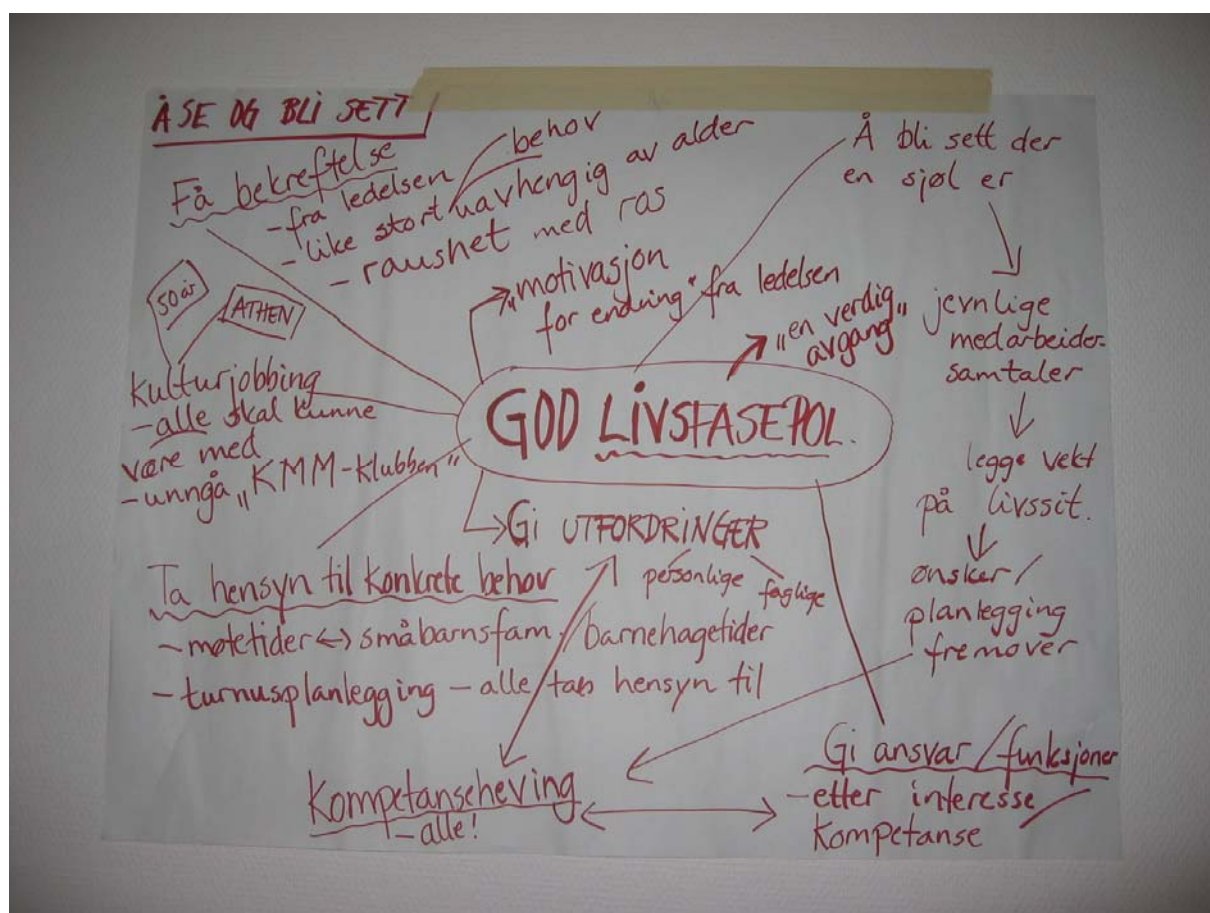


Fortellinger om å få det til

Rapport fra Livsfaseprosjektet i privat sektor, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet



Anne Inga Hilsen og Britt Elin Strand (red.)

Et samarbeidsprosjekt mellom AFI, SINTEF Teknologi og samfunn/Ny Praksis, Arbeidslivssenteret i Nord-Trøndelag og Senter for seniorpolitikk

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS FøU RESULTATER
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S PUBLICATIONS

© Arbeidsforskningsinstituttet AS, 2006
© 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 of thereof, may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

ISBN 82-7609-182-2

Publikasjonen distribueres av/Distribution by:
ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AS
P.b.6954 St. Olavs Plass
NO-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00
Telefax: +47 22 56 89 18
E-post: afi@afi-wri.no
<http://www.afi-wri.no>

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS FoU RESULTATER
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S PUBLICATIONS

Temaområde:

Bedriftsutvikling

Tittel:

Fortellinger om å få det til. Rapport fra Livsfaseprosjektet i privat sektor, et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet

Dato: september 2006

Forfattere:

Anne Inga Hilsen og Britt Elin Strand (red.)

Antall sider: 31

Resymé:

Dette er sluttrapporten fra et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet. Prosjektet var et samarbeid mellom fire private bedrifter, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), SINTEF Teknologi og samfunn/Ny praksis, trygdeetatens arbeidslivssenter i Nord-Trøndelag og Senter for seniorpolitikk. Bedriftene var Aker Kværner Verdalen AS, Nobø Electro AS, Norplasta og Aglo Opplæringscenter. Alle bedriftene ligger i Nord-Trøndelag. Gjennom 1 ½ år samarbeidet vi om å utvikle og understøtte god seniorpolitikk i bedriftene. En god seniorpolitikk på bedriftsnivå er en personalpolitikk som anerkjenner og utvikler seniorressursene på arbeidsplassen og som tilrettelegger for at seniorene skal kunne stå lenge i jobb.

For å formidle hva vi har lært av prosjektet har vi valgt en noe uvanlig formidlingsform. I stedet for å skrive en konvensjonell forskningsrapport, har vi sammen jobbet frem en rekke små fortellinger som illustrerer hva vi har gjort og hva vi har fått til i prosjektet. Fortellingene er korte og fortalt i et dagligdags språk (så langt vi har fått til). De viser utfordringene for å få til god seniorpolitikk, samtidig som de viser at det er fullt mulig å få det til.

Emneord:

Seniorpolitikk, Krafttaket, bedriftsutvikling

Innhold

Historien om et seniorpolitikkprosjekt	5
Et nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet	
Deltagende forskning	
Samarbeid om utvikling	
Gjennomføring av prosjektet	
Bruk av historiefortelling i bedriftsutvikling og prosjektevaluering	
Når forskerne forteller hva de ser i prosjektet, av H.O. Finnestrand, SINTEF og A.I. Hilsen, AFI	11
Hvordan finne rom for rotasjon innenfor kjernekompetansen?	
Livredde seniorer og respektløse juniorer	
Karriereklatrere og rause seniorer	
Fortellinger fra Aglo Opplæringscenter	14
Hvordan innkalle, når du ikke skal innkalle? Av B. Hesselberg	
Eventyrfortelling i fra barnehagen, av G. Bergersen	
Skiftarbeid og seniorer i en industribedrift – fortelling fra Norplasta	17
Hvem er Norplasta?	
Ny tidsregning – en historie fra Norplasta, av H. Lie, K. Jenssen og K. Søberg	
Termostatlinje, en vellykket omstilling	21
Seniorpolitikk på Nobø Electro AS, av H. Størseth, A. Ørnhaug og T. Arnevik	
Historien om robotene Martin	
Fortelling fra Aker Kværner Verdal AS	23
Avviklingspolitikken er historie i Aker Kværner Verdal AS av O. Berg	
Fortelling fra rådgiverne ved arbeidslivssenteret, av B.E. Strand, T-L. Sjøpstad og M. Kojan	25
Seniorpolitikk er å snakke om hva det betyr å være senior, av A.I. Hilsen, AFI	26
Referanser	28
Vedlegg:	
Prosjekt IA-Ørin as – en beskrivelse	29

Historien om et seniorpolitikkprosjekt

Dette er sluttrapporten fra et livsfaseprosjekt i et nettverk av fire private bedrifter. Bedriftene var Aker Kværner Verdal AS, Nobø Electro AS, Norplasta as og Aglo Opplæringsssenter. Alle bedriftene ligger i Nord-Trøndelag. Prosjektet var et samarbeid mellom bedriftene, to forskningsinstitutter, trygdeetatens arbeidslivssenter i Nord-Trøndelag og Senter for seniorpolitikk. Gjennom 1 ½ år samarbeidet vi om å utvikle og understøtte god seniorpolitikk i bedriftene. En god seniorpolitikk på bedrifts nivå er en personalpolitikk som anerkjenner og utvikler seniorressursene på arbeidsplassen og som tilrettelegger for at seniorene skal kunne stå lenge i jobb. Prosjektet kalles et *livsfaseprosjekt*, dette for å understreke at seniorpolitikk er en del av en mer helhetlig personalpolitikk som tar hensyn til arbeidstakere i alle livsfaser. Den tankegangen og de tiltakene som ligger til grunn for en god seniorpolitikk, er i all hovedsak like relevante og gode for arbeidstakere i andre livsfaser og aldre. Samtidig vet vi at det er særlige utfordringer knyttet til det å bli gammel i arbeidslivet, og det er derfor viktig å ikke miste seniorperspektivet i et generelt livsfasearbeid.

For å formidle hva vi har lært av prosjektet har vi valgt en noe uvant formidlingsform. I stedet for å skrive en konvensjonell forskningsrapport, har vi sammen jobbet frem en rekke små fortellinger som illustrerer hva vi har gjort og hva vi har fått til i prosjektet. Fortellingene er korte og fortalt i et dagligdags språk (så langt vi har fått til). De viser utfordringene for å få til god seniorpolitikk, samtidig som de viser at det er fullt mulig å få det til.

Før vi kommer til historiene fra bedriftene, skal vi presentere bakgrunnen for prosjektet og den nasjonale satsingen det var en del av. Vi skal beskrive prosjektet nærmere, hvordan dette prosjektet kom i gang og hvordan en prosjektidé kan samle mange aktører for et samarbeid om felles mål.

Et nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet

Senter for seniorpolitikk (SSP) ble i 2001 utpekt til å koordinere "Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet". Det overordnede målet med krafttaket var å stimulere til et godt arbeidsmiljø og en god personalpolitikk i virksomhetene for å gjøre det attraktivt for den enkelte arbeidstaker og den enkelte virksomhet å forlenge yrkeskarrierene. Gjennom krafttaket skulle forholdene legges til rette for at flere kunne stå lenger i arbeid.

Krafttakets mål var å synliggjøre de eldres ressurser og utviklingsmuligheter, utvikle et inkluderende og godt arbeidsmiljø for alle arbeidstakere i virksomhetene og etablere et utvidet samarbeid om seniorpolitikk mellom arbeidslivets organisasjoner og mellom organisasjonene og myndighetene. I tiltaksplanen for Krafttaket er det definert seks satsningsområder, hvorav det ene er å gjennomføre seniorpolitiske forsøks- og utviklingsprosjekter i kommunal, statlig og privat sektor.

I kommunal sektor ble prosjektet forankret ved Langerud sykehjem og Bøler bydel i Oslo kommune. Arbeidet ved Langerud sykehjem tok sitt utgangspunkt og føyde seg

inn i et langsiktig utviklingsarbeid ved institusjonen. Hovedmålet med prosjektet var å tilrettelegge arbeidsforholdene slik at gjennomsnittlig pensjonsalder økes. For å nå et slikt overordnet siktemål må Langerud være en attraktiv arbeidsplass hvor folk ønsker å begynne og å bli. Seniorpolitisk tilrettelegging må derfor skje gjennom en generelt livsfaseorientert personalpolitikk for alle grupper ansatte. Dette skal gjøres ved at man finner frem til, utvikler og iverksetter tiltak a) som forebygger fysisk og psykisk slitasje fra første dags ansettelse, og b) som skaper en arbeidsplass som gjør det mulig å kombinere arbeid med nødvendige tilpasninger i forskjellige livsfaser hos arbeidstakerne (små barn, utdanning, delvis sykemelding og trygd, slitasje og nedsatt funksjonsdyktighet pga. aldring m. v.). En livsfaseorientert personalpolitikk legger på denne måten også til rette for et inkluderende arbeidsliv generelt.

I statlig sektor ble prosjektet forankret i trygdeetaten. Livsfaseprosjektet i trygdeetaten hadde som mål å både understøtte livsfasearbeidet i trygdeetaten og øke etatens kompetanse på å veilede norsk arbeidsliv i arbeidet med Intensjonsavtalen for et inkluderende arbeidsliv, og særlig delmål 3: øke den reelle pensjoneringsalderen. Prosjektet var organisert som et nettverkssamarbeid mellom fylkestrygdekontoret, arbeidslivssenteret og ett lokalt trygdekontor i fylkene Oslo, Buskerud og Nord-Trøndelag (Hilsen & Steinum 2006).

Som en videreføring av denne innsatsen diskuterte AFI, SSP og rådgivere ved arbeidslivssenteret i Nord-Trøndelag muligheten for å organisere et livsfaseprosjekt i privat sektor som et nettverk av private bedrifter i Nord-Trøndelag. Målet var, gjennom rådgiverne ved arbeidslivssenteret, å finne bedrifter som hadde definerte ønsker om innsats på delmålområde 3 (øke reell pensjoneringsalder). I samarbeid med arbeidslivssenteret, forskningsmiljøene og SSP arbeidet bedriftene lokalt og sammen om å legge til rette for at seniormedarbeiderne skal kunne utvikle og utnytte sin kompetanse til nytte for seg selv og bedriften. Det nettverksorganiserte livsfaseprosjektet i privat sektor la til grunn et ressurs- og utviklingsperspektiv på seniormedarbeiderne, ikke et helsesviktperspektiv.

På forskningssiden var det nettverksorganiserte livsfaseprosjektet i privat sektor et samarbeid mellom Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), SINTEF Teknologi og samfunn/-Ny Praksis og Senter for seniorpolitikk (SSP). Prosjektet hadde koblinger til det parallelle Livsfaseprosjektet i trygdeetaten gjennom samarbeidet mellom rådgivere ved Trygdeetatens arbeidslivssenter i Nord-Trøndelag og AFI.

Prosjektet var et forsøks- og utviklingsprosjekt, og tiltakene ble valgt ut i tett dialog med deltagerbedriftene selv. Bedriftene skulle også gjennomføre og følge opp tiltakene, men med støtte fra arbeidslivssenteret, AFI, SINTEF og SSP til å organisere prosessen og gjennomføre samlinger, dialogkonferanser og dialogverksteder. Dette medførte at det var de lokale deltagerne som skapte og utviklet kunnskapen, mens forskernes rolle i denne sammenheng var å tilrettelegge for gode arenaer og fruktbare prosesser, samt systematisere kunnskap og erfaring som fremkom.

Deltagende forskning

Tradisjonell forskning og utredning har i liten grad tatt utgangspunkt i feltets egne erfaringer og ressurser når det gjelder å skape gode arbeidsprosesser og fremme kon-

krete tiltak til forbedringer. Mange av de bestrebelsene som forskningen har gjort på området har vært for fjernt fra de lokale deltagerne selv og det er derfor behov for et aktivt samarbeidsprosjekt mellom deltagerne fra bedriftene som deltar i prosjektet og forskere, og mellom ulike enheter/avdelinger på tvers av tilhørighet innad i deltagerbedriftene.

AFI og SINTEF legger stor vekt på prosess og kunnskapsutvikling i sin tilnærming til arbeidet. Dette har bakgrunn i erfaringen med at skal man få bredere grupper av virksomheter til å ta i bruk nye ideer om måter å samarbeide på, må hovedvekten legges på arbeidsformer som kan aktivisere alle berørte i den enkelte virksomheten. Et sentralt virkemiddel innen aksjonsforskningen er dialog- eller søkekonferanser. Konferansemetodikk baserer seg på at deltagerne selv definerer problemstillingene og utarbeider en handlingsplan eller et handlingsgrunnlag som de vil arbeide videre med lokalt. I konferansene veksler man mellom gruppearbeid og plenumsdiskusjoner. Forskerens rolle er å sørge for at prosessen går som den skal, men deltar ikke selv i diskusjonene. I plenum kan forskeren sammenfatte diskusjonene som kommer opp, og forskeren kan også bidra med egne, faglige refleksjoner. Det er deltagerne som har ansvaret for resultatet av konferansen, og det er også deltagerne som skal ta resultatene videre i lokal handling.

Med bakgrunn i en slik deltagerbasert arbeidsform, startet prosjektet dermed ikke opp med å samle inn data, men tok utgangspunkt i eksisterende kunnskap på området og plasserte seg i en fase for utvikling og iverksetting av konkrete tiltak. Kunnskap og data som fremkom i prosessen, hadde ikke til hensikt å fortelle hvordan bedriftene som deltok "har det", men heller å fortelle flere parallelle historier om hvordan de "tar det", eller hva de gjorde med egen situasjon. Dette betyr at prosjektet ikke skulle ende ut i en "elendighetsbeskrivelse" med oppstilling av problemer man sto overfor, men utvikle handlingsevnen, initiativene og resultatene hos deltagerne. Disse erfaringene kan komme andre virksomheter til gode, både som inspirasjon og i forhold til konkrete fremgangsmåter for utvikling.

Det er viktig med ildsjeler i utviklingsarbeid, og det var ønskelig at forsøks- og utviklingsprosjektet knytter seg opp til lokalt engasjement og vilje til å adressere utfordringene innen seniorpolitikk. De mest involverte fra virksomhetens side blir interne pådrivere som bidrar til å holde prosessen gående og spille en viktig rolle i forhold til utvikling av ny kunnskap. Ved å etablere konkrete møteplasser og et nettverk som åpner for erfaringsutveksling og kunnskapsproduksjon rundt seniorenens problemer og muligheter, vil virksomhetens kunnskap videreutvikles og styrkes.

Prosjektet var organisert med en prosjektgruppe som rapporterte jevnlig til SSP. Trygdeetatens arbeidslivssenter – senter for et mer inkluderende arbeidsliv, Nord-Trøndelag, deltok i prosjektet gjennom sitt arbeid med delmål 3 (øke reell pensjoneringsalder) og gjennom sin rolle som rådgiver for de aktuelle IA-bedriftene som deltok i prosjektet.

Arbeidslivssenteret var ansvarlig for å identifisere og kontakte relevante bedrifter som hadde, eller var i ferd med å inngå, avtale om å bli IA-bedrifter og som særlig ønsket å arbeide med delmål 3. Gjennom kontaktpersonene ved arbeidslivssenteret skulle arbeidet overfor bedriftene koordineres og sikres kobling mellom prosjektet og det øvrige IA-arbeidet i virksomhetene.

Samarbeid om utvikling

Norge har en lang tradisjon for partssamarbeid om å løse arbeidslivets problemer. Fra samarbeidsforsøkene på 1960-tallet til Forskningsrådet nyere satsninger i Bedriftsutvikling 2000 og Verdiskaping 2010 programmene, har arbeidslivets parter spilt en sentral rolle som pådrivere i utviklingsarbeid. Det samme partssamarbeidet finner vi representert i Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet. Ett av Krafttakets mål var å etablere et utvidet samarbeid om seniorpolitikk mellom arbeidslivets organisasjoner og mellom organisasjonene og myndighetene. Denne felles plattformen muliggjør en samlet innsats for et bærekraftig arbeidsliv der seniorer ikke presses ut av jobber de kan og vil gjøre.

Gjennom Krafttaksprosjektet i statlig sektor (trygdeetaten), ble det opprettet god kontakt mellom rådgiverne ved arbeidslivssentrene, Senter for seniorpolitikk (SSP) og Arbeidsforskningsinstituttet (AFI). Når vi da skulle starte opp prosjektet i privat sektor, var det naturlig å ta kontakt med rådgiverne for å finne bedrifter som var opptatt av å gjøre noe på seniorpolitikkområdet. Etter litt innledende diskusjoner endte vi opp med fire bedrifter som kanskje ikke ble valgt fordi de trengte hjelp, så mye som fordi de allerede var godt i gang og gjerne ville ha litt drahjelp på området. Prosjektet ble startet opp midtveis i Krafttaks-perioden, så vi visste at vi bare hadde 1 ½ år igjen, og trengte bedrifter som allerede var opptatt av tema og forpliktet til innsats. Vi ønsket også bedrifter med geografisk nærhet, slik at prosjektsamlinger kunne passes inn i bedriftenes travle hverdag, uten at deltakerne behøvde å reise bort for å delta. Det er viktig at prosjektarbeid ikke blir noe som konkurrerer med ordinær drift, men at det organiseres og oppleves som et viktig og verdifullt supplement til driften.

Ved å samarbeide tett med rådgiverne fra arbeidslivssenteret kunne prosjektet også trekke på eksisterende ressurser på seniorpolitikkområdet. Rådgiverne hadde den løpende oppfølgingen av bedriftene og fulgte opp lokale behov som kom opp under prosjektet. På den måten kunne forskningsinnsatsen konsentreres om å organisere opp fellesaktivitetene og erfaringsoppsummering og – spredning i prosjektet. Dette gjorde det mulig å gjennomføre prosjektet med forholdsvis små midler og allikevel trekke på store menneskelige ressurser.

Samarbeidet mellom to forskningsinstituttet var en annen samspillseffekt i prosjektet. Siden bedriftene lå i Nord-Trøndelag, hadde SINTEF allerede opprettet kontakt i andre sammenhenger med flere av disse. Trøndelag er også nedslagsfeltet for SINTEF Teknologi og samfunn/Ny Praksis' aktiviteter under Verdiskaping 2010-programmet. På den måten kunne vi koble erfaringer fra AFIs arbeid med seniorpolitikk på virksomhetsnivå sammen med SINTEF Teknologi og samfunn/ Ny Praksis' erfaringer med bedriftsutvikling og verdiskaping i regionen. Verdien av samarbeid på tvers av institusjonsgrenser var også en viktig gevinst i prosjektet. Ved å jobbe sammen med kolleger på andre forskningsinstitutter skapes felles erfaringer og læring som kan komme hele feltet til gode. Personlige relasjoner gjør det lettere å søke samarbeid også i fremtiden, og samarbeidet styrker og utvikler aksjonsforskningen i Norge.

Bedriftene som deltok i prosjektet, etablerte lokale arbeidsgrupper som både deltok på prosjektets fellessamlinger og som holdt fokus på den lokale innsatsen i prosjektet mellom samlingene. Disse arbeidsgruppene var partssammensatt, dvs. der deltok ledere og tillitsvalgte i tillegg til andre relevante deltagere. Det var viktig for prosjektet at både ledere og tillitsvalgte deltok for å understreke deres felles ansvar for bedriftsutvikling. Med partene til stede sikrer man at løsninger som utvikles, har forankring i et bredt kunnskapsgrunnlag og har støtte fra både ledelsen og fagforeningene når de skal implementeres. Det er også sentralt at ledelsen er representert ved linjeledere med driftsansvar, for å understreke at prosjektet skal understøtte god drift.

Partssamarbeidet på nasjonalt nivå må reflekteres på lokalt nivå hvis man skal koble en overordnet kollektiv overbygning for utviklingsarbeidet (og seniorpolitikken) med lokalt problemløsningsfellesskap. Slik krafttaket hviler på partssamarbeid sentralt, må de lokale prosjektene reflektere partssamarbeidet på den enkelte arbeidsplass. Dette var et viktig prinsipp som vi tok opp på oppstartsamlingen, og som viste seg å understøtte bra oppslutning og høy aktivitet i alle deltagerbedriftene.

Gjennomføring av prosjektet

Prosjektet var inndelt i tre faser: en oppstart- og planleggingsfase, en gjennomføringsfase og en prosjektavslutningsfase. Prosjektet startet opp første kvartal 2004 med en nærmere prosjektdefinering, oppretting av kontakter og lignende. Oppstartsamlingen der de involverte i prosjektet kom sammen, ble holdt i mai 2004. Her ble prosjektets bakgrunn og rammebetingelser gjennomgått og organiseringen av prosjektet og roller, forventninger og ansvar ble diskutert.

Oppstart- og planleggingsfasen ble brukt til å komme frem til en felles forståelse av hvordan målene for prosjektet konkret angikk bedriftene som deltok i nettverket. En slik felles problemforståelse danner grunnlag for å velge ut innsatsområder og tiltak som kan i verksettes. Gjennom bred medvirkning definerte bedriftene sine spesielle utfordringer og innsatsområder. Resultatene av oppstartfasen legges til grunn for gjennomføringsfasen som strakk seg fra juli 2004 til juli 2005. I løpet av gjennomføringsfasen ble det gjennomført to nettverkssamlinger, én samling i september 2004 og én i mars 2005, i tillegg til to runder lokale oppfølgingsmøter i den enkelte bedrift.

Oppfølging av handlingsplanene er en sentral del av et slikt prosjekt. Ved siden av arbeidet i den enkelte bedrift, deltok bedriftene i erfaringsutveksling på tvers (nettverkssamlinger). Deltagerne selv satte dagsorden for disse og det var bedriftene som var "eiere" av det som skjedde på møtene, i kraft av at det var deres forståelse, begreper og opplevelser som ga innholdet. Hensikten med nettverkssamlingene var å diskutere problemene og erfaringene og danne en felles forståelse for, eller en gjensidig innsikt i, hva som oppleves som problematisk og hvilke gode løsninger man finner frem til. Møteformen forutsatte at alle de involverte deltok aktivt. Forskerne bidro med å legge til rette for gode prosesser ved blant annet å benytte dialogkonferansemetodikk.

Høsten 2005 ble benyttet til avslutning og oppsummering av erfaringer og læring fra prosjektet og aktivitetene i bedriftene. Erfaringene fra prosjektet understøtter

Krafttakets spredningsfase, som gikk tilnærmet parallelt med prosjektene (2002-2006).

Bruk av historiefortelling i bedriftsutvikling og prosjektevaluering

Som en del av evalueringsaktivitetene ble sluttsamlingen i desember 2005 brukt til å utarbeide historier som illustrerer utfordringene og løsningene bedriftene har jobbet seg frem til. For å formidle læring er ikke det ikke alltid de tørre resultatrapporteringene som virker best, men gode historier kan inspirere og motivere andre til å ta fatt på utfordringene sine. Historiefortelling er både en metode for erfaringsspredning og en metode som kan brukes bedriftsinternt i utviklingsarbeid. Ved å jobbe med intern historiefortelling, kan virksomheter utvikle, ta vare på og spre kunnskaper, verdier og mål. Historiefortelling gir mulighet til å ta i bruk kreative evner og samarbeidsformer og kan derfor være et berikende alternativ til mer prosedyrestyrte og strukturerte metoder (Hatling 2001).

Hensikten med å ta i bruk historiefortelling i Livsfaseprosjektet i privat sektor var både å åpne for skapende og positivt fokuserte arbeidsformer og å bidra til at bedriftene fokuserte på det de var fornøyd med. Dette kan styrke intern oppslutning om livsfasearbeidet, ved at man minner hverandre på at man får til bra ting selv om man fortsatt står overfor utfordringer.

Styrken ved historiene er at de appellerer til flere sider av oss enn tradisjonelle saksdokumenter (som handlingsplaner, utredninger etc.). De åpner for fantasi, humor og mer dramatiske virkemidler. Forskere ved Senter for fremtidsforskning i København hevder at historiefortelleren er den viktigste personen i morgendagens arbeidsliv og samfunnsliv (Jensen 1999). Fortellinger vekker fantasien både hos de som lager fortellingene og hos de som leser dem. De har dermed potensial for å endre virksomheten gjennom å trekke inn nye ressurser i endringsarbeidet.

Historiene som bedriftene i Livsfaseprosjektet i privat sektor lagde kan brukes for å fortelle egne ansatte hva arbeidsgruppene holder på med og hva de ser som vellykket, de kan brukes til å fortelle andre bedrifter hva man satset på, de kan brukes for å identifisere hva man gjør når man lykkes, for å kunne bygge på disse arbeidsformene og strategiene i det videre utviklingsarbeidet og de kan brukes som "hukommelse" i livsfasearbeidet etter hvert som man går videre og lykkes med nye ting. På samme måten som dagbøker kan vise oss hvordan vi opplevde og tenkte da vi var yngre, kan egenproduserte historier vise en virksomhet hvordan man arbeidet og så situasjonen sin tidligere.

Denne rapporten er bygd rundt et knippe fortellinger som deltagerne selv har skrevet. De enkelte historiene er påført forfatter(e) og bidrar til å gi innblikk i hvilke utfordringer bedriftene har stått over for og hvordan de overvann vanskeligheter. Noen av historiene er ganske hverdagslige i formen, andre tar i bruk språk og bilder fra eventyrene. Alle forteller de noe om hvorfor seniorer er en ressurs for bedriftene og for arbeidslivet, og hvorfor god seniorpolitikk handler om å forvalte de viktige menneskelige ressursene best mulig. Rapporten avsluttes med et sammendrag der det gjøres noen overordnede refleksjoner over hvordan språket er med på å konstruere de mulighetene og hindringene vi møter i arbeidslivet.

Når forskerne forteller hva de ser i prosjektet

Av Hanne O. Finnestrand, SINTEF og Anne Inga Hilsen, AFI

Fortellinger kan ha flere funksjoner. Brukt underveis i prosjektet kan de gi innspill og starte nye diskusjoner. På en av de siste nettverkssamlingene i prosjektet la forskerne frem noen faglige refleksjoner som har kommet opp i arbeidet med prosjektet.

I en deltagende forskningsform, som aksjonsforskning, er det viktig at forskerne deler sine refleksjoner underveis i prosjektet, siden forskere og felt jobber sammen om utvikling av ny kunnskap og ny praksis.

De følgende refleksjonene, eller små historiene, er skrevet for å starte diskusjoner, ikke for å fortelle en endelig sannhet. De springer ut av møtene forskerne hadde med enkeltpersoner og grupper på deltagerbedriftene gjennom prosjektet, og var et bidrag fra forskerne inn i prosessen i prosjektet. Det varr også viktig at disse refleksjonene ble delt med de lokale deltagerne fra bedriftene, slik at vi sammen kunne diskutere om de "traff", om deltagerne kjente seg igjen, og dermed om refleksjonene kunne brukes til å inspirere nye samtaler og aktiviteter lokalt.

Vi tar dem med i denne sluttrapporten fra prosjektet av to grunner: de illustrerer noen av temaene som ble berørt i prosjektet, og de viser en av metodene som ble brukt ved å illustrere hvordan forskerne kan bidra i et prosjekt gjennom å dele sine faglige refleksjoner med feltet underveis.

Hvordan finne rom for rotasjon innenfor kjernekompetansen?

Innenfor HMS-arbeid og prosjekter hvor man legger til rette for mindre belastning over tid, oppmuntres det gjerne til rotering innad i bedriften. Dette gjelder enten som en daglig eller ukentlig rotasjon hvor man skifter på hvilken avdeling og type arbeid man utfører fra dag til dag, eller det kan være av mer langsiktig art. I det siste tilfellet kan for eksempel være personer som etter mange år med tungt fysisk arbeid blir forflyttet til en avdeling som ikke er like fysisk tung. En slik løsning har vært svært gunstig fordi bedriften fortsatt har kunne beholdt en viktig ressurs og kilde til kunnskap og erfaring, i kombinasjon med at de ansatte fortsatt kunne vært yrkesaktive – bare med omdefinerte arbeidsoppgaver.

I de senere årene ser vi en vridning fra større omfattende bedrifter, til mer spesialisering og fokus på kjernekompetanse. Spørsmål som bedriften må spørre seg er: Hva er egentlig "vår business", eller hvilken bransje er vi egentlig i, og hva er spesielt verdifullt for oss? Et resultat av disse strategispørsmålene kan være at bedriftene må satse på kun enkelte deler av produksjonen, og enten selge ut eller legge ned andre deler. For de ansatte kan dette bety at mangfoldet og mulighetsrommet i bedriften lukkes. Tidligere kunne de ansatte gå over til andre oppgaver eller avdelinger hvis arbeidet ble for tungt eller ensidig, i en situasjon hvor bedriften har skåret ned på eget produksjonsmangfold er dette ikke lenger mulig.

Dette problemet ble tatt opp spesielt av en senior:

”Det er bra nå, men jeg ser for meg framtida som vanskelig. Vi har mistet mange fine, lette jobber. Tidligere hadde vi arbeidet på ”ledningen” (en avdeling hvor man monterte ledninger), noe vi ikke har lengre. Det blir stadig vanskeligere å finne oppgaver for seniorer i framtida.” (ansatt i en av deltagerbedriftene).

Dette er ikke bare en utfordring for private bedrifter; det er en utvikling vi også finner i offentlig sektor. Med konkurranseutsetting av tjenester og effektiviseringer, mister man noe av slakken i organisasjonen, og en kan derfor få vanskeligheter med å tilrettelegge for arbeidstakere som ikke klarer å yte fullt.

Livredde seniorer og respektløse juniorer

I gruppeintervjuene vi hadde med de ansatte i bedriftene, ønsket vi å konsentrere oss om seniorkompetanse som et eget diskusjonstema. Dette kom opp først og fremst som en følge av de diskusjonene som engasjerte deltakerne under nettverksamlingen i september. Når de ansatte diskuterte forskjellene mellom senioren og de yngre i bedriften, var det spesielt ett tema som gjerne ble gjentatt fra bedrift til bedrift, og dette ble benyttet samme ord for å beskrive det. Temaet var datamaskiner, og det beskrivende ordet var *livredd*. En ansatt uttrykker dette på denne måten:

De unge er ferskutdannet, og er dyktige på data. De tar det mye fortere. Data kommer inn på alt. Jeg er livredd for å gjøre en feil, mens de unge de er ikke det, så de lærer så fort. Generelt er ikke unge redd for å gjøre noe nytt (ansatt i en av deltagerbedriftene).

I denne sammenhengen blir de unge beskrevet som nærmest respektløse til ny teknologi og data, mens de eldre frykter for hva feil bruk av teknologien kan føre til.

Samtidig mener de at dette ikke trenger å være noe problem om man tar tak i problemet. En annen arbeidstaker fikk en positiv erfaring da en ung kollega hjalp henne med å overvinne frykten for data gjennom tålmodighet:

Vi fikk en helt ny arbeidsrekke, og den unge på avdelingen ble plutselig den med kompetanse blant oss. Jeg var livredd dataen. Med hennes tålmodighet gikk det bra å lære seg det. Men vi fikk jo en helt annen situasjon, hun var på kurs og lærte seg det (ansatt i en av deltagerbedriftene).

Karriereklatrere og rause seniorer

I flere av samtalene ble senioren trukket frem som en ressurs, ikke bare for bedriften, men også for sine yngre kolleger. Fordi senioren er etablert i jobben, og ikke er så opptatt av å posisjonere seg, har de muligheten for å hjelpe yngre kolleger ”på vei opp”. Det ble sagt at senioren er mer rause og mindre opptatt av å beskytte egen karriere.

Man utvikler kunnskap og erfaringer i kraft av alder. De eldre deler sin kompetanse. De holder ikke ting for seg selv her, og det er bra for yngre kolleger (i en av deltagerbedriftene).

Fordi seniorenene kan være støtte for sine yngre kolleger, hvilket også er med på å bygge en positiv, gjensidig relasjon mellom yngre og eldre ansatte. Senior-kompetansen blir verdifull både for yngre kolleger og totalt sett for bedriften.

De yngre trives godt med de eldre. De eldre kan ofte være mer støttende. De føler ingen konkurranse. De unge har så mye selv de skal lære og er mer opptatt av egen karriere (arbeidsgruppen i en av deltagerbedriftene).

I samtalene har det også kommet frem at seniorenene oppleves som støtte utover det rent karrieremessige. Også ferske ledere kan trenge støtte, og en leder fortalte at da det hadde presset på som verst som ny leder i en utsatt industribedrift, så var det seniorenene som kom for å gi støtte. Seniorenenes raushet ble oppfattet som en uvurderlig styrke i en periode hvor det "røynte på" som verst for lederne.

Fortellinger fra Aglo Opplæringscenter

De neste to historiene kommer fra Aglo Opplæringscenter. Aglo Opplæringscenter ligger på Skatval og består av Aglo videregående skole som har studieretninger for formgivningsfag, helse- og sosialfag, mekaniske fag samt allmenne fag; Arken som er et senter for arbeidsutprøving og arbeidstrening; Aglo barnehage som er en to-avdelingsbarnehage med egen friluftsgruppe; Aglo familiesenter som er en heldøgns-institusjon for foreldre og barn; og Aglo gjestehus som tilbyr overnatting og kurs- og selskapslokaler. Aglo opplæringscenter eies av Rusfri, som er en paraplyorganisasjon for 29 kristne organisasjoner og trossamfunn (www.aglo.no).



Den første historien handler om god ledelse og god personalpolitikk for seniormedarbeiderne. Det etterlyses ofte hva seniorperspektivet i ledelse betyr og hva som er god ledelse på seniorpolitikkområdet. Den første historien illustrerer hvordan en leder kan møte reaksjoner fra sine seniormedarbeidere på tiltak som er ment som positive utviklingstiltak. Det er viktig for god seniorpolitikk å skape en felles forståelse av at seniortiltak er utviklingstiltak, ikke avviklingstiltak. Dette illustreres godt i den første historien.

Den andre historien handler om eldre arbeidssøkere og rekrutteringspraksis. Det er et kjent problem at eldre arbeidssøkere ofte stiller langt bak i køen, både på det åpne arbeidsmarkedet og internt i virksomhetene. Det årlige seniorpolitiske barometeret, som er en spørreundersøkelse til norske ledere og medarbeidere utført av MMI for Senter for seniorpolitikk, stiller spørsmål om holdninger til eldre i arbeidslivet. I 2005 svarte 22 % av lederne at de opplevde at eldre forbigås ved forfremmelser og intern rekruttering (www.seniorpolitikk.no). Selv om dette er en reduksjon fra 31 % i 2004 og 28 % i 2003, viser det fortsatt at ledere forskjellsbehandler eldre arbeidstakere. Historien fra Aglo barnehage demonstrerer hvordan disse holdningene kan snus og hvordan det å bli sett som en attraktiv arbeidssøker kan styrke "markedsverdien" for en senior. Historien forteller også om utfordringene med å komme seg ut av "uønsket deltids-klemma" som en del arbeidstakere opplever, noe vi vet gjelder særlig varehandel i det private næringslivet og kvinner i helse- og sosialsektoren. Undersysselsetting for grupper som ønsker større stilling, er tatt opp i en AFI-publikasjon rettet mot kommuner og virksomheter (Amble, Holstad & Sørensen 2005). Her gis det et bidrag til kommuner og virksomheter som ønsker å komme i gang med arbeidet for å redusere uønsket deltid. Forfatterne peker på muligheter og synliggjør prosesser og tenkemåter som har vist seg å bidra til redusert uønsket deltid. Fortellingen fra Aglo barnehage demonstrerer en annen måte å bryte ut av en uønsket situasjon på, ved å synliggjøre ressursene og verdiene en eldre arbeidstaker besitter og dermed styrke "ansettbarheten" til denne gruppen arbeidstakere.

Hvordan innkalle, når du ikke skal innkalle?

Av Bjørn Hesselberg, Rektor Aglo Opplæringscenter, desember 2005

Et konkret tiltak som følge av at vi er deltakerbedrift i livsfaseprosjektet i privat sektor, er gjennomføring av seniorsamtaler. Målet er at alle over 55 år innen juni 2006 skal

få tilbud om seniorsamtale med rektor. Avdelingslederne skal gjennomføre medarbeidersamtalene. Det er gjennomført flere seniorsamtaler som jeg tror har vært avklarende både for arbeidsgiver og arbeidstaker. Seniorsamtalen skal ha fokus på medarbeidernes kompetanse og eventuelle tiltak for å kunne utnytte denne bedre slik at de kan stå lenger i arbeid.

Det var vanskelig å få gjennomført en av de første samtalen. Det passet aldri for en av arbeidstakerne. Det var for travelt, tidspunktet passet ikke, glemte avtalen osv. Jeg ønsket ikke å "innkalle", da seniorsamtalen bør bli sett på som et positivt tilbud.

Etter noen uker sendte jeg et nytt brev der jeg igjen foreslo et tidspunkt. Samtidig skrev jeg bl.a. at det var viktig å få gjennomført samtalen, slik at vi bedre kunne få benytte oss av vedkommendes lange erfaring og kompetanse. Jeg tok også opp spørsmålet om det var spesielle organisatoriske eller praktiske tiltak en kunne gjennomføre for å tilrettelegge arbeidssituasjonen bedre for ham. Om det var tilfeldig, vet jeg ikke, men nå passet tidspunktet, og vi fikk en god samtale, der det også kom frem at vedkommende kunne tenke seg et kurs, for det var så lenge siden sist. Det syntes jeg var positivt. En medarbeider blir aldri for gammel til å tilegne seg ny kunnskap.

Jeg har lært flere ting gjennom denne saken:

1. Selv om ikke noe i det første brevet skulle tyde på at seniorsamtalen var en samtale for å forberede en tidligpensjonering, er jeg redd vedkommende trodde det. Jeg må i fremtidige invitasjoner være enda mer nøye med å klargjøre at målet med samtalen bl.a. er å snakke sammen om medarbeiderens kompetanse og funksjon på Aglo.
2. Det er ofte de unge arbeidstakerne som får tilbud om kurs og annen kompetanseheving. Det er viktig å sørge for at seniorenene får mulighet til å holde seg oppdatert på sitt arbeidsområde.
3. Seniorenene er ofte en mer stabil arbeidskraft enn yngre. De er ofte mindre syke, har god arbeidsmoral og god realkompetanse som ofte overgår yngre medarbeideres formalkompetanse
4. Mange seniorer har mistet troen på seg selv. De føler ofte at de har kommet til kort i forhold til yngre kolleger med mer utdanning. Derfor er det viktig at de får høre at de har en verdifull kompetanse som de har tilegnet seg over tid og som arbeidsplassen gjerne vil benytte.
5. I tillegg er det god økonomi å legge til rette for at seniorenene kan arbeide, om mulig helt til de er 67 år.

Som deltakerbedrift i livsfaseprosjektet i privat sektor, har vi gått gjennom en prosess som har gjort oss langt mer bevisst den ressursen seniorenene er på arbeidsplassen vår. Vi er ikke i mål når det gjelder å omsette denne kompetansen i praksis.

Eventyrfortelling fra barnehagen

Av Gerd Bergersen, Styrer barnehage, desember 2005

Vi skulle engasjere en medarbeider for en periode på ett år. Vi fikk inn mange søknader og mange var godt kvalifiserte. Blant annet fikk vi inn en søknad fra en dame som hadde absolutt alle kvalifikasjoner vi etterspurte, og hun var 60 år.

I barnehagen trenger vi personer som rydder muligheten for "bestemorland", dvs. raushet og romslighet overfor barn og samfunn. Ikke det at dette er aldersavhengig, men det kan være det. En vesentlig fordel med voksne medarbeidere, er at de har langt større livs- og arbeidserfaring enn yngre medarbeidere, som vi også trenger.

Jeg innkalte damen til intervju. Jeg var veldig begeistret for hennes kvalifikasjoner og hadde ikke betenkeligheter i forhold til hennes alder. Hun fortalte at hun hadde en liten faststilling i en kommune, men hun kunne tenke seg større stilling. Jeg visste da at hun hadde mulighet til å kreve fortrinnsrett foran andre søkere til stillinger i kommunen som hun var kvalifisert for. Dette fortalte jeg henne. I og med at dette (stillingen i barnehagen) bare var et ettårs engasjement og med tanke på hennes fremtidige yrkeskarriere, rådet jeg henne til å bruke fortrinnsretten overfor kommunen. Resultatet ble at hun fikk en større faststilling i kommunen, og det ser derfor ut til at hennes yrkeskarriere er sikret frem til hun pensjonerer seg.

Det å være med i et livsfaseprosjekt har nok gjort sitt til at vi ser muligheter i stedet for begrensninger i forhold til å ansette godt voksne medarbeidere. Prosjektet har i alle fall vært med å øke bevisstheten rundt dette. Jeg hadde nok ikke innkalt denne søkeren hvis det ikke hadde vært for at vi var med i dette prosjektet.



Skiftarbeid og seniorer i en industribedrift – fortelling fra Norplasta

Skiftarbeid og seniorpolitikk kom opp som et tema hos flere av deltagerbedriftene i prosjektet. På bakgrunn av disse signalene fra bedriftene, ble vi enige om å la dette være tema for et åpent seminar 16.mars 2005, der lege og bedriftsrådgiver Magnar Kleiven belyste utfordringene og mulighetene rundt skiftarbeid og innledet til gruppearbeid og diskusjon av hvordan man kunne håndtere skiftarbeidsproblematikken på egen bedrift. Kleiven har skrevet både et temahefte og et faktaark for Idébanken om skiftarbeid, og disse er nedlastbare fra www.idebanken.org.

I følge Kleiven er skift- og turnusarbeid et tema som stort sett har vært sett på som et tariffspørsmål og ikke et spørsmål om arbeidsmiljø i det norske arbeidslivet. Det finnes godt forskningmessig belegg for å gjøre skift- og turnusarbeid også til et arbeidsmiljøspørsmål, og dette gjelder særlig når nattarbeid er involvert (Kleiven 2001).

Kleiven (2001) påpeker at skiftarbeid (særlig med nattarbeid) påvirker helse på fire områder: mage-/tarmsykdom, psykiske lidelser, hjerte-/karsykdom og risiko ved svangerskap. I tillegg forskes det på sammenhengen mellom skiftarbeid og kreftsykdommer, muskel-/skjelett-sykdommer osv, selv om en foreløpig ikke vet nok om dette. Kleiven understreker at skiftarbeid også kan være en sosial belastning i forhold til familiesituasjon, deltagelse i fritidsaktiviteter etc.

Når skiftarbeid ikke kan unngås, er det en del prinsipper i utformingen av skiftplanen som vil redusere helserisikoene ved skiftarbeid. I følge Kleiven (2001:2) er noen av disse prinsippene:

1. "Skiftplanen skal roteres med klokka, og ikke mot (i en skiftplan mot klokka blir det en opphopning av de uheldige effektene som følger med forstyrrelse av døgnrytmen).
2. Det skal være færrest mulig nattskift i trekk, aldri mer enn tre, helst ikke mer enn to (få nattskift etter hverandre gjør at en fortere kommer tilbake til vanlig døgnrytme).
3. I skiftplanen bør det være mange korte friperioder i stedet for én lang (en trenger regelmessig hvile for å få tilbake døgnrytmen sin).
4. Kvinner som blir gravide, eller som planlegger å bli gravide, bør jobbe dagtid.
5. Avløsningstiden om morgenen bør være rundt kl. 07.00 (det gjør at vi får mest mulig av den viktige søvnen før morgenskift).
6. Det skal alltid være minst 24 timer friperiode etter siste nattskift (da kommer vi lettere tilbake til vanlig døgnrytme).
7. B-mennesker passer bedre til å jobbe skift enn A-mennesker (det er mye som tyder på at hormonforstyrrelsene blir mindre hos B-mennesker)."

Han understreker også betydningen av at de som jobber skift, må ha eierskap til sin egen skiftplan, og sier at de derfor bør involveres i utarbeidelse av skiftplanene. For å kunne utarbeide en god skiftplan trenger alle parter å ha kunnskap om helseeffektene ved skiftarbeid, slik at skiftplanene utvikles med mest mulig hensyn til dette. Å gi kunnskap om helsekonsekvensene ved skiftarbeid, var nettopp hensikten med seminaret, og gjennom diskusjoner fikk deltagerne fra bedriftene diskutere hvordan den presenterte kunnskapen bør få konsekvenser for egen skiftordning. Som den

neste fortellingen fra Norplasta viser, kan én konsekvens for å redusere belastningene være omlegging av skiftordningen.

Hvem er Norplasta?

Den neste historien er fra Norplasta as. Denne historien belyser skiftarbeidsproblematikken i industrien og viser at det går an å gjøre noe med helsebelastende skiftordninger.

Under tittelen "moderne plastproduksjon i over 50 år" presenterer Norplasta seg på hjemmesidene sine (www.norplasta.no). Norplasta eies i dag av lokale investorer/-bedrifter, sammen med et stort antall ansatte. Bedriften har 60 ansatte inkludert hel-eid datterselskap i Stockholm, Sverige (Norplasta ab). Norplasta tilbyr et betydelig antall egenutviklede produkter innen flere markedssegmenter. Viktige segmenter er næringsmiddelindustri, fiskeri, catering og produkter for lagersystem og transport. I samarbeid med kundene designer og produserer bedriften produkt tilpasset den enkelte kundes krav/behov (www.norplasta.no).



Ny tidsregning – en historie fra Norplasta

Av Håkon Lie, Kristin Jenssen og Kari Sjøberg, desember 2005

Plastbedriften Norplasta ble den 17. november, 2003 etablert som egen bedrift med 57 ansatte. Bedriften ble skilt ut fra et internasjonalt konsern, og produksjonsarbeiderne har gått 3-skift i over 40 år. 15 av 21 skiftansatte har over 20 års ansiennitet ved bedriften.

Ledelsen sammen med ansatteorganisasjonene begynte å "lukte" på mulighetene til å bli IA-bedrift. Kontakt med arbeidslivssenteret ble opprettet, og Norplasta ble IA-bedrift den 7. juni, 2004. Vi fikk en kontaktperson fra trygdeetaten, som tilførte bedriften mye humor, støtte og inspirasjon. Vi ble invitert til å delta i nettverkssamling, livsfaseprosjektet i privat sektor. Norplasta meldte inn skiftordningen som en utfordring for oss, da spesielt for de som har arbeidet skift i mange år, og samtidig har kommet opp i høy alder. Historikken sier at ingen har maktet å gå skift frem til pensjonsalder med dagens skiftløsning, og bedriften har begrensede muligheter for å tilby dagtidsarbeid.

Livsfaseprosjektet i privat sektor har tvunget bedriften til å få forgang i arbeidet med å tenke nye skiftløsninger. Vi har videre fått innblikk i de utfordringer og muligheter som finnes med skiftarbeid i forbindelse med et seminar ved Magnar Kleiven. En arbeidsgruppe ble nedsatt for å se på andre skiftløsninger, denne bestod av to representanter fra hvert skift. Forslaget ble at bedriften flyttet skiftene en time fram,

kl. 6 – 7, kl. 14 – 15 og kl. 22 – 23. Samtidig ble rekkefølgen på skiftene snudd fra formiddag, natt, ettermiddag til formiddag, ettermiddag, natt. Dette er en prøveordning fra 1.9.05 og skal evalueres innen utgangen av juli 06.

Flere medisinske rapporter anbefaler maks tre nattskift etter hverandre. For tiden foregår det forhandlinger mellom bedriften og ansattererepresentanter om å redusere nattskiftene fra fem til fire pr. uke. Dilemma for bedriften er at mange maskintimer går tapt. Det er også en utfordring å få motivert de ansatte på skift til å prøve nye løsninger på arbeidstid.

Fremtiden for bedriften ser ut til å være veldig positiv med mange nye kunder og prosjekt. Den største utfordringen blir å øke antall maskintimer pr. uke, og finne skiftløsninger som er attraktive og samtidig ivaretar helsen til skiftarbeiderne. Dette vil kreve nytenking og kreativitet fra alle parter. Bedriften og ansattes representanter har flere forslag på løsninger. Enkelte av disse kommer fra andre bedriften som også har skiftarbeid. Et eksempel kan være å organisere skiftene med rene nattvakter og/eller 2-skiftordning, dag/ettermiddag. En ytterligere økning av maskintimer kan løses ved å innføre en ordning med to skiftgrupper på natt. Dette kan bety et ekstra nattskift hver uke.

Bedriften og organisasjonene har nå en felles utfordring i å få på plass en ny skiftordning så snart som mulig. Alle parter håper og tror at denne prosessen vil resultere i løsninger som er attraktive for de ansatte og fremtidsrettet, samtidig som de gjør oss bedre rustet til å møte konkurransen i markedet.

I forbindelse med utarbeidelse av denne sluttrapporten, er historien oppdatert med det som har skjedd siden den gang historien ble skrevet.

2005

Etter at arbeidsgruppa var ferdig med sitt arbeid, ble forslaget til endringene overlevert til AMU. Prøveordningen med forskjøvet arbeidstid på skift samt at rekkefølgen på skiftene ble snudd, ble vedtatt i et AMU- møte 13. april i 2005. Ordningen skulle prøves i 1 år. Etter endt prøvetid skal alle fast ansatte på skift få stemme over den nye arbeidstiden. Arbeidsgruppa ville heller ha avstemming blant alle i stedet for en evaluering etter 10 måneder.

I desember 2005 ble det inngått en avtale mellom ledelsen i Norplasta og tillitsvalgte som sa følgende:

- Alle ansatte på 3- skift med mer enn 20 års ansiennitet, og som er over 55 år, får 1 uke ekstra ferie.
- 60 åringene får 1 uke ekstra etter 10 år, og 2 uker etter 20 års ansiennitet.
- 62 åringene får 1 uke fra første dag, 2 uker etter 10 år og 3 uker etter 20 år.

I tillegg ble det enighet om en prøveperiode på 6 måneder med en ny skiftplan som inneholder kun 4 nattskift i strekk. Endelig!

2006

Ved de lokale lønnsforhandlingene våren 2006, ble det enighet om at skiftordningen med 4 nattskift skulle bli en permanent ordning.

Risikoanalyse av ergonomien i produksjonen ble gjennomført i mai sammen med Bedriftshelsetjenesten ved Stjørdal. Der kom det frem en rekke områder vi kan jobbe videre med for å få ned antall belastningslidelser og annet som røyner på slitne kropper. Målet er å være ferdig med tiltakene innen utgangen av oktober 2006.

I uke 35 ble det gjennomført en avstemming blant alle fast ansatte på 3- skift angående forskyving av arbeidstiden og snuingen av skiftene. Av totalt 22 ansatte på skift ble resultatet følgende: 20 JA (til den nye ordningen) og 2 NEI.

Denne historien viser hvor mye en kan oppnå med å ha et godt samarbeid mellom bedriftsledelsen, tillitsvalgte, verneombud og ansatte i bedriftene.

Termostatlinjen, fortellingen om en vellykket omstilling

Den neste historien er fra Nobø Electro AS. Nobø ble startet i 1918, og i starten produserte bedriften bølter og emballasje, noe som skaffet bedriften kompetanse på tynnplatebearbeiding. Navnet kommer også fra denne typen produksjon, Norsk Bøltefabrikk. Nobø produserer varmeovner i ulike varianter som gir høy varme-komfort og trygg oppvarming. Det er gjennom mange år lagt vekt på styringssystemer som gir godt innelima og bedret økonomi. Siden 70-tallet har Nobø vært en aktiv pådriver når det gjelder miljøvennlig bruk av energi. Dette gjør at bedriften kan tilby gode produkter for styring av elektriske varmeanlegg og – apparater (www.nobo.no).

Gode erfaringer med at fleksibel tilrettelegging i tillegg til at ansatte involveres i endringer og gis nødvendig opplæring, uavhengig av alder, fører til at Nobø i dag har høy avgangsalder. Den følgende historien viser hvordan eldre, erfarne medarbeidere og ny teknologi kan være en gunstig kobling. Der man ofte tenker at seniorenene kan ha problemer med innføring av ny teknologi, gikk denne bedriften motsatte veien. De involverte de eldre og erfarne medarbeiderne i utviklingen av ny teknologi, og demonstrerte slik verdien av seniorressursene for både den enkelte senior og for bedriften.

Seniorpolitikk på Nobø Electro AS

Av Håvard Størseth, Asle Ørnhaug og Torild Arnevik, desember 2005

Vi har prøvd å integrere seniorpolitikk i den daglige driften uten at vi har gitt det noe spesielt navn. Det er selvsagt mye som gjenstår, blant annet samtaler med vordende seniorer. Vi tror brikkene vil falle på plass etter hvert. Hvis vi tar en rundspørring internt og spør om Nobøs seniorpolitikk, tror vi at svaret blir: Vi har da ingen seniorpolitikk!

Dette skyldes blant annet at vi har liten bevissthet omkring begrepet seniorpolitikk, samt at vi er lite flinke til å fortelle om de positive tiltakene som i aller høyeste grad er seniorpolitikk.

Som en del av livsfaseprosjektet i privat sektor vil vi prøve å rette på dette med å fortelle en historie. Bakgrunnen for historien er følgende:

På Nobø har vi tatt i bruk mange roboter. I startfasen regnet vi med at det ville bli noen vansker i forbindelse med programmeringen av disse, ikke minst på grunn av at vi har mange seniorer som ikke har/hadde dataerfaring. I praksis viser det seg at i mange tilfeller er det de eldste arbeidstakerne som foretar det meste av den daglige programmeringen. Vi synes derfor det er verdt å fortelle denne historien til flere.

Historien om robotene Martin, Ali og Finn

Ved 1000-årsskiftet opplevde vi at vi ikke klarte å produsere termostater raskt nok, og noe måtte gjøres. Vi reiste østenfor sol og vestenfor måne og fikk se nye og underlige ting som kunne hjelpe oss: Palletter som transporterte varer rundt omkring,

roboter som flyttet varer, laserskrivere som skrev de underligste ting og ikke minst styringssystemer som fikk alt dette til å fungere.

Vi dro hjem og snakket med "kongen" om de ideene vi hadde, og om hvordan vi kunne bli gode til å produsere termostater. "Kongen" likte ideene og vi fikk sette i gang.

På nytt dro vi ut i verden og nå kjøpte vi utstyr, men noe måtte vi lage selv. Mens vi ventet på at robotene skulle komme, startet vi arbeidet med å gjøre alt klart for de nye hjelperne: Martin, Ali og Finn. Mange i kongeriket var med i forberedelsene. De fleste av disse var seniorer, (55+), som hadde lang erfaring. De planla sine egne arbeidsplasser for å få best mulig effektivitet og kontroll og bestemte selv når og hvordan de skulle samarbeide med de siste ansatte (robotene).

Så var alt klart og de nye hjelperne kom og ble montert. Pallettene startet å gå rundt og rundt med termostatene på. Robotene kom også i gang, men de var ikke like enkle å temme som pallettene.

Martin er hissig og kaster delene rundt seg når han ikke får det som han vil. (Oppkalt etter Martin Sckanke).

Ali pakker termostatene pent og pyntelig, men er meget nøye på at bruksanvisningen er riktig brettet og at blisterpakningen er rett produsert. Hvis ikke surmuler han og slutter å arbeide. Han er perfektjonist og krever at alt skal være på hans betingelser. (Forøvrig nekter han å delta i dialogsamtaler og aktiv sykemelding ser han på med forrakt.)

Finn som kontrollerer de ferdige produktene, sender i retur de som han ikke er fornøyd med. Han passer på at det er den som har gjort feilen som får returen.

Etter hvert fikk vi "skikk" på Martin, Ali og Finn og samarbeidet har utviklet seg meget bra. De har oppnådd meget gode resultater, bedre enn forventet. Operatørene har blitt glade i de nye hjelperne sine og tar godt vare på dem. De fordelte arbeidet mellom seg på en god måte. Da behovet for større produksjon gjorde at det ikke var nok med ett skift, satte de i gang 2 skiftsordning hvor den enkelte går på kveldsskift hver 4. uke. Dette gjør at belastningen med skiftarbeide blir mindre.

Dette er historien om Martin, Ali og Finn som lever i beste velgående sammen med sine operatører, som trives godt med dem og ser fram til flere utfordringer med nye hjelpere.



Bilde: Foto fra en del av robotrekka.

Fortelling fra Aker Kværner Verdal AS

Aker Kværner Verdal ble etablert i 1970 som en av Europas første spesialbygde anlegg for å betjene oljeindustrien off-shore. Siden den gang har Aker Kværner Verdal etablert sin posisjon som en sentral leverandør til oljeindustrien i Europa.



(www.akerkvaerner.com/Internet/AboutUs/GroupStructure/FieldDevelopmentEurope/AkerVerdal.htm)

Avviklingspolitikken er historie i Aker Kværner Verdal AS

Av Oddbjørn Berg

"Når kan du tenke deg å slutte?" Før Aker Kværner Verdal ble IA-bedrift var dette et av standardspørsmålene seniorer over 50 år fikk i medarbeidersamtaler. Nå er spørsmålet erstattet med stikkord som utviklingsplan og ønskede utfordringer i fremtiden.

Medarbeidersamtale har også endret innhold. Medarbeidersamtalen for senioren var tidligere en avviklingssamtale. Etter at IA-avtalen ble undertegnet har verftet endret skjemaet for den delen av medarbeidersamtalene som gjelder seniorer spesielt. Fokuset i samtalen dreier seg nå om krav, forventninger og kompetanse.

Avviklingspolitikken er historie. Nå ønsker vi å få fram hva som er viktig for at senioren skal stå lengst mulig i jobb. Bak denne vinklingen ligger det ikke en "snillistisk" tankegang. Bedriften har rett og slett innsett at godt voksne arbeidstakere er god butikk.

Avtalefestet pensjon (AFP) er en motivasjonsfaktor i forhold til å snu avviklingspolitikken. AFP er et pengesluk, og det vil være positivt økonomisk å snu bruken av AFP. Dessuten sitter eldre arbeidstakere på en verdifull kompetanse som det er opp til bedriften å utnytte. Den reduserte arbeidsgiveravgiften for ansatte over 62 år tjener Aker Kværner Verdal ikke noe på. Bedriften gir nemlig bort besparelsen i form av to uker ekstra ferie til de ansatte i denne gruppen.

Også retrettstillingene er faset ut. Organisasjonene ved Aker Kværner Verdal har etterlyst tiltak ovenfor seniorenene. Det har blitt mer kunnskap og mer trykk rundt problemstillingen etter at vi ble en IA-bedrift. Med dette mener vi at det er flere seniorer som ser an muligheten for å stå lenger i jobb i dag, enn hva som var tilfelle for noen år tilbake. Denne utviklingen har skjedd parallelt med at verftet har faset ut mange såkalte retrettstillinger. Utfasingen har resultert i at det har blitt vanskeligere for verftet å tilby personellet alternative arbeidsoppgaver. Tidligere har vi parkert en del seniorer i retrettstillinger – noe som ikke alltid har vært vellykket. Nå er det økonomiske hensyn som ligger til grunn for alle funksjoner som blir opprettet. "Økonomiske hensyn" innebærer nødvendigvis at kompetansen hos seniorenene må utnyttes. Verkstedutstyr som trenger service er ett eksempel på slik kompetanseutnytting. Mange års bruk av verktøyene og høy kunnskap om dem gjør seniorer spesielt godt egnet til denne tjenesten.

Aker Kværner Verdal har inngått et samarbeid med ni andre virksomheter i Verdal kommune. Samarbeidet tar sikte på å beholde verdiskapende arbeidskraft i arbeidslivet, blant annet seniorkompetansen. Sannsynligvis vil de ti virksomhetene opprette en egen bedrift til formålet (IA-ØRIN¹). Verftet i Verdal opplever også at senioransatte i større grad enn tidligere går over på gradert uførepensjon i stedet for full uførepensjon. Det gjør at bedriften kan dra nytte av en lengre periode med kompetanseoverføring. Vi bruker blant annet en del garvede sveisere til å lære opp yngre sveisere i arbeidsteknikk. De eldre sveiserne har gjerne langt bedre teknikk.

Kompetanse er en viktig side ved en god seniorpolitikk. Kompetansebehovet veier likt for alle. Aker Kværner Verdal mener det er en klar sammenheng mellom kompetanseutvikling og øking av den reelle pensjonsalderen. For å få de eldste medarbeiderne til å stå i jobb er de rett og slett nødt til å bli prioritert like høyt som sine yngre kollegaer når det gjelder kompetanseutvikling. Kompetansebehovet til en medarbeider på 56 år veier like tungt som behovet til en medarbeider på 30 år. Bedriftens totale behov sorteres ikke ut i fra alder. Alt i alt gjennomførte Aker Kværner Verdal 5.000 kursdager fordelt på 700 ansatte i 2004, og seniorenene var godt representert i disse tallene.

¹ Prosjektet IA-Ørin as – en beskrivelse se vedlegg 1.

Fortelling fra rådgiverne på arbeidslivssenteret

Av Britt Elin Strand, Tor-Levi Sørstad og May Kojan

I denne historien er bedriftenes kontaktpersoner på Arbeidslivssenteret fortellerstemmene og viser de samme historiene gjennom sine øyne.

Høsten 2001 underskrev partene i arbeidslivet og Regjeringen Avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv. Arbeidslivssenteret i Nord-Trøndelag la stor vekt på å prioritere alle de 3 delmålene like høyt. Vi ønsket å bygge på den kunnskapen og de erfaringene som næringslivet hadde på delmål 3 og tilføre ny kunnskap på området.

Da muligheten til samarbeid med SSP og AFI dukket opp, knyttet vi oss til prosjektet. Aktuelle nettverksbedrifter ble kontaktet og det viktigste kriteriet for å bli med i prosjektet, var at de hadde lyst å arbeide med delmål 3. Geografisk nærhet mellom bedriftene var også viktig for å minimalisere tidsbruk og kostnader under samlingene. Arbeidet med prosjektet ble knyttet til det øvrige IA-arbeidet i bedriften, derved var det naturlig at virksomhetens rådgiver på arbeidslivssenteret også deltok på nettverkssamlingene. Deltagerbedriftene brukte, i stor grad, sine eksisterende IA-grupper som lokale arbeidsgrupper for prosjektet.

Nettverkssamlingene ble avholdt i deltagerbedriftenes egne lokaler. En viktig motivasjon fra oss for å gjøre det slik var de praktiske og økonomiske fordelene. I ettertid tror vi verdien har vært større enn som så – fordi det ga en lun og fin ramme som vi tror er en stemning som har fulgt bedriftene og prosjektet.

Det vi sitter igjen med etter prosjektet er en erfaring fra gjennomføring av et nasjonalt prosjekt – med lokale krefter, kjennskap til metoder og arbeidsmåter for å veilede virksomheter godt og en samling lokale gode eksempelbedrifter som vi har brukt og vil bruke overfor de andre IA-bedrifter i fylket, regionen og i landet!!

Sist, men ikke minst, sitter vi igjen med en beundring for deltagerbedriftene:

Som bare bestemmer seg for å gjøre det en tror på og som er tøffe nok til å fortelle historiene om hva de har fått til.

Takk alle fire: Aker Kværner Verdal as, Nobø Electro as, Aglo opplæringscenter og Norplasta as.

Seniorpolitikk er å snakke om hva det betyr å være senior

Av Anne Inga Hilsen

"Et ords mening er dets anvendelse i språkspillet" (Wittgenstein 1953/2001). Språkspill er et annet ord for de måtene vi skaper virkeligheten på gjennom å snakke sammen. Samtalene, eller språkspillene, skaper handlingsgrunnlag og dermed virkelighet. Når vi snakker om det å være senior kan vi snakke om seniorene som *de andre* eller som oss selv. Hvis seniorene er *de andre*, blir de raskt til noe fremmed, noe som ikke angår oss, noe vi bare kjenner til utenfra.

Jeg holdt en gang et innlegg med tittelen "Hva ønsker dagens seniorer?" på en konferanse. Det er et farlig spørsmål for det innbyr raskt til å snakke om *de andre*. Hva vet vi om denne gruppen mennesker? Bjørg Aase Sørensen skrev tidlig på 1980-tallet om det hun kalte elendighetssoiologi (Sørensen 1977), med referanse til Qvales kritikk av det han betegnet som elendighetsforskning. Qvales kritikk gikk på forskning som måler og veier grupper mennesker eller fenomenen, med forskeren plassert på trygg avstand fra de som det forskes på. Man måler hva de, som gruppe, kan og ikke kan, og mister handlingselementet og forskningens ansvar for konsekvensene av forskningen. Sørensen brukte begrepet til å særlig angripe sosiologiens forskning på kjønn i arbeidslivet. Ved å studere kvinner som en gruppe atskilt fra menn, målte man hva kvinner *ikke* kunne og *ikke* fikk til i arbeidslivet, i sammenligning med mannlige arbeidstakere. På denne måten skapte forskningen et bilde av "gjennomsnittlig elendighet", for å bruke Sørensens betegnelse. Hun etterlyste nettopp en annen forskningstilnærming, som hadde som sitt formål å frigjøre kategoriene, styrke kvinnenenes evne til å greie seg i arbeidslivet og bryte ned selvoppyllende elendighetsprofetier.

På samme måte kan det reises kritikk mot mye seniorforskning. Ved å forske på hva som skiller seniorene, som gruppe, fra andre grupper, er man nettopp med på å opprettholde et stigmatiserende bilde av seniorene som en svak gruppe, en gruppe som trenger særlig tilrettelegging for å klare seg i arbeidslivet. Det har til og med vært stilt kritiske spørsmål ved dagens fokus på mangfold i arbeidslivet. Ved å rose mangfoldet som noe som skal etterstrebnes, er man med på å definere grupper som "mer mangfoldige enn andre" (de los Reyes 2001).

Seniorene er verdifulle fordi de bidrar til mangfold i arbeidslivet. Men hvem har lyst til å tilhøre en gruppe som skal øke mangfoldet blant "normalbefolkningen"? Vil vi ikke heller være normale, bare litt eldre enn vi var før? Det er sagt av mange at det eneste som kjennetegner seniorene som gruppe, er at de var yngre før. Variasjonen øker med økende alder, og seniorer er mindre like som gruppe enn yngre aldersgrupper (Lahn 1999, Solem 2001). Det blir dermed mytebekreftende å spørre hva seniorene ønsker. La oss heller spørre oss selv hva vi ønsker, vi alle som enten er seniorer eller som håper å leve lenge nok til å bli det. Hva er det som *jeg* setter mest pris på i jobben min? Hva skulle jeg ønske meg mer eller mindre av på arbeidsmiljøområdet? Når bidrar jobben min mest til "en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon", for å sitere arbeidsmiljølovens § 1-1, og hva kan gjøres for å styrke disse positive sidene ved arbeidssituasjonen?

Når vi stiller spørsmålet på den måten blir det klart at et hvert svar vil være individuelt, vil variere med ønsker, behov, erfaringer, livssituasjon, hvem vi er og hvor vi er i livet vårt. Den gode seniorpolitikken er den som tør å spørre folk selv hva som skal til for å skape den gode arbeidssituasjonen, og som ikke prøver å utvikle en avstandspolitik for en gruppe man ikke selv ser seg som nåværende eller fremtidig deltager i.

Det store spørsmålet blir da hvordan skal vi skape en slik god seniorpolitikk og hvordan kan forskningen bidra? Jeg tror den eneste mulige måten å utvikle en god seniorpolitikk på er å starte samtaler rundt hva det betyr å være senior på den enkelte arbeidsplassen, i bransjer og i arbeidslivet generelt. Hva er det man tilegner seg med alder som er nyttig og verdifullt? Hva er seniorverdiene i arbeidslivet og hvorfor trenger vi å forvalte disse verdiene på en god måte? Hvis vi ikke ser verdiene ved seniorene, vil en hver seniorpolitikk bare bli en "hjelpespolitikk" for noen som ikke har en verdi i seg selv. Det er gjennom verdsetting av seniorressursene i arbeidslivet vi skaper god seniorpolitikk, og da må man først utforske hva disse ressursene består av. Vi må skape nye språkspill, starte samtaler som ikke snakker om seniorene som *de andre*, men som utforsker verdiene av at vi alle forhåpentligvis blir seniorer i arbeidslivet. Dette kan forskningen bidra til. Forskerne kan klatre ned fra elfenbens-tårnene sine eller komme frem bak elendighetsstatistikken sin og innrømme at de også blir seniorer på et eller annet tidspunkt. Arbeidsforskning er ikke akkurat en bransje som er kjent for lav gjennomsnittsalder, så det burde være særlig lett for oss arbeidsforskere å inkludere oss selv i feltet som vi forsker sammen med.

Aksjonsforskning er nettopp en slik forskningstilnærming som anerkjenner sin deltagerrolle i feltet og som tar ansvar for hva slags verden forskningen bidrar til. Aksjonsforskning, slik jeg tolker den, er ikke en *forskningsmetode*, men kan anvende en rekke metoder, inkludert kvantitative studier. Aksjonsforskning for meg er en *forskningstilnærming*, som først og fremst inneholder en annen relasjon til feltet. Aksjonsforskningens verdi ligger i at forskeren er deltaker, ikke tilskuer, i virkeligheten. Det er når forskeren bringer sin erfaring og sitt repertoire av verktøy og metoder sammen med feltets kunnskap om og kjennskap til sin lokale virkelighet, at man sammen kan skape reell endring. Aksjonsforskning er å skape nye språkspill, å starte samtaler som gjør at man kan se virkeligheten litt annerledes og dermed ser muligheter til å endre den. Det handler ikke om å tolke verden forskjellig, det det kommer an på, er å *forandre* den.

Referanser:

Amble, N., Holstad, K. & Sørensen, B. Aa. (2005): Tenke – ville – gjøre. Virkemidler mot uønsket deltid. Oslo: Kommuneforlaget.

de los Reyes, P. (2001): Diversity and Differentiation. Discourse, difference and construction of norms in Swedish research and public debate. Solna: National Institute for Working Life.

Hatling, M. (red.) (2001): Fortellingens fortrylling – Bruk av fortellinger i bedrifters de kunnskapsarbeid. SINTEF Teknologiledelse.

Hilsen, A.I. & Steinum, T. (2006): Fortell meg at jeg er ønsket. Sluttrapport fra livsfaseprosjektet i trygdeetaten. AFI-rapport nr. 2/2006. Oslo: AFI.

Jensen, R. (1999): The Dream Society. How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business. New York: McGraw-Hill

Kleiven, M. (2001): Skift- og turnusarbeid. Idébanken, Faktaark nr: 52, Dato: 01.09.2001. Nedlastbart fra www.idebanken.org

Kleiven, M. (2001): Skift- og turnusarbeid. Idébankens temahefter. Nedlastbart fra www.idebanken.org

Lahn, L. Chr. i samarbeid med G. Moen Johansen, B. Karlsen & A. Aas (1999): Livsløp, yrkeskompetanse og arbeidsmiljøutvikling. AFI-rapport nr. 5/99. Oslo: AFI.

Solem, P.E. (2001): For gammel? Kunnskapsstatus om aldring, arbeid og pensjonering. NOVA-rapport nr 4/2001.

Sørensen, B. Aa. (1977): Arbeidskvinner og verdighet. I Berg et al. (red.): I Kvinners Bilde. Oslo: Pax.

Wittgenstein, L. (1953/2001): Philosophical Investigations. Blackwell Publishers.



Arbeid er det naturlige
førstevalg

IA Ørin AS

Attraktive arbeidstakere i
omstilling

På grunn av mangel på statlig delfinansiering så blir Prosjekt IA-Ørin AS ikke realisert. Beskrivelse av prosjektet følger:

IA Ørin er et prosjekt som handler om å beholde verdiskapende arbeidskraft i arbeidslivet gjennom tidlig identifisering av arbeidstakere som er i faresonen for utstøtning og tilrettelegging for og videre utvikling av arbeidstakere i et nettverk av bedrifter i Verdal. Prosjektet er et initiativ fra Aker Kværner Verdal AS.

Prosjektet, som er under etablering, bygger på to hypoteser:

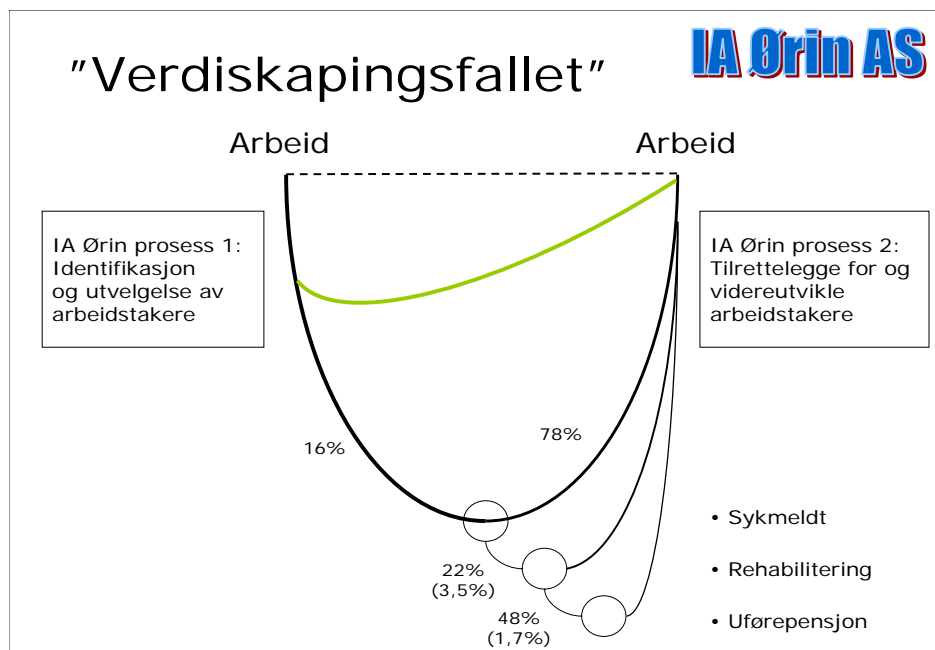
- Det er bedre å forebygge enn å reparere
- Det blir mer effektivt IA-arbeid av at arbeidsgiver og ansatt selv beslutter rehabiliteringsløpet/virkemiddelbruken

Det bærende prinsippet er at eierskapet til forsøket skal alltid finnes hos arbeidsgiver/bedrift, ikke hos det offentlige virkemiddelapparatet. Det er bedriftene som sitter nærmest løsningen, og det er de som skal utvikle den.

Dette skal gjøres gjennom å lage et nettverk av bedrifter, der man tar ansvar for hverandres ansatte, etablerer en felles "bank" av tilretteleggingsoppgaver (enten være i eget verksted eller i nettverket). Denne måten å arbeide på slutter opp om målene i IA-avtalen, og understreker noen viktige prinsipper for å skape inkluderende arbeidsplasser.

Kjernen i prosjektet er å tilby aktivitet i stedet for passivitet, gjennom å identifisere arbeidstakere som er i faresonen for sykmelding eller utstøtning, utrede funksjons- evne, finne og tilrettelegge alternativ arbeidsplass/-oppgaver, etablere aktuelt rehabiliteringsløp, utløse aktuelle virkemidler selv og gi tilbakemelding/innspill til bedrift, BHT og Arbeidslivssenter om erfaringer for ytterligere forebygging.

Verdien ved denne måten å arbeide forbyggende på, er å hindre det man kan kalle "verdiskapingsfallet".



Sykefravær koster og det er god butikk å sette inn tiltak tidlig, som følgende regnestykke viser:

Eksempel: (eksempelet er beregnet ut i ifra en lønn på 270 000. Feriepenger, arbeidsgiveravgift og tjenstepensjon kommer i tillegg under sykelønnsperioden. Rehabilitering og uførepensjon er beregnet til 60 % av full lønn.)

Bedriften må betale:

Sykepenger: 86 000 kr

Det offentlige:

Sykepenger: 300 000 kr

Rehabilitering: 162 000 kr

Uførepensjon: 162 000 kr pr år

Store økonomiske og sosiale kostnader for den det rammer Totalt over 100 millioner kr hvert år i Verdal, bare for langtidssykemeldte

Arbeidsoppgavene for i IA Ørin er utleie til andre bedrifter, egen produksjon i IA Ørin AS, kompetanseutvikling, sertifisering, arbeidslederopplæring, arbeidstrening og bruk av erfarne arbeidstakere som mentorer for yngre arbeidstakere.

Effekter av IA Ørin AS ligger på tre nivåer, for samfunnet, for bedriften og for den enkelte arbeidstaker:

For samfunnet: 11,7 millioner kroner spart og 3 kroner spart for hver krone brukt.
For bedriftene: Sykepenger spart, Vedlikehold av kompetanse og erfaring og Verdiskapning.

For arbeidstakerne: Inkludering i samfunnet, Bedret økonomi og Verdighet

Status 2006 Prosjektet IA-Ørin AS: grunnet mangel på statlig delfinansiering blir dette prosjektet ikke realisert.

Arbeidsforskningsinstituttet

Dette er sluttrapporten fra et livsfaseprosjekt i privat sektor – et prosjekt under Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet. Prosjektet var et samarbeid mellom fire private bedrifter, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), SINTEF Teknologi og samfunn/Ny praksis, trygdeetatens arbeidslivssenter i Nord-Trøndelag og Senter for seniorpolitikk.

Vi takker alle deltagerne for et godt og lærerikt samarbeid. Prosjektet ga oss mulighet til å utforske god seniorpolitikk på bedriftsnivå og viser at det går an å få til god seniorpolitisk praksis i norske bedrifter. En særlig takk til Senter for seniorpolitikk som pådriver og uvurderlig støttespiller i prosjektet. Uten den ekstra støtten som Nasjonalt krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet var, ville prosjektet ikke blitt noe av.

AFI er et tverrfaglig samfunnsvitenskapelig forskningsinstitutt. Instituttet skal medvirke til verdiskapning, god tjenesteyting og godt arbeidsmiljø og styrke betingelsene for læring, medvirkning og omstilling i offentlig og privat sektor. Instituttet legger vekt på forsknings- og utviklingsarbeid i samarbeid med brukerne.

