

Retningslinjer
for senkarriere?

Inspiration:
situation ved at
blive på arbejds-
markedet

**Gør det attraktivt for
seniorer at blive på
arbejdsmarkedet**

2023

Hvordan
tiltrækker og
fastholder man
seniorer?

Forventnings-
afstemning

Virksomhedens
overvejelser om
senkarriere



Foreningen af
Rådgivende Ingeniører
FRI

Inspiration til, hvordan man gør det attraktivt for seniorer at blive på arbejdsmarkedet

Mange FRI-virksomheder oplever, at deres seniorer fratræder allerede ved 60-årsalderen, hvilket giver et stort tab af viden og erfaring, som ikke umiddelbart kan erstattes af de yngre medarbejdere. Dette sammenholdt med, at det er vanskeligt at rekruttere nye medarbejdere, gør det endnu vigtigere at sætte fokus på, hvordan virksomhederne fastholder de erfarne kompetencer længere –men også tiltrækker seniorer i en ansættelsessituation.

I dag udgør borgere over 65 år 20 % af befolkningen, men fremskrivning fra Danmarks Statistik viser, at i 2039 vil 25 % af danskerne være over 65 år.

Folk ældes ikke på samme måde som vores bedsteforældres generation. Selvom man er fyldt 65 år eller 75 år, føler mange sig slet ikke færdige med arbejdslivet eller gamle. Alder bliver på den måde en følelse, som er skabt ud af vores forventninger til, hvilken identitet der er knyttet til en bestemt alder.

(klik og læs mere)

Så selv med en pensionsalder på 67 år i Danmark, som er høj sammenlignet med mange andre EU-lande, har en stor del af medlemsvirksomhedernes seniorer mange gode arbejdsår tilbage.

Formålet med disse guidelines er derfor at gøre det attraktivt for ansatte seniorer at fortsætte med at arbejde i FRI-virksomheder, men også at tiltrække seniorer udefra til at søge ansættelse i FRI-virksomheder. Derfor kan disse guidelines benyttes som motivation, både i forhold til såvel medarbejderen som ansøgeren.

Overvejelser ifm. ønske om at få seniorerne til at fortsætte med at arbejde

1. Har virksomheden retningslinjer for senkarriere?
2. Hvordan tiltrækker – og fastholder – man seniorer til sin virksomhed?
3. Virksomhedens overvejelser ifm. senkarriere.
4. Forventningsafstemning med den ansatte senior og senioransøgeren
5. Vær opmærksom på senioren økonomiske situation ved at blive på arbejdsmarkedet

1. Virksomhedens retningslinjer for senkarriere

Mange seniorer deler ikke deres overvejelser om senkarrieren med deres chef. Det kan der være flere grunde til, fx:

- At senioren ikke vil blotte sig ved at dele overvejelser om nedsat arbejdskapacitet eller planlagt tilbagetrækning af frygt for at miste sin position i virksomheden.
- At chefen ikke inviterer til den form for afklaring og dialog, enten fordi der ikke er tradition for det, eller fordi man glemmer det i farten.

Derfor bør virksomheden overveje:

- Er der en fælles retningslinje med mål og rammer for området?
- Hvis ikke, bør det overvejes, om der er et behov for fx at gøre senkarrieren til en systematisk del af MUS ved et bestemt alderstrin, således at det ikke får karakter af noget personligt. Alternativt kan der indføres særlige samtaler for denne målgruppe.

2. Hvordan tiltrækker – og fastholder – man seniorer?

Her må virksomhederne overveje, hvilke ønsker seniorerne har til arbejdspladsen?

- Mulighed for at arbejde med interessante opgaver.

- Mulighed for at fastholde samme ansvarsniveau.
- Mulighed for at få mindre ansvar.
- Mulighed for at gå ned i arbejdstid.
- Mulighed for mere fleksible arbejdstider.
- Sociale initiativer, som gør det sjovt at være ansat som senior i virksomheden.
- Uændret løntrin.

3. Virksomhedens (dine) overvejelser om den ansatte seniors senkarriere

- Hvad er dine egne forestillinger om den aktuelle senior – og hvordan kommer de til udtryk i din daglige ledelseskommunikation?
- Møder du senioren ud fra, at alder ikke er afgørende?
- Hvordan anerkender du senioren kompetencer?
(klik og læs mere)
- Hvilke organisatoriske samtaler har du med senioren og med hvilken effekt?
- Hvordan arbejder du med at skabe udviklingsrammer for senioren?
- Hvilke tiltag understøtter fastholdelse af seniorer?
 - Tilbyder virksomheden sociale arrangementer rettet mod seniorerne svarende til det, der tilbydes de yngre medarbejdere?
- Hvilke ordninger har I hos jer, som giver mulighed for fleksible overgangsordninger?
- Hvilke organiseringsformer understøtter viden- og erfaringsdeling på tværs af generationer?

4. Forventningsafstemning med den ansatte senior og senioransøgeren

Samtaler om den fremtidige ansættelse har forskellig karakter, alt efter om det drejer sig om en allerede ansat senior eller en ansættelsessituation.

For en i forvejen ansat senior kan det være relevant at drøfte mulige ændrede funktioner, herunder ansvar og udviklingsmuligheder. Er der tale om en ansættelsessamtale, kan stillingen bedre formes efter ansøgerens behov, så i begge situationer kan det være hensigtsmæssigt at fokusere på forventningerne til jobbet.

Inspiration til en samtale med senioren om forventningsafstemning:

- **Stil spørgsmål**, som giver dig et indblik i og forståelse af seniorens behov, oplevelser, ressourcer og kompetencer. **(klik og læs mere)**
- **Afstem forventningerne**, hvor du bidrager med dit perspektiv, og hvordan du ser, at netop seniorens kompetencer kan bidrage til virksomheden. **(klik og læs mere)**
- **Variation:** De muligheder, jobbet giver for at anvende og udvikle forskellige færdigheder, ikke mindst de færdigheder, der afspejler seniorens erfaring.
- **Opgaveidentitet:** Muligheden for at udføre hele og afsluttende opgaver fra start til færdigt produkt, ikke mindst muligheden for at se sig selv i resultatet. Jobfeedback
- **Autonomi:** De muligheder, jobbet giver for selvbestemmelse. Det er ikke mindst vigtigt at fokusere på, hvordan senioren personligt kan gøre en forskel.
- **Jobfeedback:** Graden af information om og kendskab til egne præstationer i jobbet. Da nogle seniorer har en tendens til at underkende betydningen af egne erfaringer, er det vigtigt, at der er fokus på, hvordan nye kompetencer er forbundet med dem, der forudgående er etableret. Det handler om respekt for erfaringen.
- **Løn:** Har senioren nået en slutløn, der gør, at senioren ikke skal følge den almindelige lønudvikling ved fortsat arbejde? Hvordan forholder man sig til pension ift. nedsat arbejdstid m.m.?

5. Vær opmærksom på seniorens økonomiske situation ved at blive på arbejdsmarkedet

Der er mange (uforudsete) praktiske hindringer, der risikerer at gøre det økonomisk uattraktivt at fortsætte på arbejdsmarkedet efter pensionsalderen. Her kan virksomheden henvise medarbejderen til at søge rådgivning hos fx fagforening, Ældresagen eller eget/virksomhedens pensionselskab, der ofte også tilbyder pensionstjek.

Bilag:

Alder bliver på den måde en følelse, som er skabt ud af vores forventninger til, hvilken identitet der er knyttet til en bestemt alder.

Afhængigt af den konkrete sammenhæng kan det være relevant at tale om mennesker, der er fyldt 50, 60, 65 eller 70 år. Det vil sige, at vi kan tale om aldersgrupperne 50+, 60+, 65+ og 70+.

Hvordan anerkender du senioren kompetencer?

Mange seniorer forlader arbejdspladsen, fordi de føler, at de ikke anerkendes, eller at deres kompetencer ikke værdsættes. Anerkendelse gennem feedback handler om at sætte fokus på, hvad man sætter pris på ved senioren arbejdsindsats og tydeliggøre, hvilke positive konsekvenser den har haft for andre. Nøglen til succesfuld motivation handler om realistisk og retvisende at anerkende senioren kompetencer og autonomi.

Stil spørgsmål, som giver dig et indblik i og forståelse af senioren behov, oplevelser, ressourcer og kompetencer.

Vær obs på, at senioren ofte har en tendens til at underkende egen nyere læring og ser sig selv som læringslangsom. Andres negative forestillinger om alder har ofte en negativ afsmittende effekt på senioren forståelse af sig selv.

Afstem forventningerne, hvor du bidrager med dit perspektiv, og hvordan du ser, at netop senioren kompetencer kan bidrage til virksomheden.

De ressourcestærke seniorer trækker sig tidligt tilbage, hvis arbejdet ikke opleves som tilstrækkeligt tilfredsstillende og meningsfyldt, og hvis de oplever, at deres evner ikke værdsættes.

Vær derfor obs på, at senioren ikke oplever sig understimuleret; peg på senioren muligheder for at lære fra sig, fx gennem vejledning af yngre eller nyansatte, samt konkrete opgaver hvor senioren kan bruge sin indsigt og viden på nye måder. Men sæt også fokus på senioren bidrag i konkrete projekter.

Baggrundsstof

Hvis man vælger at gå på pension, er det irreversibelt! Hvis du ønsker at fortsætte med at arbejde, efter pensionsalderen er nået, skal alle offentlige myndigheder, fx ATP, oplyses om, at man fortsat ønsker at arbejde, ellers mister man penge, fx:

- Søg om udsættelse af folkepension – ellers mistes tillæg, der ellers spares op ved fortsat at være i arbejde.
<https://www.borger.dk/pension-og-efterloen/Folkepension-oversigt/udskudt-pension>
- Hvis pension udbetales, beskattes med marginalskat.
- Indefrosne feriepenge kan ikke udsættes, dvs. marginalbeskattes.
- Ratepension giver mulighed for at ændre udbetalingsperioden undervejs, fx vælge at starte med lav udbetaling til supplement af løn under deltidsansættelse og så forhøje senere, men ingen mulighed for at pausere udbetaling, hvis man efterfølgende vælger fuldtidsbeskæftigelse - med marginalskat til følge.
- Erhvervsevnetabsforsikring ophører den dag, pensionsalder indtræder.
- Man bliver smidt ud af arbejdsløshedskasse.
- Hvis deltidsarbejde, bliver indtægt ikke længere modregnet krone for krone i folkepensionen. Ophør af modregning i egen arbejdsindkomst blev vedtaget af Folketinget den 1.6.2023 med tilbagevirkende kraft fra 1.1.2023.

Ældresagen har en temaside, hvor man kan læse meget mere om seniorer og senkarriere. Den finder du her:

<https://www.aeldresagen.dk/viden-og-raadgivning/penge-og-pension/arbejdsliv>

Alle pensionselskaber yder rådgivning omkring opsparring og overgang til pension.

Retningslinjer for senkarriere?

Økonomisk
situation ved at
blive på arbejds-
markedet

Foreningen af Rådgivende Ingeniører, FRI er brancheorganisation for rådgiver- og ingeniørvirksomheder. FRI arbejder for at forbedre medlemsvirksomhedernes forretningsvilkår og branchens rammebetingelser. Det har vi gjort siden 1904.

FRI's medlemsvirksomheder arbejder primært med rådgivning inden for: Byggeri, byplanlægning og arkitektur, anlæg og infrastruktur, energi og industri, klima og miljø samt international udvikling.

- FRI er en platform for identitet og stolthed
- FRI er en platform for netværk
- FRI er en platform for indflydelse
- FRI er en platform for services

FRI skaber værdi for alle medlemsvirksomheder.

Se mere på www.frinet.dk

Forventnings-
afstemning

senkarriere



Foreningen af
Rådgivende Ingeniører
FRI