

Seniorer i statsforvaltningen

Anne Inga Hilsen

Seniorer i statsforvaltningen har høyere utdanning og lengre yrkeskarrierer enn i arbeidslivet generelt. Det ser heller ikke ut til å være rekrutteringsproblemer i sektoren. Bransjestudien beskrives seniorenene i staten som engasjerte og motiverte med stor arbeidsglede og god mestring.

Bransjens utfordringer

Aldersgrensen i staten er 70 år, mot 72 år i arbeidsmiljøloven. Statsansatte som har gått av med pensjon ved 70 år, kan imidlertid bli engasjert på pensjonistvilkår og beholde pensjonen uforandret.

I 2019 var det 22 968 arbeidsforhold i sektoren, noe som utgjør 1 prosent av antall sysselsatte i Norge. Det er vanligere å fortsette å jobbe etter fylte 62 år blant statsansatte enn blant ansatte i øvrige sektorer. En undersøkelse av statsansatte, som omfatter flere enn bare sentralforvaltningen, viser at antallet seniorer økte i perioden fra 2010 til 2014 fra omtrent 153 000 personer til nesten 162 000 personer. Samtidig har gjennomsnittsalderen holdt seg stabilt på i underkant av 45 år i perioden.

YS' Arbeidslivsbarometer beskriver at seniorer i offentlig sentralforvaltning 55 år eller eldre har noe høyere kvinneandel, 57 % mot 43 % menn, enn blant seniorer i andre bransjer. 58 prosent har høyere utdanning, mot 47 blant seniorer i andre bransjer, deltidsarbeid er mindre utbredt (14 mot 21 prosent) og inntekten ligger over medianen for 66 prosent, mot 58 i andre bransjer.

Arbeidsmiljøeksponeringer og årsaker til frafall

Seniorenene i offentlig sentralforvaltning oppgir høyere jobbtilfredshet, mer mestring og flere positive utfordringer i arbeidet enn sine yngre kolleger. De rapporterer om lavere kvantitative krav og sjeldnere stress på jobben, og de opplever like stor grad av lederstøtte som yngre kolleger. Samtidig svarer de i mindre grad enn yngre kolleger at de vil ta videre- og etterutdanning selv om det legges til rette for det på arbeidsplassen.

Det er få forskjeller til seniorer i andre bransjer. De svarer likevel oftere at de har en trygg jobb, og de opplever signifikant lavere fysisk risiko enn i andre bransjer. Samtidig svarer både seniorer og yngre kolleger i offentlig sentralforvaltning i mindre grad enn i andre bransjer, at de har mulighet for ny jobb som er minst like god som den de har. I en undersøkelse fra 2021 tolkes dette slik at seniorenene opplever at de sitter trygt i en god jobb, og at det derfor vil være vanskelig å finne en like god jobb et annet sted. Det er dermed færre grunner til frafall for denne gruppen arbeidstakere og det reflekteres også i at de har lengre yrkeskarrierer enn i arbeidslivet generelt.

Seniorpolitiske erfaringer, eksempler og forslag

Seniorpolitiske tiltak ser ut til å være mer utbredt i staten, både tiltak for å forebygge helseproblemer og utbrenthet, tiltak for å motivere til fortsatt kompetanse- og karriereutvikling fra fylte 55 år, tiltak for å få arbeidstakere over 62 til å stå lenger i arbeid, og tiltak og ordninger for de med helseproblemer og redusert arbeidsevne.

Flere av informantene i en kvalitativ undersøkelse fra 2021 forteller at de har gjort endringer av stillingen med økende alder, noen har avansert til høyere stilling og noen har gått fra lederstilling til fagstilling, mens andre er fornøyd med å bli i den stillingen de har resten av karrieren. Intervjuene tegner et bilde av høyt kompetente seniorer som verdsetter utfordringene med å lære noe nytt og gå løs på nye oppgaver. Undersøkelsen konkluderer med at de viktigste faktorene for å legge til rette for lange arbeidskarrierer er opplevelsen av at de bidrar, at de får tilbakemeldinger fra kolleger og ledere og godt sosialt og faglig arbeidsmiljø.

Kompetanseutvikling trekkes frem som viktig, både for å utvikle seg faglig i jobben og for å møte teknologiske endringer og nye digitale verktøy og systemer. Kompetanseutvikling motiveres dermed både av inspirasjon til å lære noe nytt og av nødvendig videreutvikling av eksisterende faglighet. Flere forteller om motivasjon knyttet til å utfordre seg selv med nye oppgaver og ny læring, mens andre spesialiserer seg på det fagområdet der de allerede arbeider.

Fakta om seniorer i statsforvaltning

YS' Arbeidslivsbarometer beskriver seniorer over 50 i offentlig sentralforvaltning slik: 43 prosent er menn, hvilket betyr høyere kvinneandel blant seniorene enn i andre bransjer. 58 prosent har høyere utdanning, mot 47 prosent blant seniorer i andre bransjer, deltidsarbeid er mindre utbredt med 14 mot 21 prosent og inntekten ligger over medianen for 66 prosent mot 58 prosent i andre bransjer.

Generelle tiltak og ordninger

Unngå å spare seg til fant: Flere ansatte kan lønne seg ved å gi lavere sykefravær og tidligpensjonering

Frihet under ansvar: Tillit og rom for individuell jobbtilpasning og jobbutforming kan øke jobbgasjementet og forebygge helseproblemer, utbrenthet og tap av motivasjon

Bærekraft og gjenbruk: Det kan oppnås ved å tilby seniorene kompetanseutvikling, gi dem utviklende oppgaver og omskolering når det trengs, samt bruke dem aktivt i opplæringsøyemed

To pluss to kan bli fem om en aktivt kobler eldre og yngre sammen gjennom mentor- og fadderordninger, aldersblandede team og arbeidsgrupper. Slik kan eldre fungere som rollemodeller og sømløst overføre kunnskap, kontakter og rutiner til yngre og øke både de yngres og virksomhetens produktivitet.

Ledelse til glede og besvær: Ledere påvirker arbeidstakernes arbeidsglede og motivasjon. Det er derfor viktig at lederne ser, anerkjenner og verdsetter seniorenes kompetanse og arbeid. Å rekruttere gode ledere og gi opplæring og oppfølging og tid til å lede, er derfor essensielt. Bare slik kan de bli kjent med sine ansatte og få oversikt over deres kompetanse, ønsker og behov.

Bedre føre var, innebærer mer forebyggende arbeid og tilrettelegging, slik at ansattes helse ikke forringes og deres kompetanse, mestring og arbeidsmotivasjon vedlikeholdes og utvikles. Her vil seniorsamtaler være et viktig verktøy.

Partsamarbeid om brede kollektive tiltak, og om mulighetsrommet og tildelingskriteriene for individuell tilrettelegging.

Eksempler fra sektoren

- Sikre digital kompetanseutvikling
- God ledelse er viktig for å opprettholde arbeidsglede og motivasjon
- Mentorrolle og interessante og utfordrende oppgaver er viktig i seinkarrieren
- Etablere flere fora for læring, kompetansedeling og kompetanseoverføring samt stimulere til et læringsmiljø der uformell læring verdsettes
- Bevisst bruk av aldersmangfold i prosjekter, arbeidsgrupper og team generelt, og spesielt ved innføring av ny teknologi og/eller nye arbeidsformer

Prosjektrapporter

Midtsundstad, T., Hilsen, A. I. & Nilsson, K. (2022). Bransjespesifikk seniorpolitikk. utfordringer, erfaringer og forslag til løsninger. Fafo-rapport 2022:21.

Midtsundstad, T., Nielsen, R.A. & Hermansen, Å. (2017). Seniorer og seniorpolitikk i statlige virksomheter. Fafo-rapport 2017:18.

Andre kilder

Ingelsrud, M.H. & Underthun, A. (2021). Seniorer i statlig sentralforvaltning: Kompetanse, motivasjon og planer for pensjonering. AFI-rapport 2021:01.