

Hur får vi äldre att vilja, och kunna, stanna kvar i arbetslivet längre? Och hur lockar vi yngre till statliga arbetsplatser? Delat chefskap, jobbrotation och ett strategiskt program för generationsväxling kan vara några idéer.

TEXT: AMI HEDENBORG • ILLUSTRATION: INGRID FLYGARE



# Arbete för alla – men hur?

»ÄR ÅLDER EN arbetsplatsfråga – och vad gör vi i så fall åt det?« I början av mars höll Utvecklingsrådet ett dialogseminarium om ålder och arbetsliv. Inbjudna deltagare var både representanter från myndigheter och fackliga företrädare. Även om seminariet handlade om alla åldrar låg fokus på de äldre och deras behov, vilket kanske inte är konstigt. Alltför många välutbildade äldre lämnar arbetslivet innan de uppnått pensionsålder. Det är bara drygt sju procent av de anställda inom staten som stannar kvar i arbetslivet efter att de fyllt 60 år.

Syftet med seminariet var att fånga upp idéer och kartlägga de åtgärder som

behövs för att förhindra detta kompetensbortfall inom statsförvaltningen. Hur skapar vi då möjligheter och lust hos människor att arbeta minst fram till normal pensionsålder, och hur kan vi locka de yngre till arbetsplatsen? Diskussionen kretsade mycket kring hur man kan göra staten till en attraktiv arbetsplats. Det måste till andra lösningar än lön – flexibilitet kan vara ett svar.

Utvecklingsrådet informerade också om vilket stöd de kan ge, till exempel ge-

nom att hjälpa till att ordna dialogseminarier som detta inom myndigheten. Rådet söker också några pilotmyndigheter som aktivt vill jobba vidare med dessa frågor. • *Läs mer på nästa sida!*

För mer information om projektet »Ålder och arbetsliv« och vad Utvecklingsrådet kan göra, kontakta Ann-Britt Nilsson på Utvecklingsrådet, 08-402 28 46 [ann-britt.nilsson@utvecklingsradet.se](mailto:ann-britt.nilsson@utvecklingsradet.se).

När du blir inbjuden till ett seminarium har du ofta en idé om vad dagen ska ge dig. När dagen är slut har du kanske fått en helt annan uppfattning – och vad är det egentligen du minns när det gått en vecka? utveckla.nu pratade med några av deltagarna före, under och efter dialogseminariet som du kunde läsa om på förra sidan.

# »Nu är huvudet helt fullt

*Vilka är dina förväntningar på dagens seminarium?*

**Boy:** Jag är nog mest upptagen med att fundera på hur vi ska kunna ta till vara den arbetskraft som fyllt 60 år, och jag hoppas få höra tankar kring detta. Frågan är hur vi ska kunna utforma en arbetsplats där folk kan och vill arbeta kvar tills pensionsåldern.

**Kerstin:** Det ska bli jätteintressant att lyssna på andra för att höra hur de gör. Vi har ett ganska fyrkantigt arbetsliv i dag och det verkar svårt att anpassa arbetslivet efter både äldre och yngre, och vi vill att bägge grupperna ska stanna kvar hos oss. Som meteorolog har jag arbetat skift sedan 1975, så jag vet vad det kan innebära för problem.

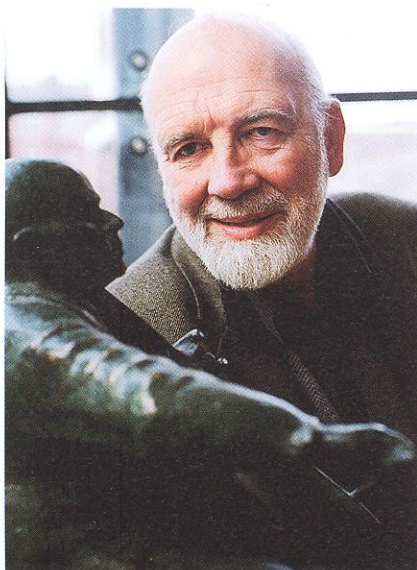
**Johan:** Jag har inte tänkt igenom det så mycket. Men på Sjöfartsverket har vi en ganska hög medelålder, och det finns ett stort behov av att få folk att klara av även den sista delen av arbetslivet. Ingen ska behöva må dåligt psykiskt eller fysiskt, vilket tyvärr många gör i dag.

**Ulrika:** Att öka min egen medvetenhet för att på så sätt kunna arbeta mer konstruktivt med den här problematiken i mitt dagliga arbete. Jag hoppas också på ett utbyte med andra statliga myndigheter.

**Birgitta:** Jag hoppas få med mig konkreta tankar och idéer om hur man ska kunna lösa de här problemen. Vi vet om att detta sker, men vi tar inte tag i det. Sedan hoppas jag kunna skapa nya kontakter.

*Vad har du tagit med dig från dagen?*

**Boy:** Nu har jag sett hur komplext problemet är. För mig har det tidigare handlat om hur vi kan behålla den äldre



HENRIK WITT

Boy Svedberg, personalexpert, Kriminalvårdsstyrelsen.

arbetskraften. Men seminariet handlade ju om ålder och arbetsliv – alltså även om yngre och deras behov. Hur ska framtidens personalbehov lösas? Det är egentligen det vi pratar om. Hur kan vi göra arbetsplatsen attraktiv? Hur kan vi få både de unga och de äldre att stanna på våra arbetsplatser – utan att de vare sig slutar eller blir sjukskrivna?

**Kerstin:** Nu är huvudet verkligen helt fullt av information! Det har presenterats en massa idéer och det har varit många diskussioner, men jag saknar de konkreta förslagen om vad man kan göra. Men det beror säkert också på att just så lite är gjort. Det har också varit väldigt inspirerande att träffa människor från andra statliga arbetsplatser.

**Johan:** Jag har fått många infallsvinklar som jag inte reflekterat över tidigare, till exempel insikten om hur åldersstruk-



HENRIK WITT

Kerstin Vejdemo, facklig förtroendeman, ST-SMHI.

turen ser ut inom staten. Det är bara runt sju procent som arbetar kvar efter att de fyllt 60 år, trots att grundregeln är pension vid 65 år. Men svaret på frågan *varför* det är så här tycker jag fortfarande är obesvarad.

**Ulrika:** En insikt om hur stort problemet egentligen är. Jag har insett att det fortfarande finns mycket att jobba med, men också att det finns kunnig personal att ta hjälp av. Jag fick lite handfasta tips som jag kan gå vidare med. Vi kan till exempel bjuda in personer från Utvecklingsrådet till samverkansgrupper för att samarbeta i de här frågorna. Det är en trygghet att veta att man kan ha Utvecklingsrådet i ryggen om man till exempel startar ett projekt.

**Birgitta:** Jag har lärt mig en arbetsmetod för att kunna beskriva problemet – att ordna ett dialogseminarium som

# ullt av information!«



HENRIK WITT

Johan Bagge, facklig förtroendeman, SACO-Sjöfartsverket.



HENRIK WITT

Ulrika Larsson, personalintendent, Linköpings universitet.



HENRIK WITT

Birgitta Holm, personalutvecklare, Länsstyrelsen Jönköping.

detta. Jag har insett vikten av att arbeta i ledningsgruppen med dessa frågor. Jag är ganska säker på att vi kommer att kontakta Utvecklingsrådet för att få stöd dels till ett mentorprogram, dels till vårt pågående projekt kring hur vi kan bli en attraktiv arbetsplats. Jag knöt inte direkt några nya kontakter, seminariet var lite för kort för det.

## *Så här en vecka efteråt, vad är det viktigaste du fått med dig från dagen?*

**Boy:** Vi jobbar hela tiden med de här frågorna, ett seminarium som detta är en slags puff att fortsätta med det arbetet. Det är svårt att i efterhand peka på något särskilt. Det skulle kanske vara att det handlar om alla åldrar. Att det är viktigt med en personalpolitik som stödjer samtliga åldrar och att man har en jämn demografisk fördelning på arbetsplatserna.

**Kerstin:** »Oj, vad det är viktigt att jobba med det här!« Framför allt är våra attityder viktiga, och då tänker jag främst på attityder till äldre. Vi glömmer också bort hur viktigt det faktiskt är med livserfarenhet, till exempel för en chef. Samtidigt får vi inte bara översätta ålder med äldre. Det är ju inte bara ålder som påverkar hur mycket tid man kan lägga ner på ett arbete, sådant som familjeliv påverkar också.

**Johan:** Jag har haft frågan uppe i en samarbetsgrupp där vi diskuterade hur vi ska gå vidare. Vi behöver plocka fram underlag till statistik för att se hur det ser ut på Sjöfartsverket – och vad de anställda själva har för idéer för sin framtid. Att få fram den informationen är grundläggande för att veta vad vi ska göra sedan.

**Ulrika:** Jag har blivit mycket medveten om rekryteringsarbetet. När enhetschef-

erna ska rekrytera kommer jag att ställa mer frågor till dem kring gruppkonstellation och om hur verksamheten kommer att fungera 5 till 15 år framåt i tiden. Grupperna bör vara olika inte bara utifrån personlighet och kompetens utan också när det gäller ålder.

**Birgitta:** Att göra någonting på hemmaplan! Till att börja med informera avdelningscheferna och länsledningen om det vi var med om. Jag kommer också att ta kontakt med Utvecklingsrådet för att diskutera möjliga projekt. Jag hade lite mer förväntningar på konkreta åtgärder och förslag om vad man kan göra. Men tanken från Utvecklingsrådet är väl mer att kartlägga hur det ser ut i olika organisationer, och berätta vad de kan göra, och det är ju också bra.

AMI HEDENBERG