

3 Praksishistorier om fleksibilitetsformer for senkarrierer

3.1 RØRLEGGERFIRMA



Rørleggerfirma har en over hundre år lang historie og tradisjon i bransjen. Med visjonen «solid-synlig-stolt» omtales firmaet som en trygg og stabil arbeidsplass, og som en bauta i bransjen. Virksomheten har omkring 140 ansatte, med stor andel rørleggere og 25 lærlinger. De opplever god tilgang på arbeidskraft, en positiv trend av søkere til yrkesfag og stillinger, og økende andel unge kvinner som ønsker seg inn i rørfaget. De ansatte er stolte av å jobbe i firmaet og mange ansatte har jobbet i firmaet i flere tiår.



Tiltak for senkarrierer

Seniorer møtes med stor anerkjennelse og respekt, og mange ansatte jobber her hele sitt yrkesliv. «Det er godt nok å være rørlegger», sier ledelsen, og henviser til at det ikke er nødvendig å ha interne karriereambisjoner, for eksempel som prosjektleder. Det at mange ansatte jobber lenge i virksomheten, og at de markerer når ansatte har jobbet her i 20-30-40 og 50 år, gjør at «de ansatte ikke trenger å lure på om de får jobbe her så lenge de vil.» «Vi løfter frem og anerkjenner senioren», sier ledere og tillitsvalgte.

Ansatte har gode muligheter for å variere arbeidsoppgaver og/eller arbeidsområder basert på behov for tilpasninger og gjennom det redusere eller forebygge belastninger. Som eksempel kan en senior ha med en lærling som gjennomfører de tyngste fysiske oppgavene om nødvendig. Oppgavedeling skjer også innad i arbeidsteam, for eksempel på anlegg.

Ledere gjennomfører samtaler med godt voksne arbeidstakere, ikke for å planlegge pensjonering, men for å sikre en god plan for videre arbeid og hva som kan være behov for tilpasninger.

Det legges stor vekt på kompetanseutveksling og kunnskapsoverføring mellom yngre arbeidstakere (særlig lærlinger) og godt voksne arbeidstakere. Den gjensidige respekten mellom eldre og yngre arbeidstakere for hverandres kompetanse, erfaring og arbeidsutførelse, er stor. Videreutdanning og individuelle ønsker om karriereløp prioriteres. For eksempel dekker bedriften utgifter og tid brukt til fagskoleutdanning.

Ledelse og tillitsvalgte er tydeligere på at «rørleggeren er stjernen på huset». Jo lengre erfaring, jo bedre. «Seniorer er guruene» siden de har vært med på å løse det meste av utfordringer.



Fleksibilitetsformer

Behovsstyrte tilpasninger i arbeidet er de mest vanlige tiltakene, f.eks. at rørleggere går over og jobber i større prosjekter enn at de skrur rør under kjøkkenbenker. Ansatte må selv formidle behov, og sammen med ledelsen finn tiltak. Ledelsen har samtaler med senioransatte for å planlegge framtida». Løsningen med at ansatte selv initierer behov for tilpasninger gjelder enten det er alder, helse eller andre forhold. De ansatte sier at løsningen fungerer godt fordi «det er kort vei til ledelsen» og arbeidsmiljøet og organiseringen er preget av stor grad av tillit mellom ledelse og ansatte.

Det er flere arbeidsoppgaver å velge mellom: jobbe ute på større prosjekt hos bedriftskunder, serviceoppdrag i privatmarkedet, anbudsregninger som krever håndverks erfaring for å gjøre gode tekniske- og økonomiske beregninger, og å bli prosjektleder. Firmaet er åpen for å redusere noe på arbeidstid, at en kan gå ned litt i stillingsandel, men det er mer vanlig å lage tilpasninger i arbeidet.



Teknologi og grønn omstilling

Digitale tvillinger brukes for å få oversikt over røranlegg som skal anlegges. Tekniske tegninger er tilgjengelige både på mobiltelefon og PC ute på anlegg, men noen av de godt voksne arbeidstakerne foretrekker fortsatt å ha de tilgjengelige i papirformat. Bedriften er i startgropa på bruk av kunstig intelligens, f.eks. på prosjektering.

Selv om rørbransjen også digitaliseres, «er et rør med vann fortsatt et rør med vann». Kunnskapen til senioren er derfor aldri utdatert. Samtidig er det teknologisk utvikling på rørsystemer, og senioren opplever at yngre kolleger er lette å spørre om hjelp. Der hvor senioren er gode på effektive-, smarte løfte- og arbeidsteknikker, verdsetter senioren yngre ansattes evne til raskt å google og lese seg opp på nye rørsystemer.

Seniorer og yngre er like opptatt av grønn omstilling, også fordi kundene etterspør energivennlige løsninger. I rørfaget erstattes energikrevende tilvirkning av rør i støpejern, stål og kobber med miljøvennlige løsninger av plast og kompositt. Epost og sosiale medier kan ikke erstatte evnen til å samtale og å ta direkte kontakt, synes senioren. Dette er noe senioren minner de yngre ansatte på.



Begrunnelser for senkarrierer

Det er stor variasjon i pensjoneringsalder, mellom 62 – 75 år. Holdningen er at du er velkommen til å jobbe så lenge du vil. Ansatte, tillitsvalgte og ledelsen er samstemte på at det å jobbe med godt arbeidsmiljø er sentralt for senkarrierer. Konkret opplever de ansatte stor frihet og autonomi i daglig arbeid, en tillitsbasert organisering som gjør at kompetanse og erfaring benyttes og verdsettes. I en slik arbeidskultur er det lett å se at ens bidrag på jobb er viktig: *Lysten til å jobbe, interessen og helsa er det som avgjør*. Ansatte gleder seg til å gå på jobb.



Kjennetegn arbeidsmiljø og ledelse

Det er en flat ledelsesstruktur og stor grad av teamfølelse. Ledelsen oppleves tilgjengelig og med «åpen dør». Virksomheten er familieeid, og ansatte opplever å være del av en utvidet familie. Tillitsvalgte og verneombud er aktivt med i beslutningstaking.

Folk sier de gleder seg på å gå til jobb. Jobben oppleves trygg og forutsigbar, og med tillit til at ansatte gjør en faglig solid jobb har ansatte *«frihet til å løse problemene og arbeidsdagen slik vi vil»*.



Yngre kollegers syn på seniorkolleger

Godt erfarne ansatte bidrar med trygghet og erfaring. *«Det er ingen med 40-50 års erfaring som sitter igjen her på [hovedhuset] – de er alltid attraktive å ha med seg ut»*. Det er lav terskel for å stille spørsmål og be om hjelp – dette gjelder begge veier – og lærlinger og seniorer samarbeider godt for å gjensidig læring av hverandre. De yngre sier at senioren er gode lærere for dem.

Senioren har god arbeidsmoral, og minner de ansatte på hvor godt man har det på jobb i denne virksomheten. Senioren mener at det å bli minnet på dette motiverer til innsats, og gir stolthet.