

## 3.6 FORSKNINGS- OG ANALYSESELSKAP



Dette er et relativt lite selskap med drøyt 20 ansatte i Norge, men enheten er del av et større selskap som har enheter i tre andre europeiske land. Ansatte har mulighet til å være deleier i selskapet. Selskapet opererer på oppdragsmarkedet for FoU- og konsulentoppdrag og bruker vitenskapelige arbeidsmetoder og kreativ ideutvikling til å gjennomføre samfunnsanalyser, evalueringer og utredninger for politiske og strategiske aktører. De er opptatt av å produsere kunnskap som raskt kan omsettes i praksis, og gjennom sin strategi «SUPERSENIORER» har de tilknyttet seg ansatte med politisk- og administrativ erfaring fra offentlig og privat sektor. Superseniorene jobber deltid og de kan «melde seg på» å jobbe på prosjekter som matcher erfarings- og kompetansebakgrunn.



### Tiltak for senkarrierer

Denne virksomheten har gått nye veier for senkarrierer i arbeidslivet: for en tid tilbake lyste de ut stillinger med tittelen «SUPERSENIOR». En av beveggrunnene for dette var å få en enda bedre match mellom verdiskapingen, det vil si hvilken type oppdrag de har og ønsker å øke markedet sitt innenfor, og den kompetanse selskapet kan tilby kundene. «SUPERSENIORER» er arbeidstakere som har lang fartstid enten som ansatte eller ledere i offentlig forvaltning eller kommunal sektor, og som derfor er svært godt i stand til å forstå kundens behov. Virksomheten fikk mange søkere til stillingene som supersenior. De har nå ansatt 9 superseniorer på timebasis, den eldste er 73 år. Forespørslers om å få jobbe som supersenior kommer fortsatt, blant annet fra lærere, politi, forsvar og øvrig offentlig sektor.



### Fleksibilitetsformer

Seniorene liker fleksibiliteten som stillingen gir: man kan velge å jobbe på de oppdragene som matcher kompetanse og erfaring godt, og man jobber så mye eller lite man vil. Seniorene opplever at det er greit å takke nei til oppdrag de blir forespurt om å jobbe på, og at dette ikke gjør at de blir avskrevet neste gang de forespørres.

Superseniorene opplever at de har fått muligheten til en senkarriere «med blanke ark», og dermed ikke å bli plassert i «pensjonistbobla». Det er motiverende å få muligheten til å jobbe med nye oppgaver og med ny arbeidsgiver og kollegagruppe. Å søke på stilling som «supersenior» er en måte å kombinere det å være pensjonist med noe arbeid. For arbeidsgiver representerer superseniorene en fleksibilitet i hvilke oppdrag selskapet er kvalifisert til å påta seg.



### Teknologi og grønn omstilling

Mye av kommunikasjonen i virksomheten foregår på Teams eller e-post. Siden superseniorene ikke er på kontoret hver dag, og dermed ikke er koblet opp, har man gått over til å kommunisere mer på SMS for å raskt få tak i dem.



## Begrunnelser for senkarrierer

Superseniorene er vant med å være aktive i arbeidslivet. De kommer ofte fra krevende stillinger, også med lederansvar. Eksempler på deres tidligere karrierer er kommunedirektør, rektor og forskningsdirektør. De er vant til å jobbe under press, de er motiverte, og ikke minst har de et omfattende nettverk å dra veksler på i oppdragsutførelse og -innsalg. De har også god kompetanse om utviklingshistorien til oppdragsgivere, f.eks. kommuner, og dermed riktig kontekstforståelse for oppdragsgivers behov. Det er altså breddekompetanse og -forståelse, mer enn spisskompetanse, som er deres konkurransefortrinn. Ledelsen opplever at når superseniorene møter motstand løfter de blikket og inntar et fugleperspektiv, heller enn å gå ned i detaljer. Dette er en viktig tilnærming både i oppdragsarbeid og som kollega.

Ovenfor kundene, f.eks. når en kommune ønsker utredninger knyttet til velferdsløsninger for en økende aldrende befolkning, betrakter virksomheten superseniorene til å kunne innta et generasjonsperspektiv. Om ikke økt oppdragsmengde bidrar det til bedre kvalitet på leveransene.



## Kjennetegn arbeidsmiljø og ledelse

Ansatte i virksomheten beskriver arbeidstempoet som høyt, og med relativt lav gjennomsnittsalder. Kombinasjonen av at den enkelte ansatte både skal levere flere oppdrag parallelt og samtidig selge nye oppdrag, krever stor arbeidskapasitet og evne til å håndtere flere ting og kundeforhold samtidig. Å jobbe i oppdragsmarkedet innen FoU, utredning og analyse er en kontinuerlig jakt på nye oppdrag og å levere med høy kvalitet.

Flere av de ansatte er medeiere i virksomheten. Dette gir ekstra incentiv til å ha et økonomifokus i prosjektene, og å jobbe produktivt. Å være medeier gir også tilknytning og identitet.

Arbeidsmiljøet er godt, og ledelsen er lett tilgjengelig for de ansatte. Ansatte opplever at øverste leder er med «på alt». På det ukentlige ledermøtet er 15 minutter satt av til «speakers corner»: Her inviteres ansatte til å snakke om det de vil. Her har virksomheten som policy at alle forslag som presenterer skal prøves ut. Dersom forslaget viser seg å fungere godt, fortsetter de med aktuelle praksis.



## Yngre kollegers syn på seniorkolleger

Superseniorene opplever ikke at sine yngre kollegaer har fordommer mot dem, og at de yngre tenker at de har fått en ny kollega, ikke en supersenior. De opplever at de yngre er nysgjerrige på superseniorene, og at de virkelig ønsker at tiltaket skal fungere.

De yngre, faste ansatte, ønsker å innpasse superseniorene i enda større grad, særlig i innledende fase av prosjektutførelse og søknadsarbeid. De understreker viktigheten av at superseniorene ikke skal være ekstra eksterne ressurser, men som interne medarbeidere i et arbeidsmiljø. Kompetansen deres er ettertraktet, og de yngre foreslår at superseniorene kan ha én fast dag i uka på kontoret slik at de er lettere tilgjengelige. En viktig erkjennelse for de yngre er at også superseniorene må få mulighet til å læres opp i oppdragsverden. Man kan ikke forvente at de skal kunne «hive seg på et tog i full fart» i en ny bransje, selv om de kommer fra ledende stillinger andre steder.