsatt avgang: det kan oppleves problematisk at man må søke om å fortsette å jobbe etter 67 år, man føler det som nedverdiggende å måtte søke om "tillatelse" år for år.
- effekter av finanskrisen og nedbemanningene: Seniorsamlingene er avlyst i 2009 pga nedbemanningene og den økonomiske situasjonen. Ordningen er ikke avskaffet, men alle samlinger av denne typen i virksomheten ble avlyst i 2009. Tanken er at man skal ha samling igjen i 2010. For øvrig er ingen av de andre tiltakene i seniorpolitikken inndratt som følge av den økonomiske krisen, men seniorenene opplever likevel nedbemanningsprosessen som spesielt svak overfor seniorenene. Dvs. at de

opplevde at sluttpakkene som ble tilbudt var spesielt rettet mot seniorene og at selskapet tok for gitt at de fleste som hadde mulighet til å gå av med AFP ville gjøre dette. Seniorene opplevde denne prosessen som et signal på at de som gruppe ikke var verdsatt og satset på av selskapet.

- de økonomiske kompensasjonsordningene (kronetillegg etter fylte 62 år og avgangsbonus) er de ordningene som er mest aktivt i bruk i dag. Disse ordningene gis alle (etter alderskravene) automatisk.

- incentiver for å bli i jobb utover fylte 62 år: trivsel i jobben, sosialt fellesskap med kollegaene, mangel på andre alternativer (hobbyer) å fylle tiden med, stolthet over virksomheten (gjaldt mer i det gamle selskapet enn i dag).

- organisasjonstilhørighet: delt bilde av hvorvidt de ansatte opplever stolthet over virksomheten de jobber for. En antakelse (basert på intervjuene) er at man hadde en organisasjonstilhørighet til det gamle selskapet, men at denne ikke er videreført etter fusjonen.

- hvordan seniorpolitikken overlevde fusjonen: seniorpolitikken var opprinnelig en del av det gamle selskapets personalpolitikk. Ved fusjonen var mange bekymret for at den ville rammes av det de opplevde som et sterkere fokus på "bunnlinjen" i det internasjonale konsernet. Når den likevel overlevde forstås dette som et resultat av at det gamle selskapet likevel hadde en viss makt.

## **Noen sentrale barrierer**

### **Barriere 1 - informasjonskanalene**

Informasjonen når ikke frem til de ansatte i produksjonen ettersom den hovedsakelig er basert på to kanaler: ledere og intranett. Lederne i produksjonen (formennene) informerer ofte (i følge informantene) ikke om seniorpolitikken til sine ansatte. I tillegg har de ansatte i produksjonen dårlig tilgang til pc og dermed til intranettet.

Også for de som jobber i administrasjonen kan det være utfordrende å finne frem i informasjonen som ligger på intranettet.

Informantene melder at den fremste kilden til informasjon om virksomhetens seniorpolitikk har vært

### **Barriere 2 – de økonomiske rammevilkårene**

Virksomheten er inne i en nedbemanningsprosess pga finanskrisen. Enkelte av tiltakene i seniorpolitikken har blitt satt på hold i denne prosessen. I tillegg har nedbemanningsprosessen sendt signaler til de ansatte om at man forventer at de eldste, som har mulighet til å gå av med ordinær pensjon eller AFP, gjør dette slik at de yngre ansatte slipper å miste jobben. Dette oppfattes av flere ansatte som et signal om at virksomheten ikke verdsetter seniorene.

### **Barriere 3 – tiltakenes aldersgrenser**

Tiltakene med tilpasset arbeidstid retter seg mot ansatte over 62 år (aldersgrensen for tiltakene). Disse tiltakene treffer ikke for de ansatte i produksjonen ettersom de fleste ved denne alderen allerede har gått av med AFP. Dvs at man ville måtte senke aldersgrensen for denne typen arbeidstidstilpasning til 55 år eller evt 60 år for at denne gruppen ansatte skulle kunne ha utbytte av tiltaket.

### **Barriere 4 – lederes signaler til senioren**

Seniorer er avhengige av tydelige signaler fra sine ledere, personalsjef etc. om at de er ønsket og at deres kompetanse og arbeidskraft er nødvendig for virksomheten for at de skal kunne ønske å fortsette. Flere informanter rapporterer at de ønsker å fortsette lenge i jobben, men at de ikke gjør dette hvis ikke signalene om at det er behov for dem i virksomheten er tydelige.

## **IV Refleksjoner**

### **Et klasseperspektiv på seniorpolitikk**

Er selskapet villige til å bruke så mye penger og ressurser som trengs for å få ansatte i produksjonen til å bli lengre? Eller er seniorpolitikken først og fremst lønnsom i forhold til den mer spesialiserte og vanskeligere erstattelige arbeidskraften i administrasjonen?

Fagforeningsinformanten mente selskapet burde investert i bedre tekniske hjelpemidler for å redusere den fysiske belastningen på de ansatte i produksjonen (tunge løft). Ledelsen mente at denne type hjelpemidler ikke ville ha den effekten som var nødvendig for at det skulle svare seg.

Når man i tillegg vet at de ansatte i produksjonen er relativt lett erstattelig arbeidskraft og at denne regionen har et overskudd av unge svenske arbeidere kan man spørre seg om det ikke i stedet er mer lønnsomt for selskapet å satse på at seniorer som har redusert helse etter mange års fysisk hardt arbeid slutter for å kunne erstattes av unge, svenske, sterke menn.

Samtidig er seniortiltakene som er rettet mot de i administrative stillinger mer i bruk og informasjonen når bedre frem til disse ansatte. Mange administrativt ansatte har en spesialkompetanse som er vanskeligere og dyrere for selskapet å erstatte. Det vil derfor kunne ses som mer lønnsomt å få seniorer med denne typen spesialkompetanse til å bli i jobben sin, enn de senioren som jobber med det manuelle arbeidet og som ofte er lett erstattelige.

### **Språk mellom å ha en offensiv seniorpolitikk og samtidig forvente at senioren går i en nedbemanningsprosess**

Selskapet har en offensiv seniorpolitikk. Samtidig har selskapet det siste året havnet i en økonomisk krise som følge av finanskrisen og redusert etterspørsel internasjonalt. Selskapet har på bakgrunn av dette gjennomført nedbemanninger. I denne nedbemanningsprosessen har det blitt uttalt at

seniorene skal skjermes, i betydning at man ikke skal si opp seniorer. Samtidig er det utformet spesielle sluttpakker for seniorene som kan være svært økonomisk attraktive. Man ønsker på denne måten at seniorer skal ta sluttpakke frivillig. Det har også blitt kommunisert til seniorene at det forventes at sluttpakkene er så attraktive at dette tilbudet er noe man som senior benytter seg av, dvs. at selskapet i sine planer for hvor mange som må gå har regnet med at de fleste seniorene som får tilbud om det tar en slik sluttpakke.

Flere seniorer vi intervjuet opplevde dette som at man som senior ikke var verdsatt i selskapet. En senior fortalte også at hun hadde følt seg presset til å slutte, men at hun selv hadde insistert på at hun ville fortsette.

Hvis et av målene med seniorpolitikk er at seniorer skal verdsettes i arbeidslivet ser selskapet her ut til å gå på tvers med et slikt mål.

## Case 3: Videregående skole

### I Bakgrunnsinformasjon

Skolen ligger i et tettsted på Østlandet. Skolen har både studieforbereidende utdanningsprogram, yrkes- og studieforbereidende utdanningsprogram og yrkesfaglige utdanningsprogram. Skolen har også voksenopplæringskurs. Skolen er et resultat av sammenslåing mellom tidligere yrkesskole og gymnas. En del av den eldre lærerstaben kommer derfor enten fra tidligere gymnas eller fra tidligere yrkesskoler. Virksomheten har krevende arbeidsoppgaver som krever høy kompetanse.

Det er ca 70 ansatte i skolen. 53 % er over 50 år. Ca 60 % av de ansatte er kvinner. Lærerstaben er likt fordelt på kvinner og menn. Skolen hadde en turnover på i underkant av 10 % i 2008 inklusive de som gikk av i pensjon. Sykefraværet var på ca 4 %. En betydelig del av sykefraværet var langtidsfravær for et mindre antall personer. Korttidsfraværet for lærere over 60 år er svært lavt.

Gjennomsnittlig pensjonsalder for de som gikk i hel pensjon var 66 år. En person gikk i AFP ved 62 år. For øvrig er to medarbeidere i delvis uførepensjon. Der er eksempler på lærere som står i jobb til de er 69-70 år.

Skolens seniorpolitikk er ikke særlig skriftliggjort. Om en skulle skrive skolens seniorpolitiske mål vil det være følgende: Skolen vil gjerne beholde gode lærere lenger, og alle skal ha en god følelse når de slutter ved skolen.

### II Seniorpolitiske og personalpolitiske tiltak

Skolen har tidligere deltatt i et såkalt livsfaseprosjekt, et utviklingsprosjekt i regi av SSP. I livsfaseprosjektet ble det tenkt utviklings- og forbedringsarbeid både mht til organisering og personalpolitikk. Skolen har ingen eksplisitt seniorpolitikk utover tiltak som er nedfelt i avtaleverket, men skolen har en personalpolitikk med betydelige seniorpolitiske implikasjoner.

#### Kompetanseutvikling

Skolen har vært spenstig digitalt og begynte tidlig å digitalisere skolehverdagen. De skjønnte at IKT ville spille en stadig viktigere rolle i både skole og arbeidsliv. Derfor var det bedre å forberede skolen tidlig på denne utviklingen. Det gjelder ulike fag. Siden skolen har vært tidlig ute på dette feltet har det vært mulig å gå sakte fram. Bl.a. har de lært opp noen "superbrukere" som i neste omgang kan veilede andre, og også skreddersyde opplegg for usikre lærere. Dermed ser det ut til at overgangen til IKT ikke har blitt et veldig stort problem

Når det gjelder kompetanseheving i IKT skiller det ikke mellom yngre og eldre arbeidstakere. Alle skal være del av den generelle kompetansehevingen ved skolen. Det ser ut til at denne offensive, men likevel ganske skånsomme fremgangsmåten har bidratt til en lettere overgang for lærerne da IKT ble

obligatorisk for alle skoler. Når det gjelder muligheter for annen videreutdanning er erfaringene noe mer blandet.

### **Seniorsamtaler/medarbeidersamtaler**

Skolen gjennomfører jevnlig medarbeidersamtaler der også seniorpolitiske tiltak tas opp. Det kan bl.a. resultere i at eldre lærere tildeles undervisning som ikke er for belastende.

Medarbeiderne opplever at det har vært noen orienteringer om seniorpolitikk i plenum.

### **Seniorkurs**

Lærerne ved skolen har anledning til å delta på seniorkurs som fylkeskommunen arrangerer. Deltakere synes kurset var greit vedrørende orientering om regler og rettigheter, men ga ingen spesiell inspirasjon.

### **Redusert undervisningsplikt**

I fylkeskommunen er det et seniorpolitisk tiltak å gi redusert undervisningsplikt til lærere over 55 år på 5,8 %, og tilsvarende 12,5 % for lærere over 62 år. Denne tiden skal kunne benyttes til såkalt annet pedagogisk arbeid for skolen. Den frigjorte tiden skal brukes til å lette seniorennes arbeids-situasjon, men må tilpasses skolens funksjoner. Nå viser det seg at de fleste lærerne ønsker å gjøre det de kan, dvs. undervise, og derfor er de ofte ikke interessert i redusert undervisningsplikt, i hvert fall ikke hvis det betyr at de må bruke tiden til andre oppgaver i stedet for undervisning. Skolen har derfor inngått en avtale med de fleste seniorenne om å spleise på den frigjorte tiden slik at lærerne bruker halvparten av denne tiden til undervisning mens resten kan tas ut i fri tid. Denne ordningen er vel ikke helt etter regelboka, men gir en gevinst både for skolen og lærerne. Samtlige aktuelle lærere, bortsett fra en, har valgt denne ordningen.

Den frigjorte tiden kan også brukes i kombinasjon med andre lærere slik at man får mindre klasser. I tillegg har skolen vellykkede eksempler på å benytte en relativt fersk lærer sammen med en senior. På den måten får de overført kunnskap og erfaring til den yngre læreren, noe som alle så ut til å være fornøyde med. De ekstra timene skolen får gjennom den reduserte undervisningsplikten, brukes også f. eks. til mer ressurser i klasser med problemer

Nå har imidlertid fylkeskommunen innført en ordning der lærere over 62 slipper arbeidsplikt for 7 % av de 12,5 prosentene. Det gjør ordningen skolen har praktisert til nå mindre attraktiv for lærerne. Enkelte lærere ønsker at hele 12,5 % av den reduserte undervisningsplikten skal tilfalle den enkelte lærer som en rettighetsbasert fri tid uten krav om andre pedagogiske oppgaver.

## **Individuell tilrettelegging**

Den rettighetsbaserte personalpolitikken og seniorpolitikken ved skolen gjelder for alle. Men det er noen retningslinjer gitt av fylkeskommunen som er forskjellig for lærere og øvrig personale. I det daglige arbeidet bestreber skolen seg på å drive individuell tilrettelegging i forhold til timeplanlegging, arbeidstid og undervisningstype. Gamle gymnaslærere opplever f. eks en del av undervisningen på yrkesfag som en belastning, og enkelte aktiviteter og reiser egner seg mindre for eldre lærere. Dersom en lærer sier at vedkommende ikke orker mer undervisning i enkelte klasser finner skolen gjerne en ordning.

## **Økonomisk gunstig avslutning av yrkeskarrieren**

Enkelte velger å gå ned i 80 % stilling og 20 % AFP på slutten av yrkeskarrieren. Et alternativ vil kunne være å gå i redusert stilling en stund, men så i full stilling det siste halvåret før de slutter, fordi pensjonsgrunnlaget da blir bedre ved at de får med seg eventuelle lønnsøkninger i perioden i 100 % stilling, ikke bare i den reduserte andelen. Skolen legger til rette for slike løsninger og mener dette er korrekt og innenfor regelverket. De ansatte rådes til å sjekke med NAV hva som er den gunstigste ordningen.

## **Ekstra ferieuke**

I tråd med sentrale tariffavtaler har lærere over 60 krav på en 6. Ferieuke. Den sjette ferieuke tilrettelegges i samtaler med skolen. Ikke alle benytter seg av den muligheten hvis det er vanskelig å passe inn i undervisningen. I våre samtaler kom lærerne med få eksplisitte utsagn om den sjette ferieuken. Samtidig understreket de fleste behov og ønske om mer fri tid. Det er derfor rimelig å anta at den sjette ferieuken vurderes som positiv av de fleste av lærerne.

# **III Faktorer som fremmer og hemmer seniorpolitikken**

## **Arbeidsmiljøets betydning**

Det rapporteres at arbeidsmiljøet er meget godt og de fleste opplever et godt kollegiefelleskap. Det er veldig få konflikter medarbeiderne imellom selv om de representerer svært ulike fagområder. De fleste lærerne vi hadde kontakt med trives veldig godt på skolen. Det har betydning når lærerne vurderer om de skal slutte eller fortsette i arbeidet.

De fleste senioren opplever skolehverdagen som positiv. Bl.a. gjennom kompetansesatsingen innen IKT føler de fleste at de behersker undervisningen. Senioren har lang pedagogisk erfaring som kan benyttes i veiledning av yngre lærere. Mye av veiledningen skjer uformelt, men kan etter enkeltes oppfatning formaliseres noe mer i tilknytning til seniorenes reduserte undervisningsplikt. Her er det mulig å skape vinn-vinn situasjoner som kan være videreføring av det de ser tilløp til i dag. En del av senioren deltar til og med på reiser og ungdommelige aktiviteter der det ville vært rimelig å akseptere at de meldte pass.



Noen lærere melder også fra om at f. eks utenlandsreiser med tenåringer er en oppgave de ikke behersker like godt som tidligere, og tidligere gymnaslærere opplever f. eks deler av undervisningen på yrkesfag som en belastning. Hos enkelte fører de stadige endringer i undervisningsopplegg og læreplaner til redusert motivasjon.

### **Innholdet i jobben**

Det viktigste for en som har jobbet lenge er å få jobbe med det de liker, dvs. å undervise og å få tid og mulighet til å gjøre jobben sin best mulig. Det er viktig at skolen ser på senioren som en ressurs og gjør det mulig for dem å utnytte ressursen ved å la dem jobbe for faget og gi dem fornuftige oppgaver. Eksempler på oppgaver er mentorer for nyansatte, leksehjelper, og faglig bidragsyter i mindre grupper.

### **Nye undervisningsopplegg og rapporteringsrutiner**

Skolen har vært gjennom en rekke sentralt pålagt endringer i undervisningsopplegg og rapporteringsrutiner de senere årene. Det gjelder f. eks tilrettelagt undervisning, individuelle opplæringsplaner, dokumentasjon og vurderinger. Disse oppgavene oppleves ikke som vanskelige for senioren, men de er tidkrevende og stjeler av undervisningstiden. Det oppleves av enkelte som frustrerende og unyttig.

Lærere med bakgrunn i det tidligere gymnaset opplever at de må forholde seg til andre typer elever enn tidligere, hvorav noen er mer problemløse. For å undervise disse elevene kreves kompetanse i spesialpedagogikk – en kompetanse de tidligere gymnaslærerne føler de ikke har.

For en del eldre lærere bidrar den nye undervisningshverdagen til et motivasjonsfall. De opplever at de nå underviser i en annen og mer byråkratisk skole enn der de begynte å undervise. For noen er dette en medvirkende årsak til at de gir seg.

Samtidig påpekes det at skoleledelsen prøver å dempe det sentrale rapporteringstrykket og at de utnytter skolens etablerte datasystemer til rapportering. Dermed reduseres ekstraarbeidet. Det settes pris på at skolens ledelse prøver å dempe presset fra sentrale myndigheter på denne måten.

## **IV De tillitsvalgtes rolle**

De fleste lærerne er organisert i Utdanningsforbundet, noen få er organisert i andre foreninger.

De generelle seniorpolitiske avtaler inngås mellom fagforeningene og KS sentralt og er deler av tariffavtalen. Denne avtalen praktiseres av fylkeskommunen og gir i prinsippet rammen for skolens seniorpolitiske avtaler. Avtalen dreier seg vesentlig om pensjonering og arbeidstid.

Hver skole lager lokal arbeidstidsavtale ut fra fylkesavtalen. Det foregår drøfting på skolen om hvordan den sentrale avtalen skal gjennomføres og brukes lokalt, men rektor bestemmer. Det er ulike meninger om hvordan frigjort tid fra redusert undervisningsplikt for senioren skal tolkes.

Uenigheten går på i hvilken grad lærerne kan /skal settes til annet arbeid, eller om det kan tas ut i mer tid på ting som rettelarbeid, noe som betyr ubunden tid. Sett fra fagforeningens side sier de ansatte fra seg for mye av den potensielt ubundne tiden til fordel for undervisningstid. Samtidig er det som nevnt en ordning de fleste lærerne selv støtter (eller har latt seg overtale til, muligens av lojalitet til ledelsen?)

Det ser ut til at fagforeningen er mest opptatt av de formelle sider ved tariffavtalen, at seniorenne får sine rettigheter. For øvrig er den mer passiv når det gjelder øvrige sider ved seniorpolitikken i den forstand at de ansatte i mindre grad tar initiativ til nye tiltak. Samtidig er de gjerne positive til personalpolitiske tiltak initiert av skolen. De tillitsvalgte ser fordeler ved skolens fleksible seniorpolitikk da den bidrar til at flest mulig får den undervisningen og undervisningstiden de ønsker. Yngre opplever det ikke som en belastning at det blir lagt til rette for seniorenne.

Informasjon om seniorpolitiske tiltak er rimelig bra bl.a. gjennomdrøftinger på klubbmøter, seksjonsmøter og øvrige møter. Forslag utarbeides skriftlig gjennom det som karakteriseres som en god prosess på skolen.

## **V Refleksjoner**

Skolen har ingen eksplisitt seniorpolitikk ut over tariffestede avtaler. Seniorpolitikken sees på som en del av personalpolitikken der kompetansebygging og fleksibilitet er viktige elementer.

Skolen har vært tidlig ut i å møte den digitaliserte skolehverdagen både gjennom tilrettelegging og kursing. Dette arbeidet ser ut til å ha båret frukter, også for de eldre arbeidstakerne. Antakelig er dette et forbilledlig eksempel på hvordan en arbeidsplass kan møte kompetanseutfordringene for alle medarbeiderne.

Det er vanskelig å anslå empirisk at skolens personalpolitikk direkte kan forklare den relativt høye pensjonsalderen ved skolen, men det er rimelig å anta at personalpolitikken har bidratt til det gode arbeidsmiljøet og den gode stemningen ved skolen. Og det er nettopp arbeidsmiljøet og det positive ved arbeidet som er avgjørende for at mange eldre lærere velger å stå lenger i jobben.

Skolen har også et produksjons- og ytelsesperspektiv. Dersom en lærer f. eks ikke henger helt med faglig eller pedagogisk ser ikke skolen at det er noe mål i seg selv å holde på en slik lærer. Det gjelder uansett alder, men vil naturligvis aktualiseres hvis vedkommende har mulighet for AFP. Skolen er veldig opptatt av å komme i dialog med og gjøre avtaler med lærere som kanskje ikke henger helt med lenger. Som regel kommer de til enighet om hva som er den beste løsningen.

### **Mental pensjonsalder**

For friske og motiverte lærere har ikke AFP vært mye benyttet ved denne skolen. Det ser ut til at det er fristende å stå i arbeid til det som kan kalles den *mentale pensjonsalderen*. Mental pensjonsalder er en tilstand der seniorer føler at tiden kanskje er inne for å pensjonere seg. Tilstanden kan ha sammenheng med forventninger og press fra ledelse, kollegaer og familie eller egen følelse av mestring og vurdering av egen kompetanse. Men tilstanden henger også sammen med ulike former

for motivasjonsfall som et resultat av ytre omstendigheter. Et eksempel er eldre læreres forholdt til enkelte skolereformer og økt byråkratisering initiert fra sentralt hold. Dette kan virke demotiverende på en del eldre lærere, og kan være medvirkende til beslutning om å gå av med pensjon. Det er ikke det at eldre lærere ikke kan lære nye systemer og rutiner. Det er mer et spørsmål om de orker å omstille seg enda en gang. Tilsvarende reaksjoner har vi sett i andre virksomheter. Det ser ut til at skolens ledelse søker etter fleksible løsninger for å bidra til å dempe mulig negativ effekt av slike sentraliserte tiltak.

Det er eksempler på lærere over 60 som ligger ute i snøhule og er med på tysklandstur eller sydentur med vannsport. Samtidig er det grenser for lenge det er attraktivt å ha ansvar for en gjeng tenåringer når man har kommet opp i årene selv. I følge en informant ser det ut til å skje en holdningsendring når man nærmer seg 67. Da han var 65 var han ikke mentalt innstilt på å slutte. Tankene om å slutte kom først det siste året før fylte 67. Da følte han at han var gammel nok. Han begynte å bli en erfaren mann og følte det var greit å bruke tiden på noe annet enn skolen. Opplevelsen som pensjonist er positiv. Friheten er deilig; å slippe å gå til timene, slippe retting, men fortsatt kunne lese mye faglig. Faget legger man bare ikke av seg. Det er en vesentlig del av livsinnholdet, Han kan nå gjøre hva han vil, bla reise til barn og barnebarn. I en slik situasjon tviler han på om mer penger ville fått ham til å bli lenger i jobb.

## Case 4: Kirken

Dette caset er en del av Den norske kirke (heretter kirken). Organisasjonsenheten som er valgt ut er avgrenset til et bispedømme.

Bispedømmene har arbeidsgiveransvar for de fleste av kirkens prester, disse er dermed statsansatte. I tillegg finnes det enkelte prester som er ansatt direkte av de lokale menighetene, disse har vi ikke intervjuet. Bispedømmet har et par hundre ansatte, dette er hovedsakelig prester. I tillegg har også bispedømmet arbeidsgiveransvar for de ansatte på bispedømmekontoret. Vi har i denne undersøkelsen konsentrert oss om hvordan seniorpolitikken virker for den største gruppen ansatte, nemlig prestene.

Informantene er prester, en pensjonert prest, en prost (linjelederstilling) og en ansatt ved bispedømmekontoret. Totalt 9 informanter. De fleste informantene kommer fra samme prosti.

### I Omvirksomheten

All informasjon under gjelder for den utvalgte delen av organisasjonen, dersom ikke annet er angitt.

<b>Type virksomhet</b>	Statlig Organisasjonsenheten er del av en større, nasjonal organisasjon (Den norske kirke) Religiøs organisasjon IA-virksomhet
<b>Personaldata</b>	
Antall ansatte	Ca 150
Alder	Under 40 år            28 % 41-55                    30 % 56-61                    22 % Over 62                  20 %
Kjønn	36 % kvinner 64 % menn
Turn-over	Ca 10 % 2008
Sykefravær	6,5 %
<b>Avgangsmønster</b>	
Pensjoneringsalder	Gjennomsnittlig pensjonsalder i virksomheten og grunner til avgang/pensjonering er ikke dokumentert.
Hva går ansatte av for?	

<b>Pensjonsordning</b>	Statens pensjonskasse Rett til AFP Muligheter for del-AFP
<b>Mål for seniorpolitikken</b>	En verdig avslutning for den enkelte, samt å få dekket kirkens behov for prester.  Målgruppe: i den seniorpolitiske handlingsplanen står det at målgruppen er prester mellom 55 år og pensjonsalder. I praksis virker det som om organisasjonen forholder seg til aldersgruppen 60 + som målgruppen.  Ingen systematisk måling av resultater av seniorpolitikken.

### **Kommunikasjonskanaler**

Informasjon om seniorpolitikken spres hovedsakelig gjennom prostene og ved at prester forteller hverandre om sine erfaringer.

I tillegg har seniorpolitikk vært tema på ulike arrangement i bispedømmet og i fagbladet.

### **Arbeidet som prest**

Seniorene opplever seg som godt rustet i forhold til ulik form for veiledning, åndelige samtaler, vigselssamtaler, sørgesamtaler, begravelser etc. De opplever at livserfaring er en ressurs som gjør at de stiller sterkere i jobben.

Prosten vi intervjuet nevnte og hvordan seniorene er viktige i prestestabene, at de fungerer som et slags lim der, og at den erfaringen de har opparbeidet seg gjennom prestekarrieren er verdifull for de yngre prestene.

Samtidig er det enkelte oppgaver seniorene opplever som utfordrende i yrket. Konfirmantarbeid og annet ungdomsarbeid nevnes spesielt. Andre opplever økende byråkratisering og papirarbeid som en frustrasjon. Nye datasystemer kan oppleves som krevende.

Prosten nevnte også hvordan enkelte seniorer velger å trappe ned på jobben, eller ber om å få slippe å ha så mange gudstjenester. Prostens inntrykk er her at seniorene ønsker mer fritid, både på kveldstid når en del av menighetsarbeidet foregår og ikke minst i helgene.

## **II Hva slags tiltak har de**

Virksomheten har hatt en aktiv seniorpolitikk siden 2002. Seniorpolitikken ble initiert fordi man så at andelen eldre prester vokste. Man så dermed et behov for en politikk som kunne ta vare på disse prestene som var seniorer.

Handlingsplanen vi har tatt utgangspunkt i her gjelder for perioden 2006-2008. Bispedømmets plan var å oppdatere handlingsplanen i 2009. Dette arbeidet er påbegynt, men ikke slutført.

### **Egne seniorstillinger:**

Innhold: Egne stillinger for seniorer. Tanken med disse stillingene var at de som fikk en slik stilling skulle gå ut av sin ordinære prestejobb og velge seg et eller flere spesialfelt som hun/han ønsket å jobbe videre med. Intensjonen var her at folk som hadde opparbeidet seg kompetanse innen et bestemt felt skulle kunne bidra tilbake til organisasjonen på det feltet, samtidig som det også skulle være en måte å få seniorer til å stå lengre i jobb.

Ordningen gir også ekstra økonomisk kompensasjon: 2 lønnstrinn ekstra når man starter, etter 5 år i stillingen 2 lønnstrinn til.

Ordningen er i bruk, men rammevilkårene er veldig annerledes for de som fikk seniorstilling etter noen år med seniorpolitikk, enn for de som ble det da ordningen startet. Da ordningen startet hadde man satt av penger til tiltaket og man kunne derfor gjennomføre det etter intensjonene for de som gikk inn i ordningen. Etter hvert har man ikke hatt rom for å tilpasse stillingene i den grad det var tenkt. Og det vil man heller ikke ha rom til fremover, i den økonomiske krisen virksomheten nå er inne i.

Per dags dato har bispedømmet 9 prester som har denne typen seniorstillinger. I tillegg har 9 andre prester hatt en slik stilling tidligere.

Det er også variasjon i hvorvidt informantene opplever denne ordningen som et godt tilbud. Enkelte nevner at de opplever seniorstillingene som for lite stedfestet og at det blir for mye en vikarstilling, dvs. at de ser det som en belastning å måtte jobbe i mange ulike menigheter.

### **Ekstra lønnstrinn før pensjonering:**

Innhold: Prester som planlegger å pensjonere seg får beskjed om å gi beskjed til bispedømmet noen måneder før. Fra dette tidspunktet kan de få fire lønnstrinn ekstra (forhandlingssak). Dette gir prestene et bedre pensjonsgrunnlag. Dette tiltaket kan komme til å endres.

Bruk: Er i bruk.

### **Milepælsamtaler:**

Handlingsplanen sier at det skal gjennomføres samtaler når man er 55, 60 og 65 år.

Bruk: I følge personalleder er det kun samtalen ved 60 år som er innført i praksis. Kun to av våre informanter har hatt milepælsamtale. Det virker som om tema knyttet til seniortilværelsen heller tas opp i medarbeidersamtaler enn i egne milepælsamtaler. Men det er også en del informanter som melder tilbake at de sjelden har hatt medarbeidersamtaler.

### **”Kurs til forberedelse av pensjonsalder”:**

Innhold: Temaer som helse, jus og det sosiale rundt å bli pensjonist. Dette kurset er avholdt noen få ganger. Det blir lite omtalt av alle informantene.

### **Veiledningsgruppe for seniorer:**

Prestene har en type veiledningsgrupper internt, dette tiltaket betyr at det opprettes egne grupper for seniorer.

Bruk: Litt sprikende informasjon her. Seniorene mener at dette er etterspurt, men at det ikke har kommet i gang. Personallederen vi har intervjuet sier at de hadde denne typen grupper, men at tiltaket ble kuttet i 2009 pga økonomi. Seniorene er usikre på hvorvidt de opplever behov for en slik gruppe eller ikke.

### **Årlige temasamlinger for seniorer:**

Innhold: Uvisst. Dette tiltaket er ikke blitt gjennomført. Seniorene har heller ikke hørt om tiltaket.

### **Ulike tiltak knyttet til å ta i bruk og utvikle seniorennes kompetanse:**

I handlingsplanen nevnes ulike tiltak som fokuserer at man skal stimulere til kompetanseutvikling og etterutdanning. Et tiltak her er også å kartlegge seniorennes kompetanse, og at kompetansen seniorenne har skal brukes aktivt i bispedømmets arbeid (for eksempel som innledere, mentorer etc.).

Seniorgruppen hadde ulike erfaringer knyttet til disse tiltakene. Individuelle preferanser styrer hvorvidt man opplever tilbud om kurs og kompetanseutvikling som en ekstra belastning eller en bonus.

Det er forskjellig i hvilken grad seniorenne ønsker og har kapasitet til fortsatt kompetanseutvikling i form av å delta på kurs og lignende. Noen opplever dette berikende, andre belastende. Det viktigste er at man blir tilbudt kompetanseutvikling, at man blir regnet med og ikke blir satt på sidelinjen. Men man må ikke føle seg presset til å delta på kurs og lignende.

### **Sluttsamtaler:**

Innhold: Gjennomføre sluttsamtaler med prester som slutter i tjenesten.

Bruk: Sprikende tilbakemeldinger fra de ulike informantene på hvorvidt det er vanlig å gjennomføre sluttsamtaler. Pensjonisten, som jo er den eneste av informantene som har sluttet, hadde sluttsamtale, men opplevde ikke dette som spesielt konstruktivt.

### **Opprettholde lønnsnivå:**

Innhold: Man får beholde lønnen sin selv om man går over i en lavere lønnet stilling. Dette virker lite kjent og lite brukt. Mest sannsynlig skyldes dette at det er lite behov for dette tiltaket.

### **Fritak fra boplikt:**

Innhold: Prestene har normalt boplikt, dvs. at man må bo i menighetens tjenestebolig. Som senior kan man få fritak for denne plikten. Hensikten er å sikre at seniorene får mulighet til å skaffe seg egen bolig i tid til pensjonsalderen. Dette er en del av den statlige avtalen for prester og ikke del av seniorpolitikken.

Bruk: De fleste seniorene kjenner til denne rettigheten, men ikke alle. Aldersgrense for å få fritak har frem til nå vært 60 år, men bispedømmet har senket denne grensen til 55 år i 2009.

### **Flyttegodtgjørelse:**

Når prestene får fritak fra boplikt og flytter til egen bolig, eller når de pensjonerer seg og flytter fra presteboligen har de rett til flyttegodtgjørelse. Denne rettigheten inntreffer etter fylte 65 år etter minimum 4 års pensjonsopptjening. Også dette er en del av den statlige avtalen.

Tilbakemeldingene vi har fått tyder på at ikke alle som flytter fra tjenestebolig mottar flyttegodtgjørelse i praksis.

### **Annet:**

Handlingsplanen nevner også at man skal markedsføre stillinger som er aktuelle for seniorer og at det skal legges til rette for hospitering, jobbrotasjon eller permisjon. Disse tiltakene oppleves lite i bruk av seniorene.

Bispedømmet praktiserer også at prester som har pensjonert seg benyttes som vikarer når det er behov for det. Denne ordningen virker det som om både prestene og bispedømmet setter pris på.

## **III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten**

### **Hovedinntrykk**

- Prostiet som de fleste informantene kommer fra har mange seniorer blant sine prester (om lag halvparten er over 55 år). Samtidig er det bare litt mer enn 1/3 av disse seniorene som har seniorstilling eller andre former for tilrettelegging på bakgrunn av at de er seniorer.
- Bispedømmets seniorpolitikk er hovedsakelig seniorstillingene.
- Seniorpolitikken virket best i begynnelsen, da seniorstillingene ble opprettet og det ble satt av midler til et visst antall stillinger. Etter dette har de som har søkt om å få seniorstilling i større eller



mindre grad måttet fortsette i sine vanlige stillinger eller fungere som vikarprester rundt omkring i menighetene. Årsaken til denne situasjonen er at det ikke er bevilget egne midler til seniorpolitikken på budsjettene som er kommet i ettertid.

- De ansatte har spredte erfaringer med seniorpolitikken. Noen har opplevd det å få en seniorstilling som en god ordning og er noenlunde fornøyde med seniorpolitikken, andre opplever ordningen som urettferdig ettersom den kun belønner seniorer som benytter seg av tiltak og ikke de som velger å bli stående i ordinær stilling (jfr lønnstillegg som er knyttet opp til seniorstillingen).

- Enkelte seniorer opplever seniorstillingene som urettferdig ordning. De som fortsetter i sine gamle jobber, uten å søke om å få seniorstilling, opplever det som urettferdig at de som får en slik ordning, og dermed kan få tilrettelagt arbeidsoppgaver, i tillegg blir økonomisk belønnet gjennom lønnsøkningen som er knyttet til tiltaket.

- Flere informanter er frustrerte over personalpolitikken i bispedømmet. Disse opplever ikke å bli tatt vare på verken av prost eller bispekontoret. Men her er det variasjon. Noen proster er mer pliktoppfyllende enn andre.

- I informantgruppen er det motstridende opplevelser av hvorvidt man opplever seg verdsatt som senior. Noen mente kirken som organisasjon har kultur for å verdsette senioren. Samtidig var det flere som mente at dette konkrete bispedømmets personalpolitikk ikke ga uttrykk for en slik respekt. De opplever blant annet seg selv som lett erstattelige, fordi dette er et bispedømme som ikke har problemer med å få besatt stillinger.

- Den seniorpolitiske handlingsplanen virker lite kjent blant de ansatte senioren. En del av tiltakene har de aldri fått tilbud om.

- Enkelte har opplevd at de stadig må sørge for å få beholde rettighetene som er knyttet til ordningen med seniorstillinger, at ikke disse innskrenkes underveis, at man ikke likevel blir pålagt arbeidsoppgaver man har avtalt at man skal slippe etc.

- De fleste tiltakene i seniorpolitikken ble i praksis lagt på is i 2009 pga nedbemanningsprosess og økonomisk krise i bispedømmet.

- Den tillitsvalgte vi intervjuet mente det var problematisk for kirken at de ble pålagt av departementet å ha en seniorpolitikk uten at departementet kompenserte kirken for de ekstra utgiftene dette medfører.

- Fagforeningene har vært involvert i utviklingen av seniorpolitikken og har vært enig i denne, med unntak av et punkt (å senke aldersgrensen for fritak fra boplikt fra 60 til 55 år). Fagforeningene har vært fornøyd med sin innflytelse på politikken.

- Den økonomiske krisen resulterer i omorganiseringer i bispedømmet. Det må kuttes i stillinger, men i praksis gjennomføres dette ved at ubesatte stillinger kuttes, og ved å flytte på folk, og ikke ved nedbemanning.

## **Noen sentrale barrierer**

### **Barriere 1 – Når det ikke settes av penger på budsjettet**

Seniorpolitikken i denne virksomheten har hatt begrensede vilkår, som et resultat av at det kun var for den første perioden at det ble satt av penger til de seniorpolitiske tiltakene på bispedømmets budsjett. Når det nå ikke finnes penger til for eksempel seniorstillingene resulterer dette i at tiltakene ikke virker som planlagt. Tanken med seniorstillingene var at seniorer skulle skjermes mot det vanlige prestearbeidet, de skulle ikke fylle vanlige stillinger men i stedet få en form for fredet stilling ved siden av de vanlige stillingshjemlene. Når det i dag ikke er satt av penger til disse stillingene er dette ikke mulig å gjennomføre. Menighetene hvor det jobber prester med seniorstilling presses ved at man ønsker å lette på seniorenens tjenesteplikt (dvs. hvor mange gudstjenester, bryllup, begravelser hun/han må foreta i en periode) og andre prester blir bedt om å ta mer av denne arbeidsbyrden. I praksis er det ofte vanskelig å gi senioren mindre tjenesteplikter. De som har seniorstillinger gjør derfor som regel mer eller mindre det samme som de gjorde før de fikk endret stilling.

### **Barriere 2 – Opplevelser av personalpolitikk**

Det er en del frustrasjoner over bispedømmets personalpolitikk blant seniorenene. Opplevelser av å ikke være verdsatt av arbeidsgiver og ledelse kan komme i konflikt med målene for seniorpolitikken.

### **Barriere 3 – Økonomisk krise i organisasjonen**

Størstedelen av bispedømmets seniorpolitikk er lagt på is i 2009 pga økonomisk krise i organisasjonen.

## **IV Refleksjoner**

### **Betydningen av den sosiale forståelsen av det enkelte yrket**

Seniorennes situasjon og behovet for seniorpolitikk vil variere fra organisasjon til organisasjon og yrke til yrke. På samme måte som vi så i transportbedriften at behovene for tiltak og situasjonen som senior er veldig ulik for de administrativt ansatte og de som jobber med manuelt arbeid vil også yrket i seg selv ha stor betydning. Enkelte yrker er som regel mer preget av en lønnstakerorientering til arbeidet, mens andre yrker har en tydelig karriereorientering. Enkelte yrker, som presteyrket, kan også sies å inneha elementer eller forventninger til seg som går i retning av at det er en livsstil. Presteyrket har jo blitt og blir av mange også i dag forstått som et kall. Med andre ord ser man det å være prest som noe mer enn å ha en jobb. Det er et helt liv man velger når man velger å bli prest. Og presterollen er noe mange har vansker med å legge av seg når de ikke er på jobb. Man blir prest på fulltid.

Denne forståelsen av presterollen kan ha mange konsekvenser i forhold til seniorennes situasjon i yrket. For en del vil det være vanskelig å pensjonere seg, fordi jobben har vært så altoppslukende. Hvem er man hvis man ikke lenger er prest?

Samtidig er det og mulig at kallsforståelsen preger kirkens personalpolitikk. At man har andre forventninger til hva prestene skal gjøre og ikke gjøre enn det man vil ha til andre arbeidstakere. For eksempel kan det være vanskelig å sloss for lønnsstigning i denne typen yrker.

### **Opplevd erstattelighet**

Også i denne organisasjonen har opplevelsen av hvor erstattelig man er betydning for opplevelsen av å bli verdsatt av arbeidsgiver. Seniorene opplever at de er relativt lette å erstatte, d.v.s. at bispeddømmet enkelt kan finne nye prester til å fylle stillingene deres. Enkelte informanter mener dette er en årsak til at arbeidsgiver ikke trenger å ta personalpolitikken på alvor.

## Case 5: Hotell

Datamateriale: Intervju med daglig leder, gruppe intervju med 3 seniorer og intervju med 1 pensjonist.

### I Om virksomheten:

**Type virksomhet:** Hotell, Privat bedrift.

**Arbeidsoppgaver:** resepsjon, værelsesbetjent, massør (SPA)

**Personaldata:** Antall ansatte: 13

*Turn-over* stabilt blant de eldre, men en del studenter/yngrer som det er større utskiftninger blant  
*Sykefravær:* lavt

*Avgangsmønster:* Det særegne her er at de går ikke av (de har ansatte på 75 og 79 år). Ellers uføretrygd.

*Pensjonsordning:* Statens pensjonskasse, private pensjonsforsikringer.

### II Hva slags tiltak har de

Denne virksomheten har ingen formelle, implementerte seniorpolitiske tiltak av typen vi er på utkikk etter i denne studien. Det er likevel mange mer "naturlige" forhold/grep og mekanismer vi kan identifisere som gjør at seniorer fortsetter, og disse er det nyttig å formidle gjennom denne undersøkelsen.

Dette er rett og slett en arbeidsplass der relasjoner, samhold, vennskap, lojalitet, verdsetting, yrkesstolthet, meningsinnhold og lokal tilknytning til hotellet og stedet ser ut til å være viktige faktorer som spiller inn for at flere i slutten av 70-årene fortsatt er arbeider (men ikke full tid).

#### Forhistorien er en del av bildet for å forstå Hotellet i dag:

Denne fjordarmen hadde to store industribedrifter som var godt kjent, og leverte varer, på landsbasis. I disse bedriftene jobbet de fleste innbyggerne i bygda - mennene i den ene fabrikk og damene i den andre. Daglig leder ved hotellet forteller at det var en gründerfamilie som bygde barnehager og et samfunnshus i bygda, men det manglet en storstue. Det ble derfor bygget et hotell i 1976. Daglig leder i dag (tidligere flyvertinne) hadde hotellbakgrunn fra familien og sammen med mannen hennes fikk de tilbud fra Distriktenes utbyggingsfond om å ta over Hotellet. De sa nei noen ganger før de bestemte seg for å slå til.

Ekteparet tok over hotellet da det var et halvt år, og da var det 20 rom og 600 kvm festsal. Det bor 900 i sentrum, rundt hotellet, og 2800 i hele kommunen. De måtte lage en strategisk plan for hvordan de skulle utvikle hotellet, da det ikke var et naturlig turiststed. Det brukte mye tid i denne fasen,

og bestemte seg for å spille på det unike ved hotellet og kommunen. For det første - her lå det 1000 års historie knyttet til lokale sagn og historier som de kunne spille på – og hotellet ligger i vakre naturomgivelser. Dette var to forhold som de rendyrket i profilen til hotellet.

Ekteparet oppdaget fort at det var mange sentrale koner i bygda, som kona til skolesjefen, kona til han i trygdekassen, kona til lensmannen, kona til presten etc. Dette var damer som var vant til å stille til store selskaper og innlosjere mange mennesker. Det ble ansatt 5 koner på hotellet, som alle hadde vært hjemmeværende, men som så hotellet som en attraktiv arbeidsplass der de kunne tjene egne penger på oppgaver de ellers hadde utført gratis. Daglig leder forteller: "Det var en gjeng med flinke koner: de bakte, drev vaskeri og stelte med blomster. Og var det mangler ved sengetøyet, så tok de det med seg hjem og sydde i hemper på kvelden".

Men det var i begynnelsen et barskt miljø i bygda – med fiskekultur og et folk som råkte ut på fester etter å ha tjent seg mange penger gjennom industriarbeid. Det ble i starten en røff festekultur som hoteleierne måtte inn og "oppdra" i forhold til "og husk " – sier daglig leder, "vi hadde jo ingen ansatte her med hotellfag til å begynne med!".

Flere av seniorenene som er ved hotellet i dag, har vært med helt fra denne starten. Det gjelder f.eks. vaktmesteren. Han var med og bygde hotellet. Andre har vært her i 25 – 30 år.

For å forstå seniorenenes tilknytning til arbeidsplassen, brukte daglig leder god tid på å fortelle oss hvilken plass hotellet etter hvert har fått i bygda. Med sin spa-avdeling (med omtale i media) har hotellet blitt en anerkjent arbeidsplass, som flere av bygdas akademikere gjerne sender barna til for å få arbeidserfaring. Hotellet har sysselsatt alle rektorens tre barn, og skolesjefens tre barn. Hun forklarte også at mange av barna som begynte der som stuehjelper og servitører, senere har kommet langt i livet. "Vi har stått for standard og kvalitet. Og vi ble takket av foreldrene for at vi har lært opp barna deres. Det å måtte stå tidlig opp, og lære om service – det har vært spennende for de unge". Hotellet har aldri hatt rekrutteringsproblemer. Daglig leder har ansvar for markedsføringen av hotellet, og en rask titt på oppslagstavlen i gangen, viser at hotellet og spa-avdelingen har fått mye omtale i ukeblader og aviser. Flere journalister har rapportert tilbake om oppholdet (én ga terningskast 6), og en journalist i NRK skrev tre artikler.

Med et tydelig profil og bevissthet overfor hotellhistorikken og "lokal mystikk"( sagn) har det blitt en attraktiv arbeidsplass i bygda, og dette mente hun har vært avgjørende for at seniorenene har blitt ved hotellet.

Men det ligger også en bevisst personalpolitikk til grunn som tar utgangspunkt i individuelle behov, og det ligger en gjensidig "kontrakt" mellom hotellet (Hr. og Fru) og de ansatte: Hotellet trenger til tider ekstra innsats for å ta unna viktige oppgaver, og de ansatte er i en situasjon der de er avhengig av fast inntekt: Daglig leder sier f.eks.:

*2007 var et godt år, 2008 var et dårlig år. Men vi har aldri permittert, og vi har mange med lang ansiennitet. Selv med tre gjester på hotellet, så permitterer vi ikke. De står alltid på, og når vi ser hvor fleksible de er, så syns vi det er dårlig gjort å permittere dem rundt juletider. Og dessuten er de reglene som finnes for permitteringer lite tilpasset vår bransje.*

Dette forklarte hun med at er de først permittert, kan de ikke trekkes inn noen timer ved behov, da må de jobbe et visst antall timer for å ha krav på ytelser fra NAV – og dette er en vanskelig kabal.

Hadde man kunnet permittere noen dager i uken, så kunne man fortsatt beholdt ansatte, men de må være 100 % permittert, og kan ikke gå inn å ta noen vakter mest de er under permittering. Sommer og høst går ofte bra, men forrige vinter ble det et kjempeunderskudd. Daglig leder er opptatt av jobbotrasjon for at man under ulike situasjoner (både mye og lite å gjøre) skal kunne steppe inn i ulike roller. Den som har vakt i resepsjonen, har også ansvaret for spisesal og kjøkken (ikke lage maten, men servere).

Leder beskriver også en del arrangementer ved hotellet som viktig for også senioren å delta på, eksempelvis "Den blå time" er et innslag som har vært viktig både for gjestene og de ansatte for trivsel. Om vinteren samler de gjestene 1-2 ganger i uken, og en av senioren (arbeider som massør) leser selvskrevne dikt. Gjestene får også servert en lokal likør. På denne samlingen forteller lederen om filosofien bak hotellet, at livet består av helse, kultur, intellekt, og at hotellet også selger opplevelser, ikke bare helse/terapi. Man trenger påfyll i hverdagen på alle fronter, og ved å dra på utstillingene i området, dra ut til øyene i båt, gå turer og få behandlinger og dikt, så fylles man opp på mange fronter. "På disse samlingene blir det god stemning, gjestene er tilfredse, og det smitter over på de som jobber her som også få påfyll i hverdagen" sier leder.

Leder avslutter med å si at de føler seg som en motor i nærmiljøet, - de sponser idrett, musikk og festivaler: "vi sponser alt, og er en del av dette samfunnet".

### **III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten**

#### **Fremmer seniorpolitikk**

Arbeidsgiver her virker inkluderende i forhold til de ansattes privatliv. Det er mange småbarnsmødre som er gift med menn som arbeider innen olje eller fiskeri, og mennene er ofte på jobb 2 uker og av 4 uker. Kvinnene vil gjerne jobbe når mennene er hjemme og kan avlaste, og dette må tilpasses vaktlisten. Et sentralt poeng er dermed at det er senioren som er den fleksible arbeidskraften ved hotellet, og som får de andre hensynene til å gå opp: mange av senioren går på timebasis, og trekkes inn ved behov, og det er gjerne når de andre småbarnsmødrene ikke kan, at senioren kommer inn: "Vi har mange i etableringsfasen her, og konene er mye hjemme når mennene er ute. Men når mennene kommer hjem, vil de gjerne jobbe litt på kveldene, og det går på bekostning av senioren som er mer fleksible" forteller daglig leder. "Vi har hatt denne problemstillingen oppe - at det blir mange sistevakter på oss, mener senioren. Jeg sier at man kan enten hisse seg opp over at det er sånn, eller forsøke å skjønne det".

Ellers gir senioren sterkt uttrykk for at de er opptatt av å gjøre en god jobb. Når det gjelder vask av rommene er det ingen som er så nøye som dem, og det påpeker også leder: "De eldre bryr seg om renhold!". Og dette må læres til de yngre. Det viktigste for leder i dag, er at alle tar selvstendig ansvar. Forholdet mellom de yngre og de eldre er dermed viktig. Og leder sier også at det er fint å ha seniorer i gangene, da de kan fortelle levende om hotellets filosofi og historikk, og de berømte "sagnene" til gjestene. Et annet pluss med senioren, er at de aldri er syke søndags morgen! "Vi har aldri problemer med fravær blant de eldre". At yngre ikke møtte søndag morgen var et større problem.

Det er ingen tvil om at de eldre "stuepikene" har sin yrkesstolthet og vet hvordan man skal forlate et rom, og de var oppgitt over de yngre: "... og tar man av sengetøy, så skal det i en sofa eller stol, ikke gulvet! Og man skal henge inn alt som skal inn på et bad. Og det siste du gjør, er å stoppe i døren, og se på rommet og tenke: hadde jeg vært fornøyd om jeg kom på dette rommet? Er det ingen stol her - vel, nei, - er det ingen mappe på skrivebordet, nei... Du må se helhet! Det ødelegges med små feil."

"Vi har jo hatt en del kurs, og vi måtte også lære litt. De unge får en lapp om hvordan det skal gjøres. Og de får f.eks. ikke snakke i mobiltelefonen hele tiden. De skal ikke snakke i telefon, den skal ligge på oppholdsrommet. Det var så mange som misbrukte det".

Det er en fleksibel arbeidsplass; en av seniorenene begynte her som snekker, og var med å bygge opp hotellet, ble siden kokk, og har nå gått over til aromaterapi. En som serverer som sommeren, jobber som nattevakt om vinteren, da det er mindre å gjøre i spisesalen.

Seniorenene selv syntes det var bedre å jobbe nå enn før, da de opplevde seg som mer rolige og avbalanserte i yrkeslivet nå, enn da de var yngre. De koser seg mer med å jobbe når det ikke er fulltid, og er glad for at noen har bruk for dem. Særlig i massasjen syns de at de får mye igjen, og særlig når de har kunder som også er vant til å jobbe med andre – da får de en spesiell fin kontakt.

Daglig leder tar ofte i bruk de som til tider sitter hjemme, og tilbyr dem vakter. Og for seniorenene er det fint å ha fri, samtidig som de blir veldig glade for å få en telefon, om at det er bruk for dem: "jeg er takknemlig for at jeg får jobbe, og at noen har bruk for meg, ellers ville jeg vært mer ensom".

Det er fleksibilitet: En på 50 + har behov for 6 uker ferie selv om han bare har krav på 5, men det har de fått til ved at han tar en uke uten betaling.

De syns det er viktig å kunne bruke spa-områdene å få redusert pris på behandlinger. Det er viktig for å holde det gående.

Det er ikke bare å slutte å jobbe: en senior forteller "jeg har anledning til ikke å gjøre noe, men jeg tar et valg: da jeg var i full jobb og ville ha fri, var jeg sliten, og tenkte at "tenk om jeg slapp og jobbe"! Og så kommer man dit (*han fikk en alvorlig sykdom å måtte trene seg opp igjen*), jeg trenger ikke jobbe nå, men så er det godt å jobbe likevel. Så lenge jeg har gleden og helsen fortsetter jeg. Den dagen helsa sier stopp - eller du ikke har gleden, så slutter du av deg selv".

For en av seniorenene var det mye helgejobbing, og det var slitsomt, men han var klar over at hvis han ville noe annet, så måtte han flytte, og det var han ikke villig til nå. Så da aksepterte han at det var jobbing i helgene.

For alle seniorenene vi snakket med var det viktig å fortsatt ha tilhørigheten til dette hotellet hvor de har jobbet i flere tiår: en senior sier: "du føler at du kommer inn på hotellet, og du går fritt innpå her, og du er en del av hotellet, og du kan slå av en prat og ta kaffe og du hører til her. (Navn) og jeg er ikke fast ansatt, men er med på personalmøter og alle andre tilstillinger, er vi med på. Det er en fin plass å komme ned å være, også selv om du ikke skal på jobb". Den navngitte senioren legger til: "jeg har sagt mange ganger at dette er mitt andre hjem, og her kan jeg være i sorg og glede. Jeg føler meg veldig mottatt".

Senioren kjenner godt de som er eier og kjenner til "rytmen" i kunder og er tilpasningsdyktig (jfr. den sosiale "kontrakten" over): "Hvis du driver et hotell som går i bølgedaler, så må du skjønne det når du er ansatt; det kan ikke være 4 terapeuter der hvis det ikke er noen som skal ha behandling. Og da er det slik, at de som er fast ansatt, må permitteres. Det er ikke alle som finner seg i det, men det er ikke annet å finne på her, og man *kan* ikke ha full bemanning når det ikke er folk her! Men så er hotellet heldig som har folk som stepper opp og stiller opp når det er noe. Og vi får alltid vite at de har behov for en!".

### **Hemmer seniorpolitikk**

Daglig leder forteller at de har hatt mange prosjekter ved hotellet, både faglig og for å utvikle konseptet. "Vi må hele tiden være kreative og fornye oss, og følge trender, og det er det ikke så mye slik tenkning blant de ansatte seniorenene". Dette er på en måte "drawbacket" ved å ha en eldre og stabil arbeidsstokk. Det er ikke så mange med å tenke nytt. "Det blir stort sett mannen min og jeg, jeg er mye ute i verden, så det har gått bra". Hun sier videre: "vi har et voldsomt plikttoppfyllende personale, men jeg savner innspill! Vi sender dem på kurs, men det er ikke så mye faginteresse. Det er bare NN som har det, og han kan jeg drodle med". Dette er dermed baksiden, men lederen sier: "ingen har alt, men noe har vi alle, og de sterke sidene er så sterke, at vi supplerer på det andre".

## **IV Refleksjoner**

Dette er et case som viser hvordan en arbeidsplass betyr mer for mange enn bare jobben. Ekteparet som driver hotellet er også seniorer (64 år) og det er også lojaliteten til dem som gjør at seniorenene stiller opp som stabil arbeidskraft. Det er ikke sikkert de hadde blitt så lenge, hvis eierne hadde vært byttet ut underveis.

Det er også viktig å merke seg at de eldste seniorenene jobber ikke fullt, noen har dels uføretrygd og andre pensjon, men de kommer inn og dekker opp hotellets behov for arbeidskraft på dager - og sesonger - med underbemanning. Dette gjelder de aller eldste på 75-79 år, som var våre informanter.

Vi får inntrykk av en fleksibel personalpolitikk som tar hensyn til veldig mange ulike forhold og behov, og ekteparet stepper selv inn i ulike roller (resepsjon, servitør) når det trengs.



## Case 6: Finansbedrift

Datamateriale: intervju med en fagansvarlig HMS, en tillitsvalgt, to mellomledere, seniorgruppe-intervju med 8 personer og én pensjonist.

### I Om virksomheten

**Type virksomhet:** Finans. Privat. Kontorarbeidsplass

**Personaldata:**

*Antall ansatte (pr mai 09):* 1522 (NB i starten av 2008 var det 1590, det har vært kuttet 250 stillinger på kort tid).

*Alderssammensetning:* 50-54 =144, 55-59 =110, 60-64= 101, over 65 = 37

*Kjønnfordeling:* 37.5 % kvinner og 62.5 % menn

*Turn-over:* Sluttet: 319 personer og begynt 255 personer, snitt på 237.

*Sykefravær:* 3.96 %

250 personer har vært i virksomheten i mer enn 20 år.

**Avgangsmønster:**

*Hva går ansatte av for:* Alderspensjon 65 år. Så går man på førtidspensjon i 2 år, og så over på folketrygden.

**Pensjonsordning:** særaldersgrense på 65 år. Private pensjonsforsikringer. Helseforsikring

**Ble IA-virksomhet i 2002:** satset på alle tre delmål

**Mål for seniorpolitikken:** Ingen uttalte mål og informantene svarte forskjellig. En sa at målet er ikke at så mange som mulig skal bli utover pensjonsalder, men at man skal vurdere mulighetene for denne aldersgruppen. En mellomleder sa at det skal være trivsel for seniorer, at man skal gå av med verdighet.

**Hvem er målgruppen for seniorpolitikk?** De som er over 60 år

**Hvordan måler man at man når mål?** Det måles ikke, men følges opp via spørreundersøkelser.

### II Hva slags tiltak har de

**Muligheten for å jobbe over 65 år for de som ønsker det**

Dette er ikke et krav, men må søkes om og avtales med nærmeste leder. Det er uklart i vårt datamateriale på hvilke kriterier noen får, mens andre får avslag, selv om de ønsker å jobbe lenger.

### **80 % jobb for 90 % lønn**

Man må ha jobbet i 30 år i bedriften for å få det. Det er tilgjengelig fra 60 år, og man må søke om å få dette. En del brukt, anses som det mest populære, men det er også mange som ikke bruker dette tiltaket. En senior fortalte at han synes den ekstra fridagen var en fin nedtrapping til pensjonisttilværelsen, som han var spent på.

### **Regelmessige seniorundersøkelser**

Eget spørreskjema til seniorer. Har kjørt 3 seniorundersøkelser. Det ble for ofte, og feil, å spørre om de samme tingene på nytt uten at man hadde gjort noe i mellomtiden. Nå er seniorspørsmål tatt inn i andre typer arbeidsplassundersøkelser. Generelt mange internundersøkelser. Den siste vi ble fortalt om var om etikk.

### **Kompetanseoverføring for 60 +**

Tanken er at dette skal inntre to år før man er pensjonist. Man ønsker å "parre" seniorer med nøkkelkompetanse, mot en yngre medarbeider. Det var ikke så mange av dem vi intervjuet som hadde hørt om/eller opplevd. Inntrykket vårt er at det ikke var så lett å få til i praksis.

### **Kortere arbeidstid**

Det er innført redusert arbeidstid (1 time) for ansatte over 64 år. Dette er en rettighet alle har krav på hvis de oppfyller betingelsene. Ordninger er i bruk.

### **Ekstra fridager**

Tre ekstra fridager for ansatte over 60 år (i tillegg til 6 ukers ferie). Dette har alle over 60 krav på og det er i bruk.

### **Redusert arbeidstid**

Redusert arbeidstid, slik at man opprettholder 100 % pensjonsgrunnlag hvis man har 30 års sammenhengende ansettelsestid. Dette er en ordning alle som oppfyller betingelsene har krav på. Ut fra vårt datamateriale kan vi ikke si om det brukes.

## **Trening**

Det gis tilbud om å trene 1 time pr. uke i arbeidstiden for de over 60. Dette gjelder alle over 60 år. Det er i bruk, men ikke alltid hver uke ut fra våre informanter.

## **Seminar i seniorutvikling**

Bedriften gjennomfører dette, men våre informanter fortalte at det ikke opplevdes så nyttig for de som har vært på det. Det er uklart om det skyldes forventninger eller innretning på seminaret.

## **Tiltak særlig for de over 65 år (dvs. etter bedriftens pensjonsalder)**

Pensjonistforeninger/veteranklubb for 65+. Våre informanter blant pensjonistene mente at dette var en god ordning, men ikke for de yngste pensjonistene. "Når du går av 65 er du rett og slett for ung. Kom tilbake når du er 79".

Bedriftsavisen blir sendt til hjemmeadresse for pensjonistene. Det ble sagt at dette var bra og ga pensjonistene mulighet til å følge med på hva som skjedde i bedriften.

To av selskapets hytter er forbeholdt seniorer. Dette ble det satt pris på av våre informanter.

I tillegg tilbyr selskapet rabatt på skadeforsikring etter 65 år (og laveste km stand på bilen). Ut fra vårt materiale kan vi ikke si noe om bruken. Det ble ikke nevnt av informantene våre.

## **For alle**

Selskapet har en del tiltak for alle ansatte, som også kan forstås som seniortiltak.

Mangfoldsutvalg. Før hadde man et seniorutvalg, men nå er det tatt inn et livsfaseperspektiv og dekket en rekke mangfoldsområder, som alder, funksjonshemmede, likestilling og etikk. Vi ble fortalt at dette utvalget ikke er godt nok utnyttet, men er aktivt.

Selskapet tilbyr 10 dagers velferdspermisjon for å ta vare på syke foreldre. Dette er et seniortiltak ment å adressere voksne medarbeidere med eldre, ofte pleietrengende foreldre, på samme måte som medarbeidere med små barn har rett til permisjon ved syke barn. Ordningen er mye omtalt, men vi fikk inntrykk av at bruken var ganske begrenset.

BHT Langt fra hva det var, hevder flere. Før sjekket de helse, nå bare arbeidsmiljø. Mange som er misfornøyde av seniorenene.

Selskapet har behandlingsavtale med helseklinikk. De som hadde erfaringer med det, opplevde det som viktig. Dette var veldig imponerende for én informant som kom rett inn på denne helseklinikken og var raskt tilbake i arbeid.

### III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i denne virksomheten

#### Fremmer seniorpolitikk

Først og fremst er dette en virksomhet som har gått svært bra økonomisk, og har hatt muligheten til å gi alle ansatte – også seniorenne – meget gode betingelser. Godt arbeidsmiljø, spennende arbeidsoppgaver og trivsel trekkes frem, sammen med stor økonomisk gevinst ved å fortsette i jobben.

Hovedgulroten ved å arbeide *utover* 65 år (interne aldersgrensen), er at man har fått pensjon *i tillegg til lønn* – dvs. man tar ut lønn og pensjon - opp til 150 % til sammen. Dette syns noen er så bra at de fortalte at de ikke tør si det til venner som jobber i skole og barnehage. Fra ledelsens side beskrives seniorenne som er igjen, som fagfolk som kan jobben sin meget godt, og det betyr at lederne kan beholde flinke ansatte, men betale redusert lønn.

En fridag i uken (80 % for 90 % lønn) er det tiltaket som blir satt mest pris på, og for noen av de som tar den ut, er det en "skikkelig bonus": "For meg er det dobbelt så deilig som jeg trodde. Rein luksus. Og man går ikke glipp av så mye når man er her fire dager i uken. For meg er det perfekt". I undersøkelsen som AFI tidligere har gjort på denne arbeidsplassen, er det seniorer som rapporterer på at fridagen er viktig for å klare de fire andre dagene.

Det at man er *fagperson* og *spesialist* innenfor et (smalt) felt, gjør at virksomheten har større behov for kompetansen. I denne virksomheten ser vi klare tendenser til at det er jurister og fagpersoner som holder til bort i mot 70 år. En mellomleder (senior) forteller at det er fordeler innenfor enkelte fagområder å kjenne til historikken – det er endringer i lover og regler som man har stor nytte av å kjenne til. *Nye ansatte*, mener lederen, følger i større grad *saksbehandlingssystemene* og ikke faget, og det mente informanten fører til en del feil på sikt, og at fagkompetanse ville bli en mangelvare. En annen informant mener at lederoppgaver ikke passer så godt for seniorer som å være fagspesialist. "De som blir igjen, de *kan* noe" sier informanten.

Ingen av seniorenne i gruppeintervjuet opplevde jobben sin som slitsom. De trakk mer frem trivselen, arbeidsmiljøet og de positive sidene ved å gå på jobb. Tiltakene (fritid) tar de fleste som bonus, og noen har ikke tatt i bruk tiltakene – de trenger dem ikke.

En av lederne la vekt på at det er viktig at man får den utviklingen man ønsker. For noen er det å ha de oppgavene man har, for andre er det å hele tiden lære noe nytt, ikke stagnere. Dette er personavhengig, mente lederen.

Seniorenne har ofte gått fra å være førstelinje og kundeservice, til å jobbe mer med støttefunksjoner "bak" i organisasjonen, – de hjelper de som hjelper kunden. Det er ikke like stressende, og mange av våre informanter tror ikke de ville holdt ut i front. En senior sa: "Det er behov for oss seniorer. Som eksperter. De trenger oss som kan systemene ordentlig. Man overfører kompetanse hele tiden".

Selskapet har fagstillinger. Vi ble fortalt at man blir ikke lei jobben sin i dette yrket. Man blir aldri utlært. Dette gjorde at seniorenne både måtte holde seg oppdatert og fremsto som verdifull arbeidskraft med motivasjon til å arbeide lenge.

## Hemmer seniorpolitikk

Det er ikke alltid man får vite om tiltak fra nærmeste leder selv om erfaringene her var delt. Man hører om tiltak ved å snakke med andre seniorer, eller leser på om tiltak på intranett (men det siste er det ikke alle som gjør). Tiltakene følges heller ikke alltid opp av nærmeste leder. For å bedre denne situasjonen er det innført at lederne blir informert om hvordan de skal følge opp seniorer i en av de seks ledermodulene som er obligatorisk når en blir leder.

Til tider vanskelig i hektiske perioder å ta ut fritid/ekstra ferie. Særlig for ledere. Dermed blir et viktig virkemiddel nettopp ikke brukt i de situasjonene det er ment å være mest til hjelp.

For mellomlederne er det en kabal at det er seniorer som går tidligere om dagen, trener i arbeidstiden og tar ut fridager. En mellomleder sier: "Det er utfordringer med det, for du blir jo målt på avdelingsnivå, og du må levere, samtidig som noen trapper ned og ikke skal bidra i samme grad som før. Da må resten av avdelingen dekke opp for den reduksjonen. Dette har vært diskutert blant lederne, men vi har greid det bra, uten at det har blitt konflikt".

Det oppleves urettferdige av noen med ordninger (som muligheten til å jobbe over 65 år) som tilbys noen. Det ble sagt at dette skaper dårlig stemning. Resepsjon og merkantile stillinger blir ikke like ofte forlenget etter 65 år, som fagstillinger. Nå, med økonomiske krise, er det jevnt over færre som får tilbud om å arbeide etter 65 år. Også for de som ikke er seniorer kan det oppleves at noen hever 150 % lønn (inkl pensjon) for den samme jobben. Om utsilingsmekanismene sier en mellomleder: "Det er noen som ikke henger helt med, men de ønsker ofte ikke selv å fortsette. De som er helt med, de vil jo fortsette, og de vil vi ha".

Trange tider hemmer seniorpolitikk. De som nå jobber utover 65 år, har fått vite at de ikke får forlenget denne ut over 2009. Det gjøres likevel unntak. En mellomleder sier at hun har fått beskjed i høst fra ledelsen å vurdere avvikling på de kontraktene som går over 65 år, men sier "det er noen som det er viktig at fortsetter, så vi gjør det. Det er ikke sånn at alle må gå".

Hele virksomheten skal flytte et stykke ut av sentrum, og det er det mange av seniorenene som bruker som et naturlig veiskille – de blir ikke med videre.

Tiltakene er ikke alltid samstemt. En senior sa at de tre fridagene han fikk da han var over 60, mistet han da han ble 64 og kunne jobbe en time kortere arbeidstid hver dag. Dette hadde han ikke fått informasjon om, og han trodde han hadde tre ekstra fridager.

## IV Refleksjoner

### Arven fra en ildsjel

Virksomheten er et eksempel på at selv om ildsjelen som startet seniorpolitikken er borte, så har tenkning og ordninger institusjonalisert seg i virksomheten likevel. D.v.s. man har fortsatt seniorpolitikken selv om ildsjelen ikke er der lenger. Informantene vi snakket med i dag vet ikke hvorfor akkurat disse tiltakene ble valgt. HMS-direktør sier det blir bekreftet i seniorundersøkelsene at det er dette seniorenene ønsker.

## **Seniorer eller mangfold**

Virksomheten begynte med profilert seniorpolitikk, og det har de enda, men har gått i retning av å se seniorpolitikk mer inn i et livsfaseperspektiv, der også likestilling, etikk og funksjonsnedsettelse er prioritert områder i tillegg til alder. HMS direktøren sier at de har "naturliggjort seniorpolitikk, og ikke stigmatisert den". "Det handler om tilpasninger, og å ta hensyn til folks behov, og dette er ingen bombe for oss. Man må ikke glemme de andre livsfasene. Det er dessuten skummelt å se seniorenne som én gruppe" sier HMS direktøren.

## **Jobbe over 65 år - "Jævla urettferdig"**

Det gjeveste tiltaket anses for en del å jobbe ut over 65 år, og dette er både økonomisk begrunnet, men også at mange ønsker å være i arbeidslivet fortsatt. Imidlertid praktiseres dette må en måte som mange av seniorenne mener er "jævlig urettferdig", og helt opp til hver enkelt ansatte og deres nærmeste leder. En av mellomlederne sier at de må være et behov i avdelingen for at senioren skal fortsette, og også et ønske fra den ansatte. Det var mange som visste om noen som ikke hadde fått fortsette, og opplevd det som vanskelig.

Denne ordningen er nå i ferd med å forsvinne pga økonomisk nedgangstid. Man kan fortsatt søke, men mens inntil 2009 fikk man innvilget ordningen for ett år av gangen. Det skal nå reduseres til fire måneder.

## **Seniorpolitikk reduseres i nedgangstider**

Dette var et av temaene i intervjuene, og denne virksomheten er et godt eksempel på at tiltak reduseres når det er trangere tider. Det var ikke noe spesiell skjerming av seniorer, men heller ingen bevisst strategi for å få dem ut. Man har nedbemannet etter kompetanse. En leder sa: "Vi kan ikke ha det sånn at 30-åringene må gå som en konsekvens av seniorpolitikken". Vedkommende sier samtidig at han må sloss for IA-arbeidet og individuelt tilpassede løsninger, det er vanskeligere i nedgangstider. Han mener personlig at 55-65 åringene er gode å ha i jobb; de er lite syke og har lite omsorgsansvar (barn og foreldre).

## **Seniorpolitikk – mer synlig i media enn internt**

Noen av seniorenne mente det var mer profilering av seniorpolitikken utad enn innad. De kjente seg ikke alltid igjen i det som sto i aviser. Det trekkes frem noen få unike personer, men de opplevde at det ikke er representativt for det generelle bildet i virksomheten.

## **Ansvar til utvalg**

Selskapet hadde satt ned et mangfoldsutvalg. Dette oppleves som både/og å sette ut ansvaret for senior/mangfoldpolitikk i et utvalg. På den ene siden har man dedikerte personer i utvalget som

jobber med dette, og tematikken blir forankret, men det er også uheldig å koble ansvaret fra ledelsen.

Lederen her var ikke så opptatt av kompetansetilføring til seniorenne – men av kompetanseoverføring til virksomheten.

### **Hovedinntrykk**

Det virker som om mange av seniorenne som er i arbeid, hadde vært det uansett tiltak eller ikke. Dette ble særlig tydelig i den gruppen seniorer vi intervjuet. Samtidig er tiltakene med på å øke trivselen, og det blir ansett som en viktig "bonus" og uttrykk for at man føler seg verdsatt. Mellomlederne sier at de vet om noen som nok hadde vært mer slitne uten fridagen, og at de kommer frem til 65 år, pga dem. Men for de fleste i denne bedriften er ikke tiltakene avgjørende for at personer står til – og over – pensjonsalder som her er på 65 år. For ledelsen er seniorenne ressurser; å ha dem er på ingen måte villedighet, men viktig bidrag rett inn i produksjonen.

De aller fleste av seniortiltakene ligger på reduksjon i arbeidstid, altså økt fritid. Dette begrunnes med at det er det de ansatte ønsker, men det kommer også frem at det ligger en økonomisk gevinst: til tider i denne bransjen er det stille. At man da tar ut fridager, trener, og har redusert arbeidstid, er ikke noe som koster virksomheten noe. De kan ikke velge lønn/penger i stedet for fridager for å være senior.

Det er ønske fra flere seniorer at man opprettet en "vikar-pool" av seniorer/pensjonister, der man kan trekke inn vikarer som ønsker å komme tilbake "å ta av stormen" i vanskelige perioder. Dette er en bedre løsning enn å ta inn nye vikarer. En senior sier: "da kan man jo fortsatt være litt til nytte".

Det som også trekkes frem av ledere og personalansvarlig, er at de flinkeste seniorenne er produktive for bedriften, sjelden syke og er veldig ressurssterke, slik at selv om de jobber 80 % på 90 % lønn, leverer mange av dem 120 %, - "noe vi ikke kan si om helt nyansatte...".

## Case 7: Kommunal virksomhet

### I Om virksomheten

**Type virksomhet:** Kommunal virksomhet, skole

**Personaldata:**

Antall ansatte: 450 i kommunen, rundt 35 totalt på skolen.

Alderssammensetning kommunen:

18-25: ca 40

26-35: ca 110

36-44: ca 130

45-55: ca 130

56-69: ca 20

60+: ca 20

Kjønnfordeling kommunen: ca 70 % kvinner i kommunen, 75% på skolen

Turn-over: ca 8 % i kommunen

Sykefravær i kommunen: 7,6 %

**Avgangsmønster:**

Gjennomsnittlig pensjoneringsalder i kommunen: ca 60 (inkludert uførepensjon). De fleste går av ved 67, bortsett fra lærere og ansatte i teknisk etat som går av tidligere med AFP. Hva går ansatte av for: Stort sett aldersgrenser eller uføretrygd

**Pensjonsordning:**

Undervisningspersonalet: Statens pensjonskasse

Sykepleiere: Kommunal Landspensjonskasse (KLP)

Øvrige ansatte: Egen kommunal pensjonskasse

**Mål for seniorpolitikken:** Målet følger målformuleringen i IA-avtalen: "Arbeidstakere skal beholdes i aktivt arbeid så lenge som mulig".

### II Hva slags tiltak har de

**Tilretteleggingstilskudd for arbeidstakere som velger å fortsette i 100 % stilling.**

Tilskuddet utbetales til den virksomheten der arbeidstakeren har sitt arbeid. For å utløse tilretteleggingstilskudd må behovet for tilrettelegging være ut over de forpliktelser virksomheten normalt har i henhold til lover og regler. Tilskuddet kan for eksempel brukes til å ta ut mer fri eller minke arbeidsbyrden.



### **Sluttgodtgjøring.**

Arbeidstakere får 12 000 kr. i sluttvederlag for hvert år de arbeider ut over 62-årsgrensen, begrenset oppad til 36 000 kr.

### **Redusert stilling – 80 % stilling til 100 % lønn**

I slike tilfeller vil det ikke gis sluttvederlag eller tilretteleggingstilskudd.

### **Individuelle løsninger/medarbeidersamtaler**

Individuell tilpassing gjøres, både for eldre lærere, men også for andre med særskilte behov. På skolen kan eldre lærere for eksempel slippe å være kontaktlærere, noe som betyr at de har mindre arbeid med utenomfaglige oppgaver som rapportering, kontakt med foresatte og lignende. Eldre lærere kan også bli tildelt oppgaver som ikke direkte er knyttet til undervisning.

### **AFP med angrefrist**

Ingen hadde hittil benyttet seg av muligheten til å komme tilbake i arbeid etter å ha gått av med AFP, selv om ordningen finnes og tilbys.

### **Lederopplæring**

Seniorpolitikk inngikk som en del av den generelle lederopplæringen.

### **Tiltak ut over kommunegrensene**

Et eksempel på slike tiltak kan være hospitering eller former for interkommunal jobbrotasjon. Det var imidlertid ingen eksempler på at dette hadde vært gjort.

I følge en intern evaluering i kommunen var det i 2005 6 personer av 13 mulige som benyttet seg av ett av de tre første tiltakene. I 2006 var det 9 personer, i 2007 var det 16 personer og i 2008 var det 17 personer som benyttet seg av disse tiltakene. Så godt som alle av disse har benyttet seg av tiltak nr. 3; å ha redusert stilling med full lønn. Det er kun inngått tre andre avtaler som innebærer andre tiltak, som da var tilretteleggingstilskudd og lønn.

I følge samme evaluering var det i tidsrommet 1/1-06 til 31/12 -08 16 personer som gikk av med AFP, mens 21 personer valgte å fortsette å jobbe med tiltak. 6 av disse sier at de ville fortsatt å jobbe også uten tiltak, 3 personer svarte at det ville de ikke gjort og 5 personer svarte at de ikke visste. I tillegg er det 7 personer som ikke svarte.

### III Hva fremmer og hemmer seniorpolitikk i virksomheten?

#### Bakgrunn for seniorpolitikken

Virksomheten innførte seniorpolitikk i 2004 som en del av en livsfaseorientert personalpolitikk, men mesteparten av innholdet i den livsfaseorienterte personalpolitikken var konsentrert om seniorpolitikk. Tanken var at andre livsfaser skulle fokuseres på et senere tidspunkt men dette er utsatt på grunn av krav om økonomiske innsparinger i kommunen. Seniorpolitikken har nå blitt evaluert.

Initiativet til seniorpolitikken kom via IA-avtalen ved at AMU ba om en utredning. Spesielt rådmannen var sentral i å få gang seniorpolitikken. I januar 2004 ble det arrangert en "kick-off" for seniorpolitikken i form av et dagsseminar der den sentrale ledelsen i kommunen, etatslederne, mellomlederne, tillitsvalgte, pensjonskassa, representanter for NAV arbeidslivssenter og Senter for seniorpolitikk (SSP) deltok. Arbeidet fra seminaret ble videreført gjennom en egen prosjektleder, og munnet ut i et grunnlagsdokument for en livsfaseorientert personalpolitikk i kommunen.

Bakgrunnen for å iverksette en seniorpolitikk var knyttet til målsettingen i IA-avtalen. Kommunen ønsket å beholde folk så lenge som mulig i jobb og ta vare på ressurser og kompetanse, på de som har kjennskap til kommunen.

Det var ikke så mange økonomiske overveielser, men kommunen har egen pensjonskasse, og AFP-utbetalinger til medlemmer, var en direkte utgift på kommunens budsjett. Lærerne er derimot medlemmer i Statens Pensjonskasse, så kommunen hadde ikke utgifter i forbindelse med AFP-utbetalinger til dem. Kommunen vurderte det imidlertid slik at ved at de sparte AFP-midler hadde de mulighet til å finansiere seniorpolitiske tiltak.

Datagrunnlaget vårt er for spinkelt til å trekke sikre konklusjoner, men for oss ut til at ut til at viktige suksessfaktorer ser ut til å ha vært en interessert rådmann og en aktiv fagforening. Også kontakt med andre med større kompetanse på feltet ser også ut til å ha bidratt til at kommunen fikk en god start på seniorpolitikken sin.

At seniorpolitikken også har fungert i praksis, er antagelig knyttet til et generelt godt arbeidsmiljø som blant annet ser ut til å være karakterisert ved at kommunen fremstår som oppfinnsom og fleksibel i sin oppgaveløsning. Det virker videre som det er god kommunikasjon mellom rådmann og de andre lederne vi har snakket med, i tillegg til at medarbeidere vi har snakket med har tatt stort ansvar for kommunen.

Økonomien blir beskrevet som ikke å ha vært avgjørende da kommunen vedtok å innføre en livsfaseorientert personalpolitikk, men kommuneøkonomien er nå blitt dårligere og det økonomiske fokuseres nå sterkere. Hva man sparer på seniorpolitikken økonomisk sett i forhold til hva den koster, er blitt en svært aktuell problemstilling i kommunen. Dette har blant annet ført til en diskusjon om kommunen har råd til å fortsette med at seniorer kan arbeide 80 % stilling for 100 % lønn. En for sterk fokusering på den direkte, kortsiktige økonomiske siden av seniorpolitikk, kan ofte falle uheldig ut, ikke minst fordi eventuelle indirekte innsparinger knyttet til at folk står lenger i jobb, er vanskeligere å tallfeste.

## De ansattes erfaringer

Mesteparten av seniorerne vi snakket med var undervisningspersonale, og de har som en del av sin sentrale avtale, en times redusert leseplikt fra fylte 55 år og 2,5 % reduksjon fra fylte 62 år.<sup>4</sup> Sammen med kommunens 80/100 tiltak, betyr dette at lærerne underviser 67,5 % av ordinær leseplikt, og i praksis betyr dette at de får en ekstra fridag i uka.

Dette var en ordning som ble vurdert som meget bra, og som lærerne selv mente gjorde det lettere å fortsette ut over fylte 62 år. Dette gjaldt både lærere som selv brukte ordningen og lærere i 50-årene. Alle mente det var uheldig hvis ordningen ble fjernet på grunn av dårlig økonomi.

Lærerne ga uttrykk for at den ekstra dagen de hadde fri gjorde det lettere å ta seg inn og ikke bli så sliten. De utrykte også at med en ekstra fridag var det i større grad mulig å kombinere arbeid og få gjort andre ting de ønsket å ha tid til, som hobbyer, barnebarn o.l. Samtidig er det vårt inntrykk at de to lærerne vi snakket med som var rundt 65 år mente at de burde slutte når de var 65. Dette så ut til å være vel så mye knyttet til en type usikkerhet omkring i hvilken grad andre, dvs. andre på skolen og personer i nærmiljøet, syntes de skulle fortsette, som deres eget ønske om mere fritid eller faktisk slitenhet.

I tillegg til at lærerne benyttet seg av dette tiltaket, var det i stor grad gjort individuelle tilrettelegginger for eldre lærere<sup>5</sup>. Dette fremsto som svært viktig for at lærerne fortsatte å jobbe. Lærerne understreket at, i motsetning til det som ofte ble sagt i debatten, var det ikke undervisningen og kontakten med elevene som var det mest slitsomme, men alt det administrative arbeidet, kontakten med foreldre, alle rapportene som skulle skrives etc. Det ble sagt at dette arbeidet hadde blitt svært mye mer omfattende de siste årene. I tillegg var det stadige endringer i ting som eksamen, karakter-systemer, rapporteringssystemer, læreplaner osv. En viktig form for tilrettelegging var derfor å slippe å være kontaktlærer, noe som medførte at man også slapp mye av det administrative arbeidet og kontakten med foresatte. I tillegg kunne tilrettelegging handle om at man fikk oppfylt fagønsker eller at man fikk andre oppgaver enn undervisning.

Som nevnt mente kommunen det ikke var ønskelig at ledere tok ut 80/100-tiltak og vi snakket med en leder som i stedet hadde tatt ut tilretteleggingstiltak. Dette ble i all hovedsak brukt på ekstra ferie, noe han var godt fornøyd med. Han var imidlertid klar på at han hadde fortsatt å jobbe også uten dette tiltaket.

## Ledernes erfaringer

Lederne vi snakket med var fornøyd med kommunens seniorpolitikk, men opplevde det som problematisk hvis det nå ble nedskjæringer på grunn av økonomi. Særlig tiltaket 80/100 var de fornøyd med, og det var jo også det som de fleste benyttet seg av.

---

<sup>4</sup> Dette er timer som skal benyttes til annet pedagogisk arbeid, men det er aksept for at dette andre pedagogiske arbeidet også kan innebære lenger tid til forberedelser, mao at det medfører mer fri/ubunden tid.

<sup>5</sup> Tilrettelegging kunne også bli gjort for andre lærere med spesielle behov

Når lærerne gikk ned i leseplikt medførte det også at det måtte ansettes flere lærere. Det medførte derfor direkte utgifter for kommunen, men utgjorde ingen merbelastning på de andre lærerne på skolen.

Linjelederen vi snakket med sa at han ikke hadde noen innvirkning på de sentrale seniorpolitiske tiltakene i kommunen, men det var hans ansvar å følge dem opp i praksis. Dette betyr at han har ansvar for å legge til rette for å få til en fornuftig arbeidsdeling og legge til rette når folk begynner å bli slitne. Tilrettelegging skjer i samarbeid med arbeidstakeren. Han sier det er begrenset hva som er mulig, men når det gjelder å få dekket ulike funksjoner på skolen som teamleder, bibliotekar osv., ser han dette i sammenheng med seniorpolitiiske overveielser. Han sier det er begrenset hva de kan få til, men noen muligheter finnes. Denne typetilrettelegging er alltid knyttet til den enkeltes personlige ønsker, behov og muligheter.

## Case 8: Helseforetak

### I Om virksomheten

Type virksomhet: Helseforetak, statlig sektor, pleie og omsorg med en rekke stillingsgrupper med forskjellig arbeidssituasjon, utdannelsesnivå og avgangsmønster

Personaldata: Ca 5500 ansatte; ca 800 ansatte 55-62 år og ca 250 ansatte 62-65 år.

Dette er en kvinnedominert arbeidsplass med kjønnsfordeling: 80/20 kvinner og menn

Sykefraværet samlet var 7,2 % i 2008 (oppgang fra 7,1 % i 2007). Målet er 4,5 %

Pensjonsordning: KLP

Avgangsmønster: Gjennomsnittlig pensjoneringsalder varierer mellom ansatte under sykepleierordningen, legeordningen og fellesordningen (som dekker resten).

Gjennomsnittlig pensjoneringsalder, skilt mellom alderspensjon/AFP og uførepensjon, er som følger:

	2004	2005	2006	2007
<u>Sykepleierordningen</u>				
Alderspensjon/AFP	65,8	63,8	64,1	64,3
Uførepensjon	47,1	45,1	52,3	51,3
<u>Legeordningen</u>				
Alderspensjon/AFP	66,2	67,0	70,0	66,5
Uførepensjon	45,0	--	--	39,0
<u>Fellesordningen</u>				
Alderspensjon/AFP	63,6	63,6	63,8	65,6
Uførepensjon	49,6	53,2	52,5	51,2

Mål for seniorpolitikken: Gjennomsnittlig pensjonsalder skal økes med 3 måneder for personer over 50 år i perioden 2006-2009. Kompetansefokus frem mot 2020 (bruke seniorkompetansen bedre).

Helseforetaket definerer senior som ansatt over 55 år. Med seniorpolitikk menes summen av tiltak og virkemidler som rettes mot seniorer for å få dem til å stå lenger i arbeid.

## **II Seniorpolitiske tiltak**

### **Tilretteleggingstilskudd fra 62 år**

Det gis et tilskudd på kr. 20 000 pr år mot avtale om å ikke gå av det året. Tilretteleggingen og bruken av tilskuddet avtales skriftlig mellom leder og senior. Avtalen rapporteres inn til HR-avdelingen. Tilskuddet kan ikke tas ut som penger, men ellers er det åpent for de fleste som leder og ansatt blir enige om. Det legges mye vekt på at dialogen leder - medarbeider er sentral i utformingen av tilretteleggingen.

### **Medarbeidersamtaler**

Ordinær medarbeidersamtale, men med særlig fokus på å legge til rette for senere avgang fra 55 år.

## **III Bakgrunn for utforming av seniorpolitikken**

Rundt årsskiftet 2006/2007 satte helseforetaket ned en arbeidsgruppe med tillitsvalgte og representanter fra de ulike enhetene ute. KLP og NAV deltok også med representanter. Arbeidsgruppen skulle utarbeide forslag til seniorpolitikktiltak for helseforetaket. På det tidspunktet arbeidet startet var mange virksomheter sterkt på "tilbudssiden" med til dels omfattende velferdsgoder for å holde på seniorene, ikke minst kommunesektoren. Flere kommuner i regionene tilbød sine seniorer (62 år) 80 % innsats for 100 %, og dette skapte et klart forventingspress også i andre virksomheter. Innledningsvis gjennomførte arbeidsgruppen en kartlegging blant seniorene, der man fikk inn over 300 svar. Flere av forslagene i undersøkelsen kretset om goder som til retteleggingstilskudd, ekstra fridager, redusert oppgavebelastning og fritak fra enkelte vakter, - alt uten tap av lønn. I tillegg nevntes motivasjonstiltak som kurs, tilbud om helsesjekk, trening i arbeidstiden, hjemmehjelp og gi nye utfordringer. Med andre ord et bredt spekter av mulige tiltak som skulle motivere seniorene til å velge arbeid fremfor pensjonstilværelse. Bortsett fra redusert oppgavebelastning/fritak for enkelte vakter var det lite som kunne forstås som styrket bruk av personalpolitiske virkemidler. De ønskede tiltakene var i hovedsak tilleggsgoder som skulle friste seniorene til å ikke benytte tidligpensjonsordningene.

Arbeidsgruppen endte med å foreslå ett tiltak som skulle møte en rekke av behovene som var kommet opp: Tilretteleggingstilskudd fra 62 år for å motivere ansatte til å utsette pensjonering. Det ble vedtatt at det gis et tilskudd på kr. 20 000 pr. år for ansatte i fulle stillinger (og forholdsmessig avpasset for ansatte i lavere stillingsbrøker) mot avtale om å ikke gå av det året. Tilretteleggingen og bruke av tilskuddet avtales skriftlig mellom leder og senior. Avtalen rapporteres inn til HR, som både følger opp og førere statistikk over bruken av tiltaket.

Tilskuddet kan ikke tas ut som penger (lønn, bonus el.l.), men ellers er det åpent for de fleste som leder og ansatt blir enige om. Det legges mye vekt på at tiltak skal velges gjennom dialog mellom leder og den enkelte medarbeider, nettopp for å møte individuelle muligheter og behov. Noen eksempler på aktuelle tiltak kan være mentoroppgaver for yngre ansatte, kompetanseutvikling, tilpassede arbeidsplaner, inntak av ekstrahjelp, helsetiltak, hjelpemidler ut over det ordinære, færre

kvelds/natte- eller helgevakter, begrensede arbeidsoppgaver. Det utbetales ikke til retteleggings-tilskudd dersom enheten ikke har kostnader knyttet til tilretteleggingen.

I utgangspunktet gikk man ikke bredt ut og informerte om eksempler på tiltak, fordi man ønsket at leder og medarbeider sammen skulle tenke åpent og ta utgangspunkt i hva som motiverte den enkelte til forlenget yrkeskarriere. Først etter at ordningen hadde virket en stund skulle man samle inn erfaringene med hva slags tiltak som var etterspurt. Først deretter informerer man bredt om hva slags tiltak som kan være aktuelle. Slik ville man sikre at folk har hatt sjansen til å være kreative uten føringer først.

I tillegg er helseforetaket klare på at alle ordinære personalpolitiske virkemidler kan være aktuelle også for seniorer. Som en del av seniorpolitikken utviklet man ordinær medarbeidersamtale til å skulle ha særlig fokus på å legge til rette for senere avgang fra 55 år.

## **IV Erfaringer**

Helsesektoren er presset på både tid og ressurser, og det legger noen begrensninger på hva man kan gjøre med arbeidssituasjonen. Samtidig er forventningene store, inspirert av kommunale ordninger som 80 % arbeid for 100 % lønn. Seniorene forventet virkemidler som skulle motivere til å stå utover tidligpensjonsalder. Fagforeningene fronter også ofte slike krav til fortrenkning for krav som også omfatter grupper som ennå ikke har mulighet til å gå av med tidligpensjon. Samtidig viser statistikken at mange forsvinner ut på uføretrygd tidligere. Dette er dermed viktig at generelle personalpolitiske virkemidler brukes aktiv slik at ansatte har mulighet til å nå pensjonsalder.

Tilretteleggingstilskuddet skulle brukes til tiltak som leder og senior sammen diskuterte seg frem til. Sentralt la man stor vekt på den lokale dialogen, mens lokalt var erfaringene mer varierende. Man er avhengig av lokale ledere på alle nivåer, og ikke alle ledere er like opptatt av verken seniorpolitikk eller individuell personalbehandling. Noen seniorer fortalte at de ikke hadde hatt noen samtale, bare presentert det de ønsket for leder som hadde skrevet under. Når det praktiseres slik, bruker man ikke mulighetene som ligger i den individuelle leder-medarbeider samtalen. Andre igjen fortalte om gode og målrettede samtaler, og var fornøyd med dette.

Tilretteleggingstilskuddet ble brukt til en rekke typer tilrettelegging, mye ut fra arbeidssituasjon og lønnsnivå. For f. eks. renholderne tilsvarer kr 20 000 en merkbar tidsreduksjon (anslagsvis rundt 11 ekstra fridager i året), mens for høyere lønnede grupper blir tidsreduksjonen mindre. Renholderne fortalte at de i hovedsak tok ut tilskuddet som tidsreduksjon. Vi fikk ikke inntrykk av at det hadde vært noen særlig diskusjon om alternativ bruk av tilskuddet, verken blant seniorene eller tatt opp av ledere. For høyere lønnede grupper kan det være andre tiltak som merkes bedre, f. eks. hjelpemidler, kompetansetiltak el. l., og blant disse gruppene var også bruken mer individuell.

En av avdelingene fortalte at deres seniorer hadde brukt det til kompetansetiltak. Deres erfaring var at kompetansemidlene på sykehuset var begrenset, og det lett ble til at de ble brukt på de yngste og uerfarne, siden de hadde større behov for kompetansetiltak enn de erfarne. Med små ressurser ble ofte seniorene bortprioritert fordi man opplevde at de hadde den nødvendige kompetansen og erfaringen allerede. Dermed ga tilretteleggingstilskuddet mulighet til å gi seniorene et velkomment kompetansepåfyll utover ordinære kompetansebudsjetter. Dette ble svært positivt opplevd både av

seniorene selv og av avdelingen. Kompetansepåfyll i senkarrieren er viktig, og slik bruk av tilskuddet kan gi seniorer et ekstra løft kompetansemessig.

Seniorene vi snakket med var svært fornøyd med ordningen med tilretteleggingstilskuddet og mulighetene det ga, og det samme var lederne. Dette gjaldt enten man hadde brukt tilskuddet på den ene eller den andre måten. Tilskuddet opplevdes som en påskjønnelse til seniorer som ikke valgte tidligpensjon, og dermed et viktig signal fra sykehusets side om at man ønsket å beholde seniorene.

Samtidig var flere opptatt av arbeidssituasjonen for de under 62 år. Hvis mange har problemer med å oppnå pensjonsalder, er det et dilemma at man satser store midler på den gruppen som har nådd tidligpensjonsalder. Uføretrygd er belastende for de det gjelder og det påfører virksomheten kostnader (gjennom den årlige indeksreguleringen av uførepensjonene). Det er dermed et spørsmål om hva som gjøres for å holde denne gruppen i arbeid. Det var vanskelig å få svar på det spørsmålet, siden seniorene var mest opptatt av tilretteleggingstilskuddet. Noen ledere fortalte om at de brukte de generelle personalpolitiske tiltakene ved behov, men få seniorer nevnte denne siden av helseforetakets helhetlige seniorpolitikk.



## Intervjuguide leder

Hovedspørsmålene som skal besvares gjennom intervjuene er:

1. Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter? (Hva slags målindikatorer på hvilke områder? Hvordan har de blitt brukt? Hvordan kom man frem til egnede målindikatorer? Ble det diskutert med partene, med senioren selv el. l.?)
2. Hva viser eventuelle målindikatorer? (Her vil informantenes kvalitative svar underbygges med personaldata, der slike finnes.)
3. Hvordan brukes tiltakene? (Hva slags tiltak? Hvor mange har brukt hvilke tiltak? Hvilke yrkesgrupper eller grupper arbeidstakere har brukt hva slags tiltak? Er det grupper arbeidstakere som ikke har brukt noen av tiltakene, eks. ledere? Omfang av bruk? Hvordan har tiltakene vært formidlet til senioren; - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?)
4. Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer? (Oppleves de som meningsfulle, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.? Har senioren etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?)
5. Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden? Selv bl. a. Midtsundstad (2005) har kartlagt en del om årsaker til tidligpensjonering, er det fortsatt viktige, ubesvarte spørsmål som handler om sammenhengen mellom det virksomhetene gjør og det pensjonistene opplever i tilbakeblikk. (Eksempel på spørsmål: Hva slags samtaler fant sted før pensjoneringstidspunktet? Hva påvirket/avgjorde valget? Er pensjonistene tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det? Er det ting pensjonistene ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall og hvordan?)

## Bakgrunnsinformasjon

1. Antall ansatte, alderssammensetning, kjønnsfordeling, Turn-over, sykefravær
2. Hva er avgangsmønsteret hos dere? Gjennomsnittlig pensjoneringsalder? Hva går folk av for? Alderspensjon, andre pensjonsordninger/sluttpakker etc., AFP, Særaldersgrenser, 85års regelen, uføretrygd?

## Utgangspunkt

3. Kan du si noe om typen arbeid i denne virksomheten?

4. Er noen av dagens arbeidsoppgaver vanskelig å utføre for de med høy alder? Hvorfor det? Hvor mange? Hva legger du i "høy alder"? Hvilke aldergrupper definerer dere som målgruppen for seniorpolitikken?
5. Hvilke muligheter har virksomhetene til å tilby seniorenne andre arbeidsoppgaver? I hvilken utstrekning legger virksomhetens krav til produksjon/ytelse avgjørende begrensninger for dette?

**Mål:**

6. Hva var utgangspunktet for at dere i virksomheten så behov for en seniorpolitikk?
7. Kan du fortelle litt om hva som har vært det konkrete målet med virksomhetens seniorpolitikk?
8. Hvem var pådriver for å få til en seniorpolitikk? Ledelsen, fagforeningene, ansatte? Hvordan det ble tatt i mot, reaksjoner, uenighet?

**Tiltak:**

1. Hvilke tiltak har vært diskutert i forhold til hvordan dere kunne nå dette/ disse målene?
2. Hvilke tiltak er innført? (Er det noen av de følgende gruppene som ikke er dekket: Kompetanseutvikling; Lederutvikling; Kultur- og holdningsarbeid; Økonomiske incentiver; Tilretteleggingstiltak inkl. arbeidstidsreduksjon, med eller uten lønnskompensasjon? Hvorfor?)
3. Er tiltakene individuelle eller gjelder for grupper av ansatte (hvilke)? Er tiltakene lokale, noe dere har bestemt selv, eller er de en del av sentrale avtaler/føringer (fra hvem)?
4. Hvorfor akkurat disse tiltakene?
5. Hvordan kom dere frem til tiltakene? Innspill fra hvem, inspirert av hva? Egne behov/situasjonsanalyse eller inspirert av andres eksempler, evt. hvilke og hvordan ble kjent med dem?
6. Hvordan har tiltakene blitt gjort kjent? Hvordan sikrer dere at alle får vite om dem (oppfølging av ledere)? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?
7. Hvordan ble tiltakene mottatt av de ansatte?
8. Har tiltakene ført til noe engasjement i virksomheten, satt i gang aktiviteter utover innføring av tiltakene (ekstra møter med ledelsen, i fagforeningene etc.)?
9. Er det tiltak du ser behov for som dere ikke har innført? Hvorfor ikke? Hva skulle til for å innføre dem?

**Resultater:**

10. Hvordan måler dere om de formulerte målene nås?
11. Hvilke resultater har dere sett av tiltakene?
12. Hva er de viktigste suksesskriteriene for god praksis og gode resultater på seniorpolitikkområdet?
13. Hvordan påvirkes seniorpolitikken av nedgangstider? Er det tiltak dere trekker tilbake? Hvilke kriterier bruker dere for nedbemanninger (skjermes seniorer) og hvorfor?

## Intervjuguide seniorgruppen

Hovedspørsmålene som skal besvares gjennom intervjuene er:

1. Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter? (Hva slags målindikatorer på hvilke områder? Hvordan har de blitt brukt? Hvordan kom man frem til egnede målindikatorer? Ble det diskutert med partene, med senioren selv el. l.?)
2. Hva viser eventuelle målindikatorer? (Her vil informantenes kvalitative svar underbygges med personaldata, der slike finnes.)
3. Hvordan brukes tiltakene? (Hva slags tiltak? Hvor mange har brukt hvilke tiltak? Hvilke yrkesgrupper eller grupper arbeidstakere har brukt hva slags tiltak? Er det grupper arbeidstakere som ikke har brukt noen av tiltakene, eks. ledere? Omfang av bruk? Hvordan har tiltakene vært formidlet til senioren; - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?)
4. Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer? (Oppleves de som meningsfylte, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.? Har senioren etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?)
5. Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden? Selv bl. a. Midtsundstad (2005) har kartlagt en del om årsaker til tidligpensjonering, er det fortsatt viktige, ubesvarte spørsmål som handler om sammenhengen mellom det virksomhetene gjør og det pensjonistene opplever i tilbakeblikk. (Eksempel på spørsmål: Hva slags samtaler fant sted før pensjoneringstidspunktet? Hva påvirket/avgjorde valget? Er pensjonistene tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det? Er det ting pensjonistene ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall og hvordan?)

### Tiltak:

1. Er det arbeidsoppgaver det er vanskelig å utføre for de med høy alder? Hvorfor det? Hva legger dere i "høy alder"?
2. Hvilke muligheter har virksomhetene til å tilby senioren andre arbeidsoppgaver? I hvilken utstrekning legger virksomhetens krav til produksjon/ytelse avgjørende begrensninger for dette?
3. Hvilke tiltak er innført? (Er det noen av de følgende gruppene som ikke er dekket: Kompetanseutvikling; Lederutvikling; Kultur- og holdningsarbeid; Økonomiske incentiver; Tilretteleggingstiltak inkl. arbeidstidsreduksjon, med eller uten lønnskompensasjon? Hvorfor?)
4. Hvordan fikk dere vite om tiltakene (skriftlig, muntlig, i felles møter, individuelt)? Har alle fått vite om dem?

5. Hva syns dere om tiltakene? Hva er viktig for at man skal kunne jobbe lengre? Hvor avgjørende er tiltakene i avveining av hvor lenge man kan eller ønsker å jobbe? Hva er viktigst for ønsket om å fortsette i jobb så lenge som mulig og hva ville evt. gjort at man ønsker å slutte?
6. Er det tiltak dere ser behov for som ikke er innført? Hva tror dere det skyldes?

**Resultater:**

7. Hvordan opplever dere at dere er ivaretatt/verdsatt av virksomheten? Har tiltakene virket? På hvilke måter? Har noe forandret seg som følge av seniorpolitikkstrategien? Hva, hvordan, hvorfor?
8. Har forholdet mellom arbeidstakere i forskjellige aldre blitt annerledes som følge av seniorpolitikken? Hvordan?
9. Hvordan opplever dere at seniorpolitikken påvirkes av nedgangstider? Er det tiltak som trekkes tilbake? Hva skjer i nedbemanninger (skjermes seniorer) og hvorfor? Hvordan oppleves i så fall det?

## Intervjuguide tillitsvalgt

Hovedspørsmålene som skal besvares gjennom intervjuene er:

1. Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter? (Hva slags målindikatorer på hvilke områder? Hvordan har de blitt brukt? Hvordan kom man frem til egnede målindikatorer? Ble det diskutert med partene, med senioren selv el. l.?)
2. Hva viser eventuelle målindikatorer? (Her vil informantens kvalitative svar underbygges med personaldata, der slike finnes.)
3. Hvordan brukes tiltakene? (Hva slags tiltak? Hvor mange har brukt hvilke tiltak? Hvilke yrkesgrupper eller grupper arbeidstakere har brukt hva slags tiltak? Er det grupper arbeidstakere som ikke har brukt noen av tiltakene, eks. ledere? Omfang av bruk? Hvordan har tiltakene vært formidlet til senioren; - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?)
4. Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer? (Oppeves de som meningsfulle, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.? Har senioren etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?)
5. Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden? Selv bl. a. Midtsundstad (2005) har kartlagt en del om årsaker til tidligpensjonering, er det fortsatt viktige, ubesvarte spørsmål som handler om sammenhengen mellom det virksomhetene gjør og det pensjonistene opplever i tilbakeblikk. (Eksempel på spørsmål: Hva slags samtaler fant sted før pensjoneringstidspunktet? Hva påvirket/avgjorde valget? Er pensjonistene tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det? Er det ting pensjonistene ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall og hvordan?)

### Mål:

1. Hva mener du var utgangspunktet for at virksomheten så behov for en seniorpolitikk? Hva var fagforeningens motivasjon for å være med i arbeidet?
2. Hva opplever dere som fagforening at har vært det konkrete målet med virksomhetens seniorpolitikk? Hva ønsket ledelsen? Hva ønsket dere/deres medlemmer? Var det forskjeller her?

### Tiltak:

1. Hvilke muligheter opplever du at virksomheten har til å tilby senioren andre arbeidsoppgaver? I hvilken utstrekning legger virksomhetens krav til produksjon/ytelse avgjørende begrensninger for dette?
2. Hvilke tiltak er innført? (Er det noen av de følgende gruppene som ikke er dekket: Kompetanseutvikling; Lederutvikling; Kultur- og holdningsarbeid; Økonomiske incentiver;

Tilretteleggingstiltak inkl. arbeidstidsreduksjon, med eller uten lønnskompensasjon?  
Hvorfor?)

3. Hvordan oppleves tiltakene? (Opplevs de som meningsfylte, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.?)
4. Har dine medlemmer etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvilke grupper medlemmer (alder, stilling etc.)? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?

**Resultater:**

5. Hvilke resultater opplever du at tiltakene har hatt? For hvilke grupper ansatte?
6. Hvordan påvirkes seniorpolitikken av nedgangstider? Hvilke kriterier bruker dere for nedbemanninger (skjermes seniorer og evt. hvorfor)? Er det ting som gjøres annerledes i slike tider enn i oppgangstider?

## Intervjuguide pensjonister

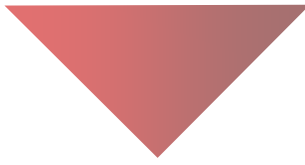
Hovedspørsmålene som skal besvares gjennom intervjuene er:

1. Har virksomhetene som innfører seniorpolitiske tiltak også definert målindikatorer for å måle effekter? (Hva slags målindikatorer på hvilke områder? Hvordan har de blitt brukt? Hvordan kom man frem til egnede målindikatorer? Ble det diskutert med partene, med senioren selv el. l.?)
2. Hva viser eventuelle målindikatorer? (Her vil informantens kvalitative svar underbygges med personaldata, der slike finnes.)
3. Hvordan brukes tiltakene? (Hva slags tiltak? Hvor mange har brukt hvilke tiltak? Hvilke yrkesgrupper eller grupper arbeidstakere har brukt hva slags tiltak? Er det grupper arbeidstakere som ikke har brukt noen av tiltakene, eks. ledere? Omfang av bruk? Hvordan har tiltakene vært formidlet til senioren; - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen? Har lederne blitt pålagt å tilby kollektive tiltak eller utløses det av individuelle behov?)
4. Hvordan oppleves tiltakene av ledere, tillitsvalgte og målgruppen seniorer? (Oppleves de som meningsfulle, relevante, attraktive, nyttige, målrettede el. l.? Har senioren etterspurt tiltak som virksomheten ikke tilbyr? Hvordan ble eventuelt avslag formidlet/oppfattet?)
5. Hva er koblingen mellom det virksomhetene har gjort og opplevelsene til de som har gått av med pensjon i tiltaksperioden? Selv bl. a. Midtsundstad (2005) har kartlagt en del om årsaker til tidligpensjonering, er det fortsatt viktige, ubesvarte spørsmål som handler om sammenhengen mellom det virksomhetene gjør og det pensjonistene opplever i tilbakeblikk. (Eksempel på spørsmål: Hva slags samtaler fant sted før pensjoneringstidspunktet? Hva påvirket/avgjorde valget? Er pensjonistene tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det? Er det ting pensjonistene ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall og hvordan?)

1. Hva var din stilling i virksomheten da du jobbet der? Hvilke arbeidsoppgaver hadde du? Hvor lenge hadde du jobbet i bedriften da du sluttet?
2. Hvor lenge har du vært pensjonist? Er det lov å spørre hvor gammel du er? Hva er din sivilstand (har du ektefelle/partner som også er pensjonist)?
3. Hvorfor valgte du å pensjonere deg? Hva påvirket/avgjorde valget? Hvorfor det? (Ønsket meg bort fra jobben (hvorfor), ønsket mer fritid, familie/venner påvirket (hvordan), helse, økonomi mm?)
4. Hva slags pensjonsordning har du? (alderspensjon, AFP, Særaldersgrenser, 85-års regelen, uføretrygd etc.)
5. Har du fortsatt kontakt med arbeidsplassen? Når, i hvilken forbindelse? Hvordan oppleves det?
6. Foregikk det samtaler mellom deg og leder/personalansvarlig før pensjoneringstidspunktet? Hva slags, hvordan opplevde du samtalen? Ble det sagt at de ønsket å holde på deg eller opplevde du at de var fornøyd med at du gikk av?



7. Var det arbeidsoppgaver det var vanskelig å utføre med høy alder? Hva slags oppgaver?
8. Kunne virksomheten tilrettelegge i form av lettere oppgaver (mindre krav) eller andre oppgaver (annen type jobb)? Opplevde du at det var begrensninger på muligheten til å tilrettelegge (så som krav til arbeid på ubekvemme tidspunkt, at typer oppgave er ensformige og tillater lite variasjon el.l.)? Hvordan opplevde du dette?
9. Hvilke tiltak tilbød virksomheten deg som senior før du gikk av? *(Er det noen av de følgende gruppene som ikke er dekket: Kompetanseutvikling; Lederutvikling; Kultur- og holdningsarbeid; Økonomiske incentiver; Tilretteleggingstiltak inkl. arbeidstidsreduksjon, med eller uten lønnskompensasjon?)*
10. Hva syns du om tiltakene? Er det tiltak du savner som kunne endret valget ditt?
11. Hvordan ble tiltakene vært formidlet til deg (seniorene); - skriftlig, i informasjonsmøter, i medarbeidersamtaler el.l.? Hvordan oppleves denne delen av prosessen?
12. Er du tilfreds med prosessen nå i etterkant og med valget og resultatet av det?
13. Er det ting du nå ser i etterkant som kunne ha påvirket til et annerledes valg, - i så fall og hvordan?
14. Hvordan opplever du deg ivaretatt/verdsatt av virksomheten?
15. Opplever du at noe forandret seg som følge av seniorpolitikksatsningen? (Hva, hvordan, hvorfor?)



# Arbeidsforskningsinstituttet

AFI er et tverrfaglig arbeidslivsforskningsinstitutt. Sentrale forskningstema er:

- Inkluderende arbeidsliv
- Utsatte grupper i arbeidslivet
- Konflikthåndtering og medvirkning
- Sykefravær og helse
- Innovasjon
- Organisasjonsutvikling
- Velferdsforskning
- Bedriftsutvikling
- Arbeidsmiljø

Publikasjoner kan lastes ned fra AFIs hjemmeside eller bestilles direkte fra instituttet.

Abonnement på nyheter kan bestilles via hjemmesiden:

[www.afi.no](http://www.afi.no)

Pt 6954 St. Olavs plass  
NO-0130 OSLO  
Besøksadresse:  
Stensberggt. 25

Telefon: 23 36 92 00  
Fax: 22 56 89 18  
E-post: [afi@afi-wri.no](mailto:afi@afi-wri.no)  
[www.afi.no](http://www.afi.no)





Beaivi/Dato 29.09.2017  
Čuj./Referanse 2015/717-0 /  
026

Britt Inger Olsen  
40 44 05 04  
britt-  
inger.olsen@nesseby.kommune

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	74/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		19.10.2017

## Suppleringsvalg til Indre Finnmark tingrett for perioden 2017-2020

### Rådmannens innstilling

1. Lise Bjørkli innvilges fritak som meddommer i Indre Finnmark tingrett på grunn av flytting.
2. Følgende velges som meddommer til Indre Finnmark tingrett ut perioden 1. januar 2017 – 31. desember 2020:

.....

Varangerbotn 2.10.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Britt Inger Olsen  
Saksbehandler

## Bakgrunn for saken

Lise Bjørkli har i brev av 03.07.2017 bedt om fritak som meddommer i Indre Finnmark Tingrett, fordi hun flytter fra Nesseby kommune og til Hammerfest som er utenfor Indre Finnmarks område.

Listen over meddommere fra Nesseby som ble valgt for perioden 1. januar 2017 – 31. desember 2020 ser slik ut:

Kvinner	Født	Menn	Født
1.Sissel Røstgaard	1981	1.Ole Petter Skoglund	1981
2.Jenny Eriksen	1947	2.Tor Gunnar Henriksen	1967
3.Marina Ingilæ	1970	3.Johnny Leo Jernsletten	1967
4.Lilly Jonita Roska	1958	4.Atle Larssen	1955
5.Ingrid Mikkelsen	1953	5.Jovna Vars Smuk	1983
6.Lise Bjørkli	1967	6.Jørn Ottar Olsen	1973

Det vises til [domstolloven kapittel 4](#) om utvalg av meddommere. Etter [domstolloven § 66](#) skal kommunen etter nærmere regler velge meddommere. I medhold av [domstolloven § 65 nr. 2](#) er det fastsatt følgende fordeling av meddommere til Indre Finnmark tingrett:

### 6 kvinner og 6 menn til tingretten

Funksjonstiden er 1. januar 2017 til 31. desember 2020.

Etter domstolloven § 69 første ledd, skal fortegnelsen over meddommere til tingretten inneholde følgende opplysninger:

- Fullt navn
- Adresse
- Fødselsnummer
- Tlf./mobil
- Yrke
- Stilling

Ektefeller, samboere eller nære slektninger kan være medlemmer av det samlede lagrette/ meddommerutvalg. Etter de alminnelige habilitetsregler er de rett nok utelukket fra å kunne tjenestegjøre i samme sak. I den utstrekning valgte står i slikt familiemessig forhold til hverandre, er det til stor lettelse at kommunen ved innberetning gir slik supplerende opplysninger, jf. [domstolloven § 69](#).

### Krav til den som skal velges

Kravene er nedfelt i [domstolloven §§ 70-72](#) og består av følgende elementer:

- 1) Generelle krav
- 2) Personer utelukket på grunn av stilling

### 3) Personer utelukket på grunn av vandel

#### *Generelle krav*

##### Norskkunnskaper

Kravet til ”tilstrekkelige norskkunnskaper” i § 70 innebærer at den som velges, må kunne forstå norsk tale og tekst og selv uttrykke seg på norsk.

##### Personlig egnethet

Med ”personlig egnet til oppgaven” menes at vedkommende må kunne følge forhandlingene i retten,

forstå de problemstillingene saken reiser, ta stilling til problemstillingene og gi uttrykk for sin mening. Den som velges, må også forstå betydningen av å følge opp innkallinger, og kunne innrette

seg etter regler for når det kan stilles spørsmål mv.

##### Aldersgrenser

Domstoloven § 70 annet ledd inneholder andre alminnelige krav til den som skal kunne velges som

meddommer. Annet ledd nr. 1 innebærer at den nedre aldersgrensen for å kunne velges er 21 år, og

at det er en øvre aldersgrense på 70 år. Begge grensene gjelder alder ved valgperiodens start, 1. januar 2017.

**Dette betyr at de som velges må være født etter 31. desember 1946 og før 1. januar 1996.**

##### Stemmerett mv.

§ 70 annet ledd nr. 2, 4 og 5 har regler om fradømmelse av stemmerett, innføring i folkeregisteret og

statsborgerskap. Det presiseres det er krav om at de som velges må være innført i folkeregisteret som

bosatt i kommunen på valgdagen.

##### Økonomiske forhold

§ 70 annet ledd nr. 3 om gjeldsforhandling, konkursbehandling og konkursskarantene avløser det tidligere kravet til vederheftighet. Kravet gjelder både på valgtidspunktet og gjennom valgperioden.

Gjeldsforhandlinger, konkursbehandling eller konkursskarantene som er avsluttet før valget, hindrer ikke valg.

#### ***Utelukkelse på grunn av stilling***

Reglene om at innehavere av visse stillinger ikke kan velges finnes i domstoloven § 71, og omfatter

flere typer stillinger. Visse politiske stillinger som omfattes er statsråder, statssekretærer, statsrådenes personlige og politiske rådgivere samt ansatte ved Statsministerens kontor. Videre kan

ikke fylkesmenn og assisterende fylkesmenn velges (nr. 3).

Utelukket er videre ikke bare embetsmenn i dømmende stilling, men også konstituerte dommere,

utnevnte dommere og ansatte ved domstolene (nr. 4). Regelen omfatter alle ansatte, uavhengig av

om vedkommende deltar i behandlingen av enkeltsaker.

Etter nr. 5 er alle ansatte i påtalemyndigheten, politiet og kriminalomsorgen utelukket, og etter nr. 6

alle ansatte i Justisdepartementet, Politidirektoratet og Domstoladministrasjonen. Det samme gjelder

personer i styret for Domstoladministrasjonen. Nr. 7 utelukker ansatte og studenter ved Politihøgskolen og Fængselsskolen, uavhengig av arbeidets art og om vedkommende tar del i praktisk politi- og fængselsarbeid.

Praktiserende advokater og advokatfullmektiger er utelukket (nr. 8).

Nr. 9 inneholder bestemmelser om utelukkelse av kommunens administrasjonssjef eller kommunerådets medlemmer i kommuner som er organisert i samsvar med kommuneloven kapittel

3, og kommunale tjenestemenn som tar direkte del i forberedelsen eller gjennomføringen av valget.

Bestemmelsen er ikke fullt ut samsvarende med oppregningen i valgloven § 3-3 om hvem som er

utelukket til valg til fylkestinget og kommunestyret. Den utelukker fra valg i den kommunen hvor

vedkommende er ansatt, eventuelt utnevnt i. Er vedkommende bosatt i en annen kommune er han/hun ikke utelukket fra valget i bostedskommunen forutsatt at vedkommende fyller valgbarhetskravene der. Uttrykket "tar direkte del i" gjelder alle typer arbeid, også utførelse av teknisk pregede oppgaver.

### ***Utelukkelse på grunn av vandel***

Strengere krav til vandel

Det er ikke bare straffens art, men også straffens lengde som er av betydning for hvor lenge en person er utelukket. Reglene finnes i domstoloven § 72.

Ubetinget fængsel i mer enn ett år

Etter § 72 første ledd nr. 1 skal idømt fængselsstraff i mer enn ett år medføre varig utelukkelse.

Forvaring eller særreaksjon

Etter nr. 2 den som er idømt forvaring eller særreaksjon etter straffeloven §§ 39-39c også varig utelukket. En "særreaksjon" er f.eks dom på overføring til tvungen omsorg eller tvungent psykisk helsevern.

Ubetinget fængsel i inntil ett år

Den som er idømt ubetinget frihetsstraff i inntil ett år er utelukket i 15 år, regnet fra når dommen var rettskraftig (nr. 3).

Betinget fængsel

Den som er idømt betinget frihetsstraff uansett straffens lengde er utelukket i 10 år, regnet fra når dommen var rettskraftig (nr. 4).

Bøtestraff

Når det fastsettes bøtestraff, er det den generelle strafferammen for det forhold boten gjelder som er avgjørende (nr. 5). Bøtestraff for forhold med en strafferamme på mer enn ett år skal medføre utelukkelse. Det er verken botens størrelse eller den subsidiære fengselsstraffen som avgjør valgbarheten. Bøtestraff har betydning enten den er idømt i retten eller vedkommende har vedtatt et forelegg. Forenklede forelegg omfattes ikke.

Betinget påtaleunntatelse og domsutsettelse

Også betinget påtaleunntatelse og domsutsettelse medfører utelukkelse, dersom det straffbare forholdet har en strafferamme på mer enn ett år (nr. 6). Domsutsettelse betyr at retten har avsagt dom på straffeskyld, men har unnlatt i idømme straff.

Samfunnsstraff

Samfunnsstraff er en ubetinget reaksjon, og skal etter § 72 annet ledd medføre utelukkelse i samsvar med enten nr. 1 eller 3 i første ledd, avhengig av lengden av den subsidiære fengselsstraffen.

Siktelse

En siktelse for et straffbart forhold medfører ikke utelukkelse fra valg. En siktelse som ikke har ført til et forelegg, skal imidlertid medføre forbigåelse ved trekningen til den enkelte sak, jf. § 91 første ledd bokstav c.

### **Kontroll med at kandidatene tilfredsstiller kravene**

Kommunen plikter å kontrollere at kandidatene til valget av meddommere oppfyller vilkårene i §§ 70-72, jf. § 73. I praksis vil den nødvendige informasjonen måtte innhentes dels gjennom kontakt med den enkelte kandidat og dels ved forespørsel til strafferegisteret eller politiet. Ved henvendelser om vandel bør kommunene legge vekt på at det ikke skal innhentes mer informasjon enn det som er nødvendig for å avklare forholdet til kravene etter § 72.

Det er nødvendig at valgene forberedes slik at så vel som utelukkelsesgrunner som fritaksgrunner klarlegges før valget. Mulige feil med hensyn til utelukkelsesgrunner kan berøre avsagte dommers gyldighet.

Kommunen har også ansvar for å reagere om man i valgperioden blir kjent med at det har inntrådt forhold som gjør at et utvalgsmedlem ikke lenger er valgbar, herunder kontroll av vandel. Vanligvis gjøres en slik kontroll to ganger i året.

### **Prosedyrer ved gjennomføringen av valget**

[Domstolloven § 67](#) stiller krav til sammensetningen av hvert av utvalgene av meddommere til tingretten.

Bestemmelsen innebærer at kommunen må ta hensyn til blant annet alder, etnisk bakgrunn og kultur, og sørge for at sammensetningen av utvalgene så langt mulig blir i samsvar med befolkningen i kommunen. Kommunens vedtak vil som andre kommunale vedtak være gjenstand for lovlighetskontroll etter kommuneloven § 59.

Domstolloven § 67 slår fast at kommunene skal oppfordre allmennheten til å foreslå kandidater. Kommunen har annonsert på hjemmesiden og kommunens facebook-side der en har bedt personer å melde sin interessert eller å foreslå kandidater. I tillegg er det gått ut brev til samtlige meddommere som er valgt til tingretten inneværende periode med spørsmål om de kan tenke seg å fortsette som meddommer også ente valgperiode.

Bortsett fra at allmennheten skal oppfordres til å foreslå kandidater er det opp til kommunene hvordan de vil finne frem til dem som skal velges. Siden vervet er en borgerplikt, er det i prinsippet ikke nødvendig å spørre kandidatene om de er villige til å ta valg. Men for å unngå store mengder fritakssøknader, er det i praksis behov for en viss forhåndskontakt.

[Domstolloven § 68](#) angir ikke en eksplisitt frist for når kommunen (her: valgnevnda) skal ha forberedt valget. Indirekte ligger det en frist i at valgnevndas innstilling til kommunestyret skal legges ut til alminnelig ettersyn i minst to uker før kommunestyrets valg. Denne bør likevel være så tidlig at en også kan behandle evt. klager og finne nye personer før valget i kommunestyret.

Selve valget, som etter annet ledd skal foretas av kommunestyret selv, reguleres av kommunelovens regler om valg, som gir anledning til forholdstallsvalg. Reglene om rekkefølgen for valgene videreføres ikke, slik at det er opp til kommunestyret hvilke utvalg som velges først, men ingen kan velges til mer enn ett av utvalgene (tingretten eller lagmannsretten). Man kan altså ikke velge samme person til å stå i utvalgene får både tingrett og lagmannsrett.

I foregående valgperiode 01.01.2013 – 31.12.2016 var følgende valgt som meddommere til tingretten:

Kvinner:

Ina Kristine Store  
Nina Margit  
Linn Jeanne Muotka  
Sissel Røstgaard  
Klara Helander – Mia Krogh fra 20.6.13  
Lilly Roska

Menn:

Jim Njuolla  
Jan Hansen  
Torgeir Olsen  
Stig Johnsen  
Stein Østmo  
Øyvind Noste – Terje Wikstad fra 20.6.13





Beivi/Dato 28.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/543-0 /  
030

Tom Ivar Haukland  
40 44 05 03  
tom.ivar.haukland@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	75/17	11.10.2017
Gielddastivra/Kommunestyret		02.11.2017

## Iverksetting av kommunale vigslar i Nesseby kommune

### Administrasjonssjefens innstilling

Nesseby kommune vedtar at det alminnelige kommunale borgerlige vigselstilbudet i Nesseby kommune er vigslar avholdt i kommunestyresalen på Nesseby rådhus, innenfor ordinær arbeidstid mandag til fredag 08.00 – 15.30. Kommunens alminnelige vigselstilbud er gratis for kommunens egne innbyggere og personer bosatt utenfor Norge.

Dersom brudeparet ønsker vigsel i andre lokaler eller utenfor ordinær arbeidstid vurderes dette etter kapasitet og tilgjengelighet til lokaler og vigslar.

Brudepar bosatt utenfor kommunen har også mulighet til å gifte seg borgerlig i Nesseby så fremt det er kapasitet og tilgjengelighet til vigslar og lokaler. Eventuelle merkostnader til bruk av lokaler/vigslar må avklares på forhånd og dekkes av brudeparet.

Følgende personer har vigselmyndighet i Nesseby kommune: Ordfører og varaordfører

Det vil bli opprettet en side på kommunens hjemmeside med forespørselsskjema og rutiner for borgerlige vigslar i Nesseby kommune.

Varangerbotn 28.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Tom Ivar Haukland  
Virksomhetsleder stab

## **Bakgrunn for saken**

Som følge av endringer i ekteskapsloven, vedtatt i Stortinget 16. juni 2017, overføres vigselmyndighet fra notarius publicus (domstolene) til ordførere, varaordførere og kommunalt ansatte eller folkevalgte som kommunestyret gir slik myndighet (kommunene).

Lovendringene skal etter planen tre i kraft fra den 1. januar 2018, men datoen er ikke endelig fastsatt. Lovendringen innebærer en lovfestet plikt til å ha et kommunalt vigselstilbud for egne innbyggere og for personer som ikke er bosatt i Norge. Nesseby kommune må være klare til å ta imot brudepar som ønsker å gifte seg borgerlig i kommunen fra de nye reglene trer i kraft. I forbindelse med overføringen av vigselmyndighet fra domstol til kommune må følgende forhold avklares innad i kommunen:

- Hvem skal ha vigselmyndighet?
- Hvilke lokaler som skal benyttes til borgerlige vielser i Nesseby kommune?
- Tidspunkt (klokkeslett, dager i uken) for vigsler i Nesseby kommune
- Hvorvidt kommunen skal tilby vigsler også for brudefolk bosatt i andre kommuner?
- Eventuell betaling ved merkostnader for kommunen

## **Vurderinger**

Kommunen plikter å ha et borgerlig vigselstilbud klart til de nye reglene trer i kraft. Signalene som er sendt fra Barne- og likestillingsdepartementet er at denne datoen vil bli den 1. januar 2018. For å sikre mest mulig tilgjengelig tilbud, bør det opprettes en side på hjemmesidene til Nesseby kommune, som nærest mulig legger seg opp mot informasjonen som per i dag ligger på [www.domstol.no](http://www.domstol.no).

## **Vigselmyndighet**

Ordfører og varaordfører er gitt vigselmyndighet direkte i loven. Kommunestyret kan også gi vigselmyndighet til kommunalt ansatte eller andre folkevalgte, etter en vurdering av behov og egnethet. Det er ikke trolig at det vil bli snakk om et stort antall vigsler, og i så måte vil det antakelig holde at ordfører og varaordfører har vigselmyndighet.

## **Lokaler**

I lovproposisjonen står det at kommunens tilbud skal være godt og tilgjengelig, samt at det er viktig at kommunen legger til rette for vigselens seremonielle karakter. Det åpnes også for at kommunen kan, i tillegg til å tilby vigsler i kommunens egne lokaler, tilby vigsler i andre lokaler. Det er naturlig at standardtilbudet for vigsler i kommunal regi

gjennomføres på rådhuset. Kommunestyresalen synes best egnet, da denne gir en offisiell og seremoniell karakter, samt at den er stor nok til at den kan tilpasses slik at det er plass til gjester/vitner. I tillegg er kommunestyresalen sentralt plassert, med gode parkeringsmuligheter og nærhet til vigslers kontor.

Kommunestyret må i tillegg ta stilling til om Nesseby kommune skal tilby vigsel også utenfor rådhuset (kommunestyresalen), og om det skal stilles spesielle krav til slike forespørsler.

### **Tidspunkt**

Ved tingrettene foretas vigsler i dag normalt innenfor vanlig kontortid. Noen steder tilbys også vigsel på lørdager. Det synes naturlig at Nesseby kommune tilbyr vigsler innenfor normal kontortid, kl. 07.30-15.00 mandag-fredag som sitt standardtilbud. Det er imidlertid sånn at bryllup sjelden feires innenfor normal kontortid.

Derfor kan det være heldig å åpne for alternativt tidspunkt/lokale, etter avtale med kommunen og vigsler. I slike tilfeller kan kommunen kreve dekning av merkostnader i form av utgifter til vigsleren og kostnader knyttet til bruk av kommunale lokaler, men ingen betaling utover dette.

### **Hvem får tilbud om vigsler i Nesseby kommune?**

Nesseby kommune plikter å tilby vigsel til sine innbyggere, og personer som ikke er bosatt i Norge. Kommunen kan også åpne for at personer bosatt i andre kommuner kan gifte seg i kommunal regi i Nesseby kommune.

### **Betaling**

I lovproposisjonen spesifiseres det at det er et viktig prinsipp for kommunale vigsler at kommunens alminnelige vigselstilbud skal være gratis for kommunens egne innbyggere og for personer som ikke er bosatt i Norge. Dersom kommunen i tillegg åpner for at vigsler kan skje utenfor kommunens ordinære lokaler, utover ordinære åpningstider eller for brudefolk som ikke er bosatt i kommunen, kan kommunen kreve å få dekket merkostnader ved dette.

Eksempler på slike kostnader er utgifter for vigsleren og kostnader knyttet til bruk av kommunale lokaler. Krav fra kommunen om dekning av slike kostnader må avklares med brudeparet på forhånd. Det er ikke anledning for kommunen til å ta betaling for gjennomføring av vigsler ut over dekning av nødvendige, påregnelige merkostnader.

Dersom kommunen tilbyr vigsler som medfører merkostnader for vigsler, eller ved bruk av kommunale bygg utenfor ordinær arbeidstid, bør det spesifiseres på kommunens hjemmesider at eventuelle merkostnader avklares i forkant og dekkes av brudeparet.





## DET KONGELIGE BARNE- OG LIKESTILLINGSDEPARTEMENT

Ifølge liste

Deres ref

Vår ref

Dato

17/73

21. september 2017

### **Rundskriv og forskrifter – Kommunale vigslar**

Barne- og likestillingsdepartementet viser til to tidligere informasjonsskriv om endringer i ekteskapsloven om kommunale vigslar, datert henholdsvis 30. juni og 1. september 2017.

Vedlagt følger rundskriv om kommunale vigslar. Rundskrivet gir nærmere veiledning om reglene som gjelder for kommunale vigslar. Rundskrivet er bygget opp kronologisk, slik at det forklarer gangen i en ekteskapsinngåelse. Det omtaler forberedelse til vigselen, hvilken dokumentasjon som må være på plass, gjennomføring av vigselen og melding og registrering av vigsel. Avslutningsvis omtaler rundskrivet ugyldige ekteskapsinngåelser og hvilke konsekvenser det får.

Det er vedtatt forskrift om kommunale vigslar, med bestemmelser om tilgjengelighet og om betaling for vigslar. Forskriften er vedlagt.

Det er også vedtatt endringer i forskrift om registrering og melding av vigsel. Forskriftsendringene gjelder hvem som skal føre vigselsbok og at vigslar sammen med vigselsmeldingen skal legge ved dokumentasjon for sin vigselsmyndighet.

Postadresse  
Postboks 8036 Dep  
0030 Oslo  
postmottak@bld.dep.no

Kontoradresse  
Akersgt. 59  
www.bld.dep.no

Telefon\*  
22 24 90 90  
Org no.  
972 417 793

Avdeling  
Familie- og  
oppvekstavdelingen

Saksbehandler  
Margrethe  
Hannevik Harestad  
22 24 25 49

For veiledning om de mer generelle reglene om ekteskapsinngåelse, vises det til rundskriv Q-20/2016 om ekteskapsloven. Rundskrivet finnes på [departementets hjemmeside](#).<sup>1</sup>

Lov- og forskriftsendringene trer i kraft 1. januar 2018.

Med hilsen

Ingvild Vesterdal (e.f.)  
avdelingsdirektør

Margrethe Hannevik Harestad  
seniorrådgiver

*Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer*

#### **Vedlegg**

- Rundskriv Q-11/2017 om kommunale vigsler
- Forskrift om kommunale vigsler
- Forskrift om endring i forskrift 20. november 1992 nr. 854 om registrering og melding av vigsel

---

<sup>1</sup> [https://www.regjeringen.no/no/dokument/lover\\_regler/rundskriv/id1762/?topic=213&ownerid=298](https://www.regjeringen.no/no/dokument/lover_regler/rundskriv/id1762/?topic=213&ownerid=298)

## Adresseliste

Karasjok kommune	Rådhusgt. 4	9730	KARASJOK
Karlsøy kommune		9130	HANSNES
Karmøy kommune	Rådhuset	4250	KOPERVIK
Kautokeino kommune	Bredbuktnesveien 6	9520	KAUTOKEINO
Klepp kommune	Pb. 25	4358	KLEPPE
Klæbu kommune	Pb. 200	7541	KLÆBU
Kongsberg kommune	Pb. 115	3602	KONGSBERG
Kongsberg tingrett	Pb. 454	3604	KONGSBERG
Kongsvinger kommune	Fjellgt. 2	2226	KONGSVINGER
Kragerø kommune	Pb. 128	3791	KRAGERØ
Kristiansand kommune	Pb. 417 Lund	4604	KRISTIANSAND
Kristiansand tingrett	Pb. 515, Lundsiden	4605	KRISTIANSAND S
Kristiansund kommune	Pb. 178	6501	KRISTIANSUND N
Krødsherad kommune		3536	NORESUND
Kvalsund kommune	Rådhusveien 18	9620	KVALSUND
Kvinesdal kommune	Nesgt. 11	4480	KVINESDAL
Kvinnherad kommune	Rådhuset, Rosendalsvegen 10	5470	ROSENDAL
Kviteseid kommune	Kviteseidsgt. 13	3850	KVITeseID
Kvitsøy kommune	Kommunehusveien 6	4180	KVITSØY
Kvæfjord kommune	Bygdeveien 26	9475	BORKENES
Kvæangen kommune	Rådhuset	9161	BURFJORD
Kåfjord kommune	Pb. 74	9148	OLDERDALEN
Lardal kommune	Svarstadtunet 15	3275	SVARSTAD
Larvik kommune	Pb. 2020	3255	LARVIK
Larvik tingrett	Pb. 48	3251	LARVIK
Lavangen kommune	Nessveien 7	9357	TENNEVOLL
Lebesby kommune	Pb. 38	9790	KJØLLEFJORD
Leikanger kommune	Skrivarvegen 7	6863	LEIKANGER
Leirfjord kommune	Kommunehuset	8890	LEIRFJORD
Leka kommune		7994	LEKA
Leksvik kommune		7120	LEKSVIK
Lenvik kommune	Pb. 602	9306	FINNSNES
Lesja kommune		2665	LESJA
Levanger kommune	Levanger rådhus, Håkon Den Godes gt. 30	7600	LEVANGER

Lier kommune	Pb. 205	3401	LIER
Lierne kommune		7882	NORDLI
Lillehammer kommune	Pb. 986	2626	LILLEHAMMER
Lillesand kommune	Pb. 23	4791	LILLESAND
Lindesnes kommune	Pb. 183 Vigeland	4524	LINDESNES
Lindås kommune	Kvernhusmyrane 20	5914	ISDALSTØ
Lister tingrett	Pb. 33	4551	FARSUND
Lofoten tingrett	Pb. 204	8301	SVOLVÆR
Lom kommune	Midtgard	2686	LOM
Loppa kommune	Parkveien 1/3	9550	ØKSFJORD
Lund kommune	Moiveien 9	4460	MOI
Lunner kommune	Sandsvegen 1	2740	ROA
Lurøy kommune	Rådhuset	8766	LURØY
Luster kommune	Rådhuset	6868	GAUPNE
Lyngdal kommune	Pb. 353	4577	LYNGDAL
Lyngen kommune	Kjosveien 12	9060	LYNGSEIDET
Lærdal kommune	Pb. 83	6886	LÆRDAL
Lødingen kommune	Pb. 83	8411	LØDINGEN
Lørenskog kommune	Pb. 3004	1471	LØRENSKOG
Løten kommune	Pb. 113	2340	LØTEN
Malvik kommune	Pb. 140	7551	HOMMELVIK
Mandal kommune	Pb. 905	4509	MANDAL
Marker kommune	Pb. 114	1871	ØRJE
Marnardal kommune	Rådhuset	4534	MARNARDAL
Masfjorden kommune	Austfjordvegen 2724	5981	MASFJORDNES
Meland kommune	Pb. 79	5906	FREKHAUG
Meldal kommune	Kvamsveien 2	7336	MELDAL
Melhus kommune	Rådhusveien 2	7224	MELHUS
Meløy kommune	Gammelveien 5	8150	ØRNES
Meråker kommune		7530	MERÅKER
Midsund kommune		6475	MIDSUND
Midtre Gauldal kommune	Rørosveien 11	7290	STØREN
Modalen kommune	Pb. 44	5729	MODALEN
Modum kommune	Pb. 38	3371	VIKERSUND
Molde kommune	Rådhusplassen 1	6413	MOLDE
Moskenes kommune		8390	REINE
Moss kommune	Pb. 175	1501	MOSS
Moss tingrett	Pb. 338	1502	MOSS
Målselv kommune	Kommunehuset	9321	MOEN
Måsøy kommune	Torget 1	9690	HAVØYSUND
Namdal tingrett	Pb. 25	7801	NAMSOS



Namdalseid kommune	Gløttvegen 2	7750	NAMDALSEID
Namsos kommune	Pb. 333 Sentrum	7801	NAMSOS
Namsskogan kommune		7890	NAMSSKOGAN
Nannestad kommune	Teiealleen 31	2030	NANNESTAD
Narvik kommune	Kongensgt. 45	8512	NARVIK
Naustdal kommune	Pb. 43	6806	NAUSTDAL
Nedre Eiker kommune	Pb. 399	3051	MJØNDALEN
Nedre Romerike tingrett	Pb. 393	2001	LILLESTRØM
Nedre Telemark tingrett	Pb. 2624	3701	SKIEN
Nes kommune - Akershus	Pb. 114	2151	ÅRNES
Nes kommune - Nesbyen	Rukkedalsvegen 46	3540	NESBYEN
Nesna kommune	Moveien 24	8700	NESNA
Nesodden kommune	Pb. 123	1451	NESODDTANGEN
Nesseby kommune	Rådhus	9840	VARANGERBOTN
Nesset kommune	Kommunehuset	6460	EIDSVÅG I ROMSDAL TREUNGEN
Nissedal kommune		3855	HAGAN
Nittedal kommune	Pb. 63	1483	ULEFOSS
Nome kommune	Ringsevja 30	3830	FAGERNES
Nord-Aurdal kommune	Pb. 143	2901	VALLDAL
Norddal kommune	Pb. 144	6211	VINSTRÅ
Nord-Fron kommune	Nedregt. 50	2640	VÅGÅ
Nord-Gudbrandsdal tingrett	Pb. 85	2684	BERGEN
Nordhordland tingrett	Pb. 7418	5020	HONNINGSVÅG
Nordkapp kommune	Pb. 403	9751	KRISTIANSUND N
Nordmøre tingrett	Pb. 632	6501	



Beaivi/Dato 27.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/600-0 /  
231

Per Øyvind Paulsen  
peroyvind.paulsen@nesseby.ko  
mmune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	76/17	11.10.2017
Gielddastivra/Kommunestyret		02.11.2017

## **Gebyrregulativ for kommunale avgifter 2018**

### **Administrasjonssjefens innstilling:**

Gebyrregulativet godkjennes.

Varangerbotn 29.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Per Øyvind Paulsen  
Økonomisjef

## Bakgrunn for saken

Nesseby kommune bruker Momentum for profesjonell beregning av kommunale avgifter innen selvkostområdene. Dette systemet er standarden innen beregning av kommunale avgifter i Norge.

Totalinntekten er stipulert til å øke med 11.7% (617,000 ex mva) fra 2017 til 2018.

Normalgebyret (bolig 0-149m<sup>2</sup> uten vannmåler, 240 L søppeldunk og alle tjenester) er 18 055 kr (alle tall er inkl. mva) som er en endring på 7.9% (1 319 kr) fra 2017.

Avgifter inkludert mva						
	Vann	Avløp	Renovasjon	Feing	SUM	Endring
2017	9 452	2 544	4 267	473	16 736	7.9 %
2018	11 321	1 893	4 395	446	18 055	1 319

Normalgebyret for vann øker til 11 321 kr (+19.9%), avløp reduseres til 1 893 kr (-25.6%), renovasjon øker til 4 395 (+3%), slamtømming øker til 3 439 kr (+25.4%), og feiing reduseres til 446 kr (-5.7%).

En vesentlig endring er at forbruksgebyret for vann økes per m<sup>3</sup> fra 24.8 til 35.4 kr. For avløp faller den fra 8.4 til 4.5 kr. For næringer med vannmåler vil nå sluttregningen være enda mer følsom for målt forbruk.

## Mulige alternative løsninger og konsekvenser

Vannavgiften settes til kr 10,000 i stedet for 11,321 «for Bolig 0-149 m<sup>2</sup>», vannavgiften for de andre kategoriene reduseres med tilsvarende % (11,7%). Dette estimeres til å redusere inntektene for kommunen med 384,366 kr. Normalgebyret vil da være tilnærmet uendret fra 2017.

Vedtatt i kommunestyret den 02.11.2017 med hjemmel i lov om kommunale vass- og kloakkgebyrer §3 og forskrift om kommunale vann- og avløpsgebyrer av 10 januar 1995, sist endret 13 juli 2000.

# GEBYRREGULATIV 2018

## VANN, AVLØP, RENOVASJON OG FEIING



Versjon 1-2017 av: 27.09.2017



**Nesseby**  
**kommune**



# 1 Vanngebyrer 2018

Vanngebyrene består av et abonnementsgebyr og et forbruksgebyr. Gebyrene betales fordelt på fire terminer, med forfall ca 20 februar, 20 mai, 20 august og 20 november.

## 1.1 Abonnementsgebyr bolig

Gebyret for boliger, fritidsboliger, lag, foreninger og trossamfunn er satt til kr. **4 680** inklusive mva.

## 1.2 Forbruksgebyr bolig

Kubikkpris for vann er satt til **35,4** kr/m<sup>3</sup> inklusive mva.

Bygg med vannmålere vil få tilsendt måleravlesningskort hvor målerstanden skal noteres av huseier/leietaker og returneres innen en måned. Kommunen kan være behjelpelig med avlesning i tilfeller hvor abonnent, som følge av svaksynthet eller bevegelseshemming ikke er i stand til å lese av måleren. Hjelp til avlesning av vannmåler må være bestilt pr. telefon eller brev innen 1.Juli.

Bygg eid av Trossamfunn, lag og foreninger betaler i henhold til kategori 10, bygg under denne kategori som driver utleie av hele eller deler av lokalet skal fremdeles behandles som næringsabbonent.

**Stipulert forbruk bolig:** (For boliger uten vannmåler)

		Forbruksgebyr	Totalt (forbruk +abonn.)
Kategori 1	Bolig 0-149 m <sup>2</sup>	kr. 6641 inkl. mva.	kr. 11321 inkl. mva.
Kategori 2	Fritidsbolig	kr. 6641 inkl. mva.	kr. 11321 inkl. mva.
Kategori 3	Bolig 150-199 m <sup>2</sup>	kr. 9298 inkl. mva.	kr. 13978 inkl. mva.
Kategori 4	Bolig 200-249 m <sup>2</sup>	kr. 11954 inkl. mva.	kr. 16634 inkl. mva.
Kategori 5	Bolig 250-299 m <sup>2</sup>	kr. 14611 inkl. mva.	kr. 19291 inkl. mva.
Kategori 6	Bolig 300-349 m <sup>2</sup>	kr. 17267 inkl. mva.	kr. 21947 inkl. mva.
Kategori 7	Trosamf. lag og foren.	50% av tilsv. stor bolig	

## 1.3 Abonnementsgebyr næringsvirksomhet:

Abonnementsgebyret for næringsbygg bestemmes ut ifra målt forbruk i henhold til følgende kriterier:

Kategori 11	gebyr ved forbruk 0-299 m <sup>3</sup> /år	kr. 6339 inkl. mva.
Kategori 12	gebyr ved forbruk 300-599 m <sup>3</sup> /år	kr. 8452 inkl. mva.
Kategori 13	gebyr ved forbruk 600-5000 m <sup>3</sup> /år	kr. 21129 inkl. mva.
Kategori 14	gebyr ved forbruk over 5000 m <sup>3</sup> /år	kr. 29578 inkl. mva.

**Stipulert forbruk næring:** (Næringer uten vannmåler) Totalt (forbruk +abonn.)

Kategori 15	gebyr ved forbruk 0-299 m <sup>3</sup> /år	kr. 19621 inkl. mva.
-------------	--	----------------------

## 1.4 Forbruksgebyr Næring

Kubikkpris for vann er satt til **35,4** kr/m<sup>3</sup> inklusive mva.

## 2 Avløpsgebyrer 2018

Avløpsgebyrene består av et abonnementsgebyr og et forbruksgebyr. Gebyrene betales fordelt på fire terminer, med forfall ca 20 februar, 20 mai, 20 august og 20 november.

### 2.1 Abonnementsgebyr bolig

Abonnent gebyret for boliger, fritidsboliger, lag, foreninger og trossamfunn er satt til kr. **1047** inklusive mva.

### 2.2 Forbruksgebyr bolig:

Målt forbruk: (for de som har montert vannmåler)

Kubikkpris er satt til **4,5** kr/m<sup>3</sup> inklusive mva. (gjelder alle boliger og næringsbygg i alle kategorier)

**Stipulert mengde utslipp bolig:** (For boliger uten vannmåler)

		Forbruksgebyr	Totalt (forbruk +abonn.)
Kategori 1	Bolig 0-149 m <sup>2</sup>	kr. 846 inkl. mva.	kr. 1893 inkl. mva.
Kategori 2	Fritidsbolig	kr. 846 inkl. mva.	kr. 1893 inkl. mva.
Kategori 3	Bolig 150-199 m <sup>2</sup>	kr. 1184 inkl. mva.	kr. 2231 inkl. mva.
Kategori 4	Bolig 200-249 m <sup>2</sup>	kr. 1523 inkl. mva.	kr. 2570 inkl. mva.
Kategori 5	Bolig 250-299 m <sup>2</sup>	kr. 1861 inkl. mva.	kr. 2908 inkl. mva.
Kategori 6	Bolig 300-349 m <sup>2</sup>	kr. 2097 inkl. mva.	kr. 3144 inkl. mva.
Kategori 7	Trosamf. lag og foren.	50% av tilsv. stor bolig	

### 2.3 Abonnementsgebyr næringsseidommer:

Gebyret for næringsbygg bestemmes ut ifra målt forbruk i henhold til følgende kriterier:

Kategori 11	Abonnentgebyr ved utslipp innen 0-299 m <sup>3</sup> /år	kr. 1571 inkl. mva.
Kategori 12	Abonnentgebyr ved utslipp innen 300-599 m <sup>3</sup> /år	kr. 2094 inkl. mva.
Kategori 13	Abonnentgebyr ved utslipp innen 600-5000 m <sup>3</sup> /år	kr. 5235 inkl. mva.
Kategori 14	Abonnentgebyr ved utslipp over 5000 m <sup>3</sup> /år	kr. 7329 inkl. mva.

**Stipulert mengde utslipp næring:** (Næringer uten vannmåler) Totalt (forbruk +abonn.)

Kategori 15	Abonnentgebyr ved utslipp innen 0-299 m <sup>3</sup> /år	kr. 3263 inkl. mva.
-------------	--	---------------------

### 2.4 Forbruksgebyr næringsseidommer

Kubikkpris for avløpsvann er satt til **4,5** kr/m<sup>3</sup> inklusive mva. (gjelder alle boliger og næringsbygg i alle kategorier)

### 3 Renovasjonsgebyrer 2018

Renovasjonsgebyret er fordelt på fire terminer, med forfall ca 20 februar, 20 mai, 20 august og 20 november og består av et grunngebyr og forbruksgebyr. Den øker med 3% fra 2017.

#### 3.1 Grunnggebyr

Grunnggebyret inkl. mva. kr. 2 795 pr. år.

#### 3.2 Forbruksgebyr

Dunkstørrelse	Forbruksavg. Inkl. mva.	Grunnggebyr Inkl. mva	Tot. Forbruk + abonn. Inkl. mva.
120 liter	kr. 828 inkl. mva.	kr. 2795 inkl. mva.	kr. 3624 inkl. mva.
240 liter (standard dunk)	kr. 1622 inkl. mva.	kr. 2795 inkl. mva.	kr. 4289 inkl. mva.
360 liter	kr. 2160 inkl. mva.	kr. 2795 inkl. mva.	kr. 4811 inkl. mva.
660 liter 3*abonnentavg	kr. 4452 inkl. mva.	kr. 8385 inkl. mva.	kr. 12463 inkl. mva.
1 000 liter 4*abonnentavg	kr. 6749 inkl. mva.	kr. 11087 inkl. mva.	kr. 17316 inkl. mva.

#### For abonnenter som deler dunk

660 liters dunk og 1000 liters dunk er ment i de tilfeller hvor flere abonnenter deler dunk. For en 660 liters dunk vil det bli krevd 3 abonnent gebyr, og for en 1000 liters dunk vil det bli krevd 4 abonnentgebyr.

### 4 Slangegebyr 2018

Slangegebyr er fordelt på fire terminer, med forfall ca 20 februar, 20 mai, 20 august og 20 november.

#### Slangegebyret for 2018 settes til:

Tømmefrekvens	Gebyr inkl. mva
Hvert år	kr. 2698 inkl. mva.
Annen hvert år (Godkjente anlegg)	kr. 1816 inkl. mva.
Hvert tredje år (Fritidsboliger med godkjent anlegg)	kr. 927 inkl. mva.

### 5 Feiegebyr 2018

I henhold til ”Brann og eksplosjonsvernloven 2002-06-14 nr.20” kap. 6 § 28. Avgiften betales en gang i året, med forfall den 20 september.

Feiegebyret for 2018 er satt til kr. 446 inklusive mva.

## 6 Tilknytningsgebyr 2018

§5 i forskrift for vann- og avløpsgebyrer i Nesseby kommune.

Tilknytningsgebyr betales innen det gis brukstillatelse på tiltaket som skal tilknyttes.

Den økes med 3% fra 2017.

<b>Tilknytting</b>	
Vann	kr. 10502 inkl. mva.
Avløp	kr. 10502 inkl. mva.
Vei	kr. 22501 inkl. mva.
Vei eldre boligfelt	kr. 16852 inkl. mva.

Disse prisene gjelder for allerede etablerte boligfelt.

For nytt planlagt boligfelt vil det bli fremlagt en egen sak.





Beivi/Dato 21.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/592-0 /  
233

Birgit Länsman  
40440533  
birgit.lansman@nesseby.komm  
une.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššenr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	77/17	11.10.2017
Giielddastivra/Kommunestyret		

## Betalingssatser i Hjelpetjenesten - transport av brukere 2018

### Administrasjonssjefens innstilling

Betalingssatser for Hjelpetjenesten fastsettes slik for 2018:

#### 1. Transport av brukere i miljøtjenesten

- Kjøring til Varangerbotn, Nesseby helsesenter egenandel kr. 102,- pr. bruker.
- Kjøring til Vadsø egenandel kr 410,- pr bruker.
- Kjøring til Tana Bru egenandel kr. 196,- pr bruker
- Kjøring til Nuorgam egenandel 410,- pr bruker.
- Kjøring andre steder ut fra Statens gjeldende sats pr km. pr bruker.
- Dersom de fastsatte prisene over er dyrere enn hvis man beregner km etter Statens satser, skal man kunne fakturere etter Statens gjeldende km. sats, dog med minstepris på kr. 102,-
- Maksimal samlet egenandel per måned for praktisk bistand og opplæring utenfor institusjon i husholdninger med samlet skattbar nettoinntekt før særfradag under 2G er kr 200,- jf. Rundskriv I-1/2017.

Kjøring i miljøtjenesten skjer etter vedtak.

#### 2. Transport i flyktingtjenesten

- Kjøring til Varangerbotn, Nesseby helsesenter egenandel kr. 102,- pr. voksen.
- Kjøring til Vadsø egenandel kr 410,- pr voksen.
- Kjøring til Tana Bru egenandel kr. 196,- pr voksen.
- Kjøring til Nuorgam egenandel 410,- pr voksen.
- Kjøring andre steder ut fra Statens gjeldende sats pr km. pr voksen.

Kjøring til lege/ helsesøster/ fysioterapi utenfor Nesseby kommune må bestilles gjennom Pasientreiser.

Kjøring av barn til lege/ helsesøster/ tannlege er gratis. Innkalling til time må fremvises. Har barnet time utenfor Nesseby kommune må Pasientreiser kontaktes.

Tilgang på ordinær kollektivtransport skal sjekkes opp før man eventuelt ber om bistand fra Flyktingtjenesten (buss skal benyttes hvis mulig).

Varangerbotn 28.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Birgit Länsman  
Virksomhetsleder hjelpetjenesten

## **Bakgrunn for saken**

### **1. Transport av brukere i miljøtjenesten**

Det videreføres egenandel for kjøring av brukere i miljøtjenesten. Dette gjelder brukere som har rett til kjøring etter fattet vedtak.

### **2. Transport i flyktingtjenesten**

Flyktingtjenesten har kjøring av bosatte introduksjonsdeltakere til diverse formål (språkpraksis/ arbeid, lege/ tannlege, politi etc.) på grunn av lite/ ingen kollektivtrafikk. Det videreføres egenandel for transport.

Vedlegg:

Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester



DET KONGELIGE  
HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

## Rundskriv

---

Landets fylkesmenn, SAFO, FFO, Pensjonistforbundet Landets kommuner

Nr.	Vår ref	Dato
I-1/2017	16/6723 -	21.12.2016

### **Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester**

Med bakgrunn i Prop. 1 S (2016–2017) for Helse- og omsorgsdepartementet og Stortingets vedtak gjøres følgende endringer i forskrift om egenandel for kommunale helse- og omsorgstjenester (FOR 2011-12-16-1349):

Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsopphold i institusjon settes til kroner 8 000. Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsbeboere i institusjon som, uten selv å ønske det, legges på dobbeltrom settes til kroner 38 300. For korttidsopphold på institusjon endres den maksimale egenandelen kommunen kan kreve av tjenestemottaker fra kroner 150 til kroner 155 per døgn. Satsen for dag/ nattopphold beholdes på 80 kroner.

Maksimal samlet egenandel per måned for praktisk bistand og opplæring utenfor institusjon i husholdninger med samlet skattbar nettoinntekt før særfradrag under 2 G endres fra kroner 190 til kroner 200.

Endringene gjøres gjeldende fra 1. januar 2017.

Med vennlig hilsen

Petter Øgar e.f.  
Ekspedisjonssjef

Anette Kristiansen  
Seniorrådgiver



Beivi/Dato 26.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/598-0 /  
233

Unni Haug  
40440640  
unni.haug@nesseby.kommune.  
no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	78/17	11.10.2017

## Betalingssetser - Hjemmetjenesten 2018

### Administrasjonssjefens innstilling

#### 1. Dagsenter for eldre og demente kr 280,- pr dag.

Tjenesten er tilbud til mennesker som bor hjemme og som kan ha behov for sosial kontakt, aktivisering, rehabilitering eller avlastning for pårørende. Tilbudet inneholder kaffe, middag og dessert og i tillegg er det transport til og fra dagsenter.

#### 2. Matombringning:

- Matombringning - kr 131,- pr middag. Dette gjelder for middager som blir hjemkjørt og levert utenfor helsesenteret.
- Matombringning – kr 120,- pr. middag i omsorgsboliger ved helsesenteret.
- Matombringning kr. 97,- pr. ½ porsjon middag som blir hjemkjørt og levert utenfor helsesenteret.
- Matombringning kr 97,- pr ½ porsjon middag, til omsorgsboliger ved helsesenteret
- Matombringning samtlige måltid – omsorgsboliger på helsesenteret kr 4242.- pr. mnd.

#### 3. Trygghetsalarmer:

Egenandel kr. 550,- pr. mnd. Egenandelen kreves fra oppkoblingsdato til den kobles ned.

#### 4. **Praktisk bistand** – hjemmehjelp

- a) inntekt under 2G 200,- pr time i henhold til statens sats. Jfr Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester
- b) inntekt under 3G kr. 128,- pr time
- c) inntekt under 4G 140,- pr time
- d) inntekt under 5G til kr. 155,- pr time
- e) inntekt over 5G til kr. 179,- pr time

#### 5. **Kjøring av beboere i institusjon og brukere i hjemmebaserte tjenester:**

Det videreføres egenandel for brukere når pleie- og omsorg må kjøre brukere til butikk og post eller hente de fra hjemmet til avlastningsopphold på institusjon. Dette gjelder kun brukere som har rett til dette etter fattet vedtak.

Kjøring til butikk/post i Varangerbotn, Nesseby Helsesenter kr. 100,-.

Kjøring til butikk i Vadsø egenandel kr. 402,-

Kjøring til butikk i Tana Bru egenandel kr.192,-

Kjøring etter vedtak andre steder ut fra statens gjeldende satser pr km. pr bruker

Varangerbotn 26.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Unni Haug  
Virksomhetsleder pleie og omsorg

#### **Vurderinger**

Det har vært økning i satsene fra 2016 - 2017 i henhold til Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester som ble gjort gjeldende fra 01.01.2017. Dette er det siste rundskrivet som har kommet fra departementet. Det foreslås derfor endringer i tråd med rundskrivet for 2017. Maksimal samlet egenandel per måned for praktisk bistand og opplæring utenfor institusjon i husholdninger med samlet skattbar nettoinntekt før særfradrag under 2 G endres fra kroner 190 til kroner 200.

Ref:

1. Lov om kommunale Helse- og omsorgstjenester 2011
2. Forskrift egenbetaling av Helse- og omsorgstjenester 2012
3. Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester (vedlagt sak om betalingssatser institusjon)



DET KONGELIGE  
HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

## Rundskriv

---

Landets fylkesmenn, SAFO, FFO, Pensjonistforbundet Landets kommuner

Nr.	Vår ref	Dato
I-1/2017	16/6723 -	21.12.2016

### **Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester**

Med bakgrunn i Prop. 1 S (2016–2017) for Helse- og omsorgsdepartementet og Stortingets vedtak gjøres følgende endringer i forskrift om egenandel for kommunale helse- og omsorgstjenester (FOR 2011-12-16-1349):

Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsopphold i institusjon settes til kroner 8 000. Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsbeboere i institusjon som, uten selv å ønske det, legges på dobbeltrom settes til kroner 38 300. For korttidsopphold på institusjon endres den maksimale egenandelen kommunen kan kreve av tjenestemottaker fra kroner 150 til kroner 155 per døgn. Satsen for dag/ nattopphold beholdes på 80 kroner.

Maksimal samlet egenandel per måned for praktisk bistand og opplæring utenfor institusjon i husholdninger med samlet skattbar nettoinntekt før særfradrag under 2 G endres fra kroner 190 til kroner 200.

Endringene gjøres gjeldende fra 1. januar 2017.

Med vennlig hilsen

Petter Øgar e.f.  
Ekspedisjonssjef

Anette Kristiansen  
Seniorrådgiver



Beaivi/Dato 26.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/597-0 /  
233

Unni Haug  
40440640  
unni.haug@nesseby.kommune.  
no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkináššer/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	79/17	11.10.2017

#### **Administrasjonssjefens innstilling:**

Ved langtidsopphold foretar en vederlagsberegning ut fra inntekt hos beboer. Betalingen skjer med hjemmel i §3 i vederlagsforskriften. Som grunnregel skal ikke betalingen overstige det koster å drive en sykehjemsplass. Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsopphold i institusjon settes til kroner 8 000.

Det er kun ved korttidsopphold i institusjon det foreligger faste priser satt av staten. Dette er følgende betalingssatser etter siste rundskriv I-1/2017 endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse – og omsorgstjenester:

1. Dag- eller nattopphold i institusjon pr. dag/natt, For det enkelte dag- eller nattopphold på institusjon endres den maksimale egenandelen kommunen kan kreve fra tjenestemottaker til kroner 80.
2. For korttidsopphold på institusjon endres den maksimale egenandelen kommunen kan kreve av tjenestemottaker fra kroner 150 til kroner 155 per døgn.
3. Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsbeboere i institusjon som, uten selv å ønske det, legges på dobbeltrom, settes til kroner 38.300.

Varangerbotn 26.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Unni Haug  
Virksomhetsleder pleie og omsorg

## **Betalingssatser for pleie og omsorg - institusjon 2018**

### **Bakgrunn for saken**

Det lages årlig en sak til kommunestyret for å fastsette betalingssetser for pleie og omsorg, institusjonen. For langtidsopphold gjøres det en individuell vederlagsberegning for brukeren som er hjemlet i vederlagsforskriftens § 3. Som grunnregel skal ikke betalingen overstige kostnaden ved å drive en sykehjemsplass.

For korttidsopphold fastsetter staten satser i et årlig rundskriv. Det siste rundskrivet er I-1/2017. Rundskrivet for 2018 vil vi motta fra staten rundt nyttår.





DET KONGELIGE  
HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

## Rundskriv

---

Landets fylkesmenn, SAFO, FFO, Pensjonistforbundet Landets kommuner

Nr.	Vår ref	Dato
I-1/2017	16/6723 -	21.12.2016

### **Rundskriv I-1/2017 om endring av fribeløp og egenandeler for kommunale helse- og omsorgstjenester**

Med bakgrunn i Prop. 1 S (2016–2017) for Helse- og omsorgsdepartementet og Stortingets vedtak gjøres følgende endringer i forskrift om egenandel for kommunale helse- og omsorgstjenester (FOR 2011-12-16-1349):

Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsopphold i institusjon settes til kroner 8 000. Fribeløpet før beregning av vederlag for langtidsboere i institusjon som, uten selv å ønske det, legges på dobbeltrom settes til kroner 38 300. For korttidsopphold på institusjon endres den maksimale egenandelen kommunen kan kreve av tjenestemottaker fra kroner 150 til kroner 155 per døgn. Satsen for dag/ nattopphold beholdes på 80 kroner.

Maksimal samlet egenandel per måned for praktisk bistand og opplæring utenfor institusjon i husholdninger med samlet skattbar nettoinntekt før særfradrag under 2 G endres fra kroner 190 til kroner 200.

Endringene gjøres gjeldende fra 1. januar 2017.

Med vennlig hilsen

Petter Øgar e.f.  
Ekspedisjonssjef

Anette Kristiansen  
Seniorrådgiver



**Unjárgga gielda/**

**Nesseby kommune**

Unjárgga oahppogáldu/ Nesseby oppvekstsenter

**Áššedieđut/Saksframlegg**

Beivi/Dato 27.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/604-0 /  
231

Heidi Thrane Johansen  
40440576  
heidi.thrane.johansen@nesseby.  
kommune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	80/17	11.10.2017
Giælddastivra/Kommunestyret		02.11.2017

## **Foreldrebetaling i SFO 2018**

### **Administrasjonssjefens innstilling**

Foreldrebetaling i SFO kr 1500 pr måned for 100 % plass.  
50 % reduksjon for søsken.  
SFO er en kommunal utgift, det gis ikke tilskudd til drift.  
Det er ikke fastsatt en makspris for SFO, slik det er for barnehageplass.  
Det vil gi en samlet kommunal inntekt på ca. kr 440 000.

Varangerbotn 28.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Heidi Thrane Johansen  
Virksomhetsleder oppvekst

## Bakgrunn for saken

Lovhjemmel:

### § 13-7. Skolefritidsordninga

Kommunen skal ha eit tilbod om skolefritidsordning før og etter skoletid for 1.-4. årstrinn, og for barn med særskilte behov på 1.-7. årstrinn.

Skolefritidsordninga skal leggje til rette for leik, kultur- og fritidsaktivitetar med utgangspunkt i alder, funksjonsnivå og interesser hos barna. Skolefritidsordninga skal gi barna omsorg og tilsyn. Funksjonshemma barn skal givast gode utviklingsvilkår. Areal, både ute og inne, skal vere eigna for formålet.

Skolefritidsordninga skal ha vedtekter om

- a. eigarforhold
- b. kven som er opptaksmyndigheit
- c. opptakskriterium
- d. opptaksperiode og oppseiing av skolefritidsplassen
- e. foreldrebetaling
- f. leike- og opphaldsareal
- g. dagleg opphaldstid og årleg opningstid
- h. bemanning og leiing

Når skolefritidsordninga er knytt til skolar, skal rektor til vanleg vere leiar. Departementet kan gjere unntak frå kravet.

Kommunen kan krevje utgiftene til skolefritidsordninga dekte gjennom eigenbetaling frå foreldra. For krav om politiattest gjeld reglane i § 10-9. Kommunen kan nytte andre til å oppfylle plikta til å ha eit tilbod om skolefritidsordning, dersom dei elles oppfyller vilkåra i denne paragrafen. Kommunen fører tilsyn med private skolefritidsordningar.

## Vurderinger

Pr i dag er det gratis for elever som har rett til skoleskyss å være i sfo fram til skolebussen går.

	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag
Sfo morgen	Kl 07-08.30	Kl 07-08.30	Kl 07-08.30	Kl 07-08.30	Kl 07-08.30
Skoleslutt 1.-4.trinn	Kl 13.15	Kl 12	Kl 13.15	Kl 13.15	Kl 13.15
Gratis sfo for elever med rett til skoleskyss		Kl 12-14.30	Kl 13.15- 14.30	Kl 13.15- 14.30	
Bussavgang	Kl 13.15	Kl 14.30	Kl 14.30	Kl 14.30	Kl 13.15
Sfo stenger	Kl 16.15	Kl 16.15	Kl 16.15	Kl 16.15	Kl 16.15

Foreldrebetaling kr 1500 pr måned, som er gjeldende sats i 2017, gir kommunen en inntekt på ca. kr 400 000.

## **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

### **Vurdering av alternativt vedtak 1:**

SFO betaling settes til kr 1800 pr mnd. Det vil gi en kommunal inntekt på ca. kr 530 000.

### **Vurdering av alternativt vedtak 2:**

SFO betaling settes til kr 2200 pr mnd. Det vil gi en kommunal inntekt på ca. kr 650 000.



**Unjárgga gielda/**

**Nesseby kommune**

Unjárgga oahppogáldu/ Nesseby oppvekstsenter

**Áššedieđut/Saksframlegg**

Beivi/Dato 27.09.2017  
Čuj./Referanse 2017/605-0 /  
231

Heidi Thrane Johansen  
40440576  
heidi.thrane.johansen@nesseby.  
kommune.no

Lávdegoddi/Utvalg	Čoahkkinaššennr/Møtesaksnr	Čoahkkinbeaivi/Møtedato
Ovdagoddi/Formannskapet	81/17	11.10.2017
Gielddastivra/Kommunestyret		02.11.2017

## Foreldrebetaling i barnehagen 2018

### Administrasjonssjefens innstilling:

Det innføres foreldrebetaling i barnehagen med kr 1500 pr måned.  
Det gis 50 % søskenmoderasjon. I tillegg kommer kostpenger på kr 400 pr mnd.

Varangerbotn 28.09.2017

Marit Helene Pedersen  
Administrasjonssjef

Heidi Thrane Johansen  
Virksomhetsleder oppvekst

### **Bakgrunn for saken**

Kommunen har gratis barnehage tilbud i 2015, 2016 og 2017. Foreldrene betaler kr 400 pr mnd. for mat.

### **Lovhjemmel**

#### **§ 1. *Maksimalgrense for foreldrebetalingen***

Foreldrebetaling for en plass i barnehage skal ikke settes høyere enn en maksimalgrense.

Betaling for kost kan komme i tillegg.

Maksimalgrensen blir fastsatt i Stortingets årlige budsjettvedtak. Maksimalgrensen gjelder for et heldags ordinært barnehage tilbud innenfor gjeldende lov og forskrifter. Med heldagstilbud menes avtalt ukentlig oppholdstid på 41 timer eller mer.

#### **§3. *Moderasjonsordninger***

Kommunen skal sørge for at foreldre/foresatte tilbys minimum 30 % søskenmoderasjon i foreldrebetalingen for 2. barn og minimum 50 % for 3. eller flere barn. Moderasjonen skal omfatte søsken som bor fast sammen. Reduksjon i foreldrebetalingen beregnes av foreldrebetalingen begrenset oppad til maksimalgrensen etter § 1 1. ledd i den barnehagen barnet har plass. Barnehageeier skal få dekket reduksjon i foreldrebetalingen knyttet til søskenmoderasjonen av det offentlige.

Kommunen skal gi fritak for foreldrebetaling for 20 timer per uke til alle tre- fire- og femåringer i husholdninger med en samlet personinntekt, etter skatteloven kapittel 12, og skattepliktig kapitalinntekt under en inntektsgrense fastsatt av Stortinget. Inntektsgrensen er på kr 450 000 pr år. Tilsvarende gjelder for barn med utsatt skolestart.

### **Vurderinger**

I 2017 er maksprisen for barnehage plass kr 2 730 kr pr mnd. For hele året er maksprisen 30 030 kroner. Betaling for kost, matpenger, kan komme i tillegg til maksprisen.

Søskenmoderasjon; Kommunen skal sørge for at foreldre/foresatte tilbys minimum 30 % søskenmoderasjon i foreldrebetalingen for 2. barn og minimum 50 % for 3. eller flere barn. Moderasjonen skal omfatte søsken som bor fast sammen.

I Nesseby kommune gis det 50 % søskenmoderasjon for 2. og 3.barn.

Det er 4 avdelinger i barnehagen, i alt 42 barn. Det har vært en markant nedgang i antallet barn i barnehagen og særlig det siste året.

Ved å innføre foreldrebetaling i barnehagen på kroner 1500 pr måned, vil kommunens inntekt i 2018 være på ca. kr 700 000. 50 % søskenmoderasjon. I tillegg kommer kostpenger på kr 400 pr mnd.

## **Mulige alternative løsninger og konsekvenser**

### **Vurdering av alternativt vedtak 1:**

Fortsatt gratis barnehageplass.

Foreldrene betaler kostpenger kr 400.

### **Vurdering av alternativt vedtak 2:**

Ved å innføre makspris på foreldrebetaling i barnehagen vil kommunens inntekt i 2018 være på ca. kr 1 200 000. 50 % søskenmoderasjon. I tillegg kommer kostpenger på kr 400 pr mnd.