

# Seniorer på arbejdsmarkedet



**Ledernes Hovedorganisation  
November 2006**

# Seniorer på arbejdsmarkedet

## Indholdsfortegnelse

Indledning.....	2
Sammenfatning.....	2
Efterløn.....	3
Fast aldersgrænse for stop med arbejde.....	5
Ledighed for personer over 55 år.....	6
Senior på arbejdsmarkedet – hvad er vigtigt for at klare sig?.....	7
Seniorpolitik.....	8
Jobsituationen for ældre.....	11

## Indledning

Der er i de kommende år udsigt til en faldende arbejdsstyrke som følge af den demografiske udvikling, der medfører flere ældre og færre personer i de erhvervsaktive aldersgrupper. Da ledigheden samtidig er lav, kan det blive svært for mange virksomheder at rekruttere den nødvendige arbejdskraft. Senere tilbagetrækning for de ældre på arbejdsmarkedet vil kunne afhjælpe nogle af fremtidens problemer. Der er derfor meget fokus på de ældres forhold på arbejdsmarkedet i disse år.

Denne rapport er baseret på tal fra en undersøgelse om seniorer på arbejdsmarkedet, som Ledernes Hovedorganisation har gennemført i oktober 2006. I alt har 1636 personer svaret i undersøgelsen, hvor vi blandt andet har spurgt deltagerne, om de forventer at gå på efterløn, og hvad der har betydning for deres beslutning om at vælge efterløn. Blandt de andre forhold, vi har undersøgt, kan desuden nævnes årsager til den højere ledighed for ældre, hvad der skal til for at klare sig på arbejdsmarkedet som senior, og hvilke former for seniorpolitik, der kan få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet.

Alle deltagere i undersøgelsen er medlem af Ledernes Hovedorganisation. De har derfor alle ledelsesansvar i et eller andet omfang, og der er således tale om en speciel gruppe, som ikke kan anses for at være repræsentativ for hele arbejdsmarkedet.

## Sammenfatning

Dette afsnit indeholder en sammenfatning af de vigtigste resultater fra undersøgelsen.

Et flertal af lederne i alle aldersgrupper forventer at gå på efterløn på et eller andet tidspunkt. Blandt de 50-59-årige forventer 70 procent at gå på efterløn, mens andelen for de 20-39-årige er 51 procent. Ønsket om at få tid til andre ting i livet er den altdominerende årsag til at gå på efterløn, mens forhold som nedslidning og tempoet på arbejdsmarkedet har en klart mindre betydning.

Kun 35 procent af deltagerne i undersøgelsen har i deres virksomhed en tvungen fastsat tilbagetrækningsalder, og i de tilfælde, hvor den findes, er den i næsten 90 procent af tilfældene 65 år eller mere.

34 procent af de adspurgte ledere angiver, at de har en seniorpolitik på deres virksomhed. Virksomhedens størrelse spiller dog her en stor rolle, idet ledere fra virksomheder med mindst 500 ansatte for 55 procents vedkommende kommer fra en virksomhed med seniorpolitik. Større virksomheder er altså mere tilbøjelige til at have en seniorpolitik.

Muligheden for nedsat arbejdstid er det seniorpolitiske tiltag, der vurderes som mest effektivt, når målet er at få de ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. 32 procent mener, at muligheden for nedsat arbejdstid er meget effektivt, mens 40 procent mener, at det blot er effektivt.

Deltagerne i undersøgelsen er generelt meget positive overfor seniorpolitik, og lidt over halvdelen mener, at seniorpolitik helt sikkert får nogle ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. Det er dog interessant, at de yngre aldersgrupper har en lidt mere positiv holdning til seniorpolitik end de 50-64-årige. Der er desuden en tydelig tendens til, at man er mere positiv overfor effektiviteten af en given seniorpolitik, hvis seniorpolitikken også praktiseres på ens egen virksomhed.

Jobsikkerheden anses ikke for at være dårligere for ældre over 55 år. De fleste har svaret, at alder ikke spiller nogen rolle for en ansats jobsikkerhed.

For de ledere i undersøgelsen, der har ansvar for at ansætte medarbejdere, er alder heller ikke noget, som tillægges nævneværdig betydning. Kun 12 procent har svaret, at alder har meget stor betydning ved en ansættelse. Til sammenligning mener henholdsvis 75 procent og 58 procent, at personlige egenskaber og kemi har meget stor betydning, når de skal ansætte en ny medarbejder.

## Efterløn

Hovedparten af deltagerne i undersøgelsen forventer at gå på efterløn på et eller andet tidspunkt. Det er således kun 37 procent, som svarede, at de ikke forventer at gå på efterløn.

**Tabel 1. Forventer du at gå på efterløn?**

Ja	63%
Nej	37%
Total	100%

Det er klart, at forventninger vedrørende efterløn i høj grad må formodes at afhænge af den adspurgte persons egen alder. Det fremgår af nedenstående tabel 2, at der også er nogle forskelle, hvis man opdeler svarene på aldersgrupper. Blandt de 50-59-årige forventer 70 procent at gå på efterløn, mens det kun er tilfældet for 51 procent af de 20-39-årige. Blandt lederne i aldersgruppen 20-39-årige udgør personer under 30 år kun 8 procent, så langt hovedparten i denne aldersgruppe har allerede skullet tage stilling til spørgsmålet om indbetaling af efterlønsbidrag.

**Tabel 2. Forventer du at gå på efterløn? Opdelt på aldersgrupper**

	Ja	Nej	Total
20-39-årige	51%	49%	100%
40-49-årige	65%	35%	100%
50-59-årige	70%	30%	100%
60-64-årige	55%	45%	100%
ALLE 20-64-årige	63%	37%	100%

Med den kommende velfærdsreform bliver efterlønsalderen sat gradvist op fra år 2019. For aldersgrupperne i tabellen ovenfor er det derfor kun de 50-59-årige, som kan overgå til efterløn, når de er enten 60, 61, 62, 63 eller 64 år. Blandt de 50-59-årige, som forventer at gå

på efterløn, angav 32 procent, at de vil gå på efterløn som 62-årige, 16 procent vil allerede gå, når de er 60 år, 39 procent ved endnu ikke, hvornår de vil gå på efterløn, mens de resterende 13 procent forventer at gå på efterløn som enten 61-årig, 63-årig eller 64-årig. I efterlønsreglerne er der et klart incitament til at fortsætte med at arbejde til man er 62 år, idet man i så fald vil få både en højere efterlønsats og opnå lempeligere fradrag i efterlønnen for pensioner. Det er på grund af dette incitament, at 62 år bliver angivet som det mest almindelige forventede overgangstidspunkt, og det er i alt kun 17 procent af de 50-59-årige ledere, der forventer at gå på efterløn, som vil gøre det inden de fylder 62 år.

De personer, som forventer at gå på efterløn, blev i undersøgelsen spurgt om forskellige forholds betydning for deres beslutning. Svarene fremgår af tabel 3.

**Tabel 3. Årsager til at gå på efterløn**

	Meget stor betydning	Stor betydning	Mindre betydning	Ingen betydning	Ved ikke
Jeg ønsker at få tid til andre ting her i livet	45%	42%	10%	2%	1%
Jeg vil være for nedslidt til at fortsætte	11%	21%	33%	28%	7%
Jeg har ikke noget økonomisk incitament til at fortsætte	7%	19%	50%	20%	4%
Tempoet på arbejdsmarkedet er for højt til, at de ældre kan følge med	6%	22%	40%	28%	4%
De ældre får ikke de interessante opgaver	4%	21%	36%	30%	9%
De ældre får ikke tilbudt efteruddannelse i samme omfang som yngre	4%	18%	40%	31%	7%
De ældre bliver presset til at gå på efterløn af arbejdsgiveren	3%	10%	24%	44%	19%
De ældre bliver presset til at gå på efterløn af yngre kolleger	2%	9%	26%	47%	16%

Det er tydeligt, at efterlønnen først og fremmest er tiltrækkende, fordi den giver folk mulighed for at bruge tid på andre ting i livet end arbejde. Der er således 87 procent, som har angivet, at ønsket om at få tid til andre ting i livet har meget stor eller stor betydning. Til sammenligning er det kun 32 procent, som mener, at det har meget stor eller stor betydning, at de vil være for nedslidte til at fortsætte.

Generelt er der ikke mange af lederne, som mener, at ældre presses til at gå på efterløn af arbejdsgiveren eller yngre kolleger. Kun 13 procent angiver, at det har meget stor eller stor betydning, at ældre bliver presset til at gå på efterløn af arbejdsgiveren. Når det gælder pres fra yngre kolleger, er den tilsvarende andel 11 procent.

**Tabel 4. Årsager til efterløn. Andel som har svaret meget stor eller stor betydning opdelt på aldersgrupper**

	20-39-årige	40-49-årige	50-64-årige
Jeg ønsker at få tid til andre ting her i livet	93%	91%	82%
Jeg vil være for nedslidt til at fortsætte	38%	33%	31%
Jeg har ikke noget økonomisk incitament til at fortsætte	37%	21%	25%
Tempoet på arbejdsmarkedet er for højt til, at de ældre kan følge med	33%	31%	25%
De ældre får ikke de interessante opgaver	27%	25%	25%
De ældre får ikke tilbudt efteruddannelse i samme omfang som yngre	25%	22%	21%
De ældre bliver presset til at gå på efterløn af arbejdsgiveren	12%	12%	13%
De ældre bliver presset til at gå på efterløn af yngre kolleger	9%	12%	10%

Blandt lederne, der forventer at gå på efterløn, er der nogle små forskelle mellem de enkelte aldersgrupper, hvad angår betydningen af de forskellige årsager. Fx mener 37 procent af de 20-39-årige, at det har meget stor eller stor betydning, at de ikke har noget økonomisk incitament til at fortsætte med at arbejde, når de kan gå på efterløn. Det er der kun 25 procent af de 50-64-årige, der mener. Det er også interessant, at der er større andele blandt de yngre, som mener, at det har meget stor eller stor betydning, at de vil være for nedslidte til at fortsætte, og at tempoet på arbejdsmarkedet er for højt for de ældre. Det kunne antyde, at personer i de yngre aldersgrupper har en opfattelse af, at det er hårdere at være senior på arbejdsmarkedet, end det i virkeligheden er.

## Fast aldersgrænse for stop med arbejde

Kun lidt over en tredjedel af lederne i undersøgelsen svarede, at der på deres virksomhed er en fast aldersgrænse for, hvornår medarbejdere skal stoppe med at arbejde.

**Tabel 5. Er der på din virksomhed en fast aldersgrænse for, hvornår man skal stoppe med at arbejde?**

Ja	35%
Nej	65%
Total	100%

De, som havde en fast aldersgrænse på deres virksomhed, blev yderligere bedt om at angive aldersgrænsen for henholdsvis ledere, øvrige funktionærer og timelønnede. Der er stort set ikke nogen forskel mellem de forskellige personalegrupper, hvad den faste aldersgrænse angår. For alle tre grupper er det i under 12 procent af tilfældene, at den tvungne tilbagetrækningsalder er under 65 år, mens en aldersgrænse på 65 år er mest almindelig. For de virksomheder, der har en aldersgrænse for, hvornår man skal stoppe med at arbejde, er grænsen præcis 65 år i over 60 procent af tilfældene for både ledere, øvrige funktionærer og timelønnede.

**Tabel 6. Fast aldersgrænse for stop med arbejde**

	Ledere	Øvrige funktionærer	Timelønnede
60 år eller yngre	4%	3%	3%
61-64 år	7%	6%	6%
65 år	62%	64%	61%
66-69 år	14%	17%	20%
70 år eller mere	13%	10%	10%
ALLE	100%	100%	100%

## Ledighed for personer over 55 år

I 3. kvartal 2006 var ledighedsprocenten 7,5 procent for alle forsikrede 55-59-årige, mens de 50-54-årige forsikrede kun havde en ledighed på 4,0 procent. Ledigheden er altså markant højere for personer over 55 år. I undersøgelsen spurgte vi lederne om deres bud på årsagerne til de over 55-åriges højere ledighed.

Ifølge lederne i undersøgelsen er den vigtigste årsag til den højere ledighed for ældre over 55 år, at virksomhederne foretrækker yngre medarbejdere ved nyansættelser. 74 procent mener, at dette forhold har meget stor eller stor betydning. Vedligeholdelse af kompetencer er tilsyneladende også noget, som tillægges stor betydning. I hvert fald mener 60 procent, at det har enten meget stor eller stor betydning for den høje ledighed, at en del ældre ikke har vedligeholdt deres kompetencer. Det spiller også en rolle, at mange ældre ledige er tæt på tilbagetrækning. 45 procent af lederne i undersøgelsen mener således, at det har meget stor eller stor betydning, at ældre ledige er så tæt på tilbagetrækning, at det ikke kan betale sig at ansætte dem.

**Tabel 7. Hvad er efter din mening årsag til, at ledigheden er meget højere for dem over 55 år?**

	Meget stor betydning	Stor betydning	Mindre betydning	Ingen betydning	Ved ikke
Ledere bryder sig ikke om at ansætte medarbejdere, der er ældre end dem selv	7%	29%	37%	25%	2%
Virksomhederne foretrækker yngre medarbejdere ved nyansættelser	19%	55%	18%	7%	1%
Det er billigere at ansætte yngre medarbejdere	10%	31%	41%	15%	3%
En del ældre er ved at være udbændte	4%	32%	46%	11%	7%
Ældre fyres som de første, når der sker nedskæringer	7%	28%	28%	26%	11%
En del ældre har ikke vedligeholdt deres kompetencer	12%	48%	28%	7%	5%
Ældre ledige har for høje lønkrav	4%	31%	45%	12%	8%
Ældre ledige er så tæt på tilbagetrækning, at det ikke kan betale sig at ansætte dem	9%	36%	34%	17%	4%
En del ældre er reelt ikke aktiv jobsøgende og venter kun på at gå på efterløn	9%	33%	29%	12%	17%

De udsagn, som peger i retning af, at der aldersdiskrimineres mod de ældre på arbejdsmarkedet, tillægges større betydning af de ældre ledere end af de yngre. Fx mener 44 procent af de 50-64-årige, at det har meget stor eller stor betydning, at ledere ikke bryder sig om at ansætte medarbejdere, der er ældre end dem selv. For de 20-39-årige og de 40-49-årige er den tilsvarende andel kun henholdsvis 28 procent og 33 procent. En lignende aldersforskel i svarene kan man finde for udsagnet 'ældre fyres som de første, når der sker nedskæringer', jf. tabel 8.

**Tabel 8. Årsager til højere ledighed for personer over 55 år. Andel som har svaret meget stor eller stor betydning. Opdelt på aldersgrupper**

	20-39-årige	40-49-årige	50-64-årige
Ledere bryder sig ikke om at ansætte medarbejdere, der er ældre end dem selv	28%	33%	44%
Virksomhederne foretrækker yngre medarbejdere ved nyansættelser	71%	72%	79%
Det er billigere at ansætte yngre medarbejdere	42%	40%	41%
En del ældre er ved at være udbændte	32%	41%	37%
Ældre fyres som de første, når der sker nedskæringer	26%	34%	41%
En del ældre har ikke vedligeholdt deres kompetencer	57%	64%	59%
Ældre ledige har for høje lønkrav	36%	37%	33%
Ældre ledige er så tæt på tilbagetrækning, at det ikke kan betale sig at ansætte dem	41%	42%	51%
En del ældre er reelt ikke aktiv jobsøgende og venter kun på at gå på efterløn	46%	44%	41%

## Senior på arbejdsmarkedet – hvad er vigtigt for at klare sig?

Hvad skal der til for at klare sig som senior på arbejdsmarkedet? Deltagerne i undersøgelsen blev bedt om at angive vigtigheden af fem forskellige forhold, når det handler om at klare sig på arbejdsmarkedet som senior. Deltagerne er alle medlemmer af Lederne, og det er derfor underforstået, at vi først og fremmest taler om at klare sig som leder og senior på arbejdsmarkedet.

**Tabel 9. Hvad er vigtigt for at klare sig som senior på arbejdsmarkedet?**

	Meget vigtigt	Vigtigt	Mindre vigtigt	Ikke vigtigt	Total
At have uddannet sig gennem hele karrieren	50%	45%	5%	0%	100%
At have erfaring fra flere forskellige lederjob	30%	52%	17%	1%	100%
At være villig til at tage andre job end lederjob	36%	53%	10%	1%	100%
At være villig til at afgive magt og indflydelse til yngre ledere	37%	51%	11%	1%	100%
At have plejet personlige netværk	41%	45%	12%	2%	100%

Alle fem forhold blev af lederne anset for at være vigtige i større eller mindre grad. Hvis man slår de to kategorier *meget vigtigt* og *vigtigt* sammen, er 'at have uddannet sig gennem hele karrieren' det vigtigste. 95 procent af lederne i undersøgelsen anser det for meget vigtigt eller vigtigt. Derefter følger 'at være villig til at tage andre job end lederjob' (89 procent), 'at være villig til at afgive magt og indflydelse til yngre kolleger' (88 procent), 'at have plejet personlige netværk' (86 procent) og endelig 'at have erfaring fra flere forskellige job' (82 procent).

Forskellene mellem de enkelte forhold er altså relativt beskedne, og hovedkonklusionen må derfor blive, at de alle spiller en væsentlig rolle for at klare sig på arbejdsmarkedet som senior.

## Seniorpolitik

Seniorpolitik er endnu ikke trængt igennem i alle virksomheder. Blandt de adspurgte ledere i undersøgelsen er det kun 34 procent, som arbejder på en virksomhed med seniorpolitik, 57 procent kommer fra virksomheder, som ikke har en seniorpolitik, mens 9 procent ikke ved, om der er en seniorpolitik eller ej på virksomheden. I april 2002 gennemførte Ledernes Hovedorganisation en undersøgelse, hvor der også blev spurgt til seniorpolitik. Dengang svarede 36 procent af deltagerne, at der var en seniorpolitik på deres virksomhed. Andelen af ledere, der har seniorpolitik på deres virksomheder, er altså ikke steget de sidste fire år.

**Tabel 10. Har din virksomhed en seniorpolitik?**

Ja	34%
Nej	57%
Ved ikke	9%
Total	100%

I undersøgelsen har vi også spurgt om antallet af ansatte på de respektive lederes virksomheder, og det viser sig, at der er en klar sammenhæng mellem virksomhedens størrelse og seniorpolitik, således at større virksomheder er mere tilbøjelige til at have en seniorpolitik end mindre.

**Tabel 11. Har din virksomhed en seniorpolitik? Opdelt efter virksomhedens størrelse**

	Ja	Nej	Ved ikke	Total
1-49	16%	77%	7%	100%
50-99	25%	68%	7%	100%
100-199	27%	66%	7%	100%
200-499	43%	47%	10%	100%
500+	55%	33%	12%	100%

Blandt lederne, som arbejder på virksomheder med under 50 ansatte, er det fx kun i 16 procent af tilfældene, at virksomheden har en seniorpolitik. For ledere fra virksomheder med mindst 500 ansatte er den tilsvarende andel 55 procent.

**Tabel 12. Hvad indgår i virksomhedens seniorpolitik?**

	Indgår allerede	Vil blive indarbejdet	Skal ikke indgå	Ved ikke	Total
Seniorsamtaler	75%	12%	5%	8%	100%
Mulighed for mindre belastende opgaver for ældre medarbejdere	64%	18%	9%	9%	100%
Synliggørelse af ældre medarbejderes kompetencer	42%	22%	11%	25%	100%
Seniorkurser	52%	14%	15%	19%	100%
Mulighed for karriereskift	60%	14%	11%	15%	100%
Mulighed for nedsat arbejdstid	79%	10%	4%	7%	100%

Muligheden for nedsat arbejdstid er det mest udbredte seniorpolitiske tiltag i de lederes virksomheder, som har en seniorpolitik. I 79 procent af tilfældene indgår muligheden for nedsat arbejdstid allerede som en del af seniorpolitikken, og i 10 procent er det ved at blive



indarbejdet. Seniorsamtaler indgår allerede på 75 procent af virksomhederne med seniorpolitik, hvilket gør det til den næstmest udbredte form for seniorpolitik. En seniorsamtale hænger i virkeligheden tæt sammen med de øvrige former, idet den først og fremmest er et redskab, der bruges til at afklare den ældre medarbejders behov. Hvis seniormedarbejderen har et ønske om mindre belastende opgaver, et karriereskift eller at gå ned i tid, er det typisk noget, som bliver aftalt nærmere i en seniorsamtale. I virksomheder, som ikke har egentlige seniorsamtaler, kan disse muligheder også være til stede for ældre medarbejdere. Her vil aftalerne i stedet ofte blive lavet i de almindelige medarbejderudviklingssamtaler.

De øvrige former for seniorpolitik, som der i undersøgelsen er blevet spurgt til, indgår også i vidt omfang eller er ved at blive indarbejdet. De mindst udbredte former er seniorkurser og synliggørelse af ældre medarbejders kompetencer. Med seniorkurser tænkes der på særlige interne kurser i virksomheden, hvor der fx orienteres om pensionsforhold, efterløn og mulighed for nedsat tid. Synliggørelse af ældre medarbejders kompetencer er først og fremmest tiltag, som skal sikre, at den ældre medarbejders særlige viden gives videre, inden han/hun trækker sig tilbage.

De forskellige former for seniorpolitik er naturligvis ikke gensidigt udelukkende. Ofte indeholder en virksomheds seniorpolitik flere elementer. Fx svarede 15 procent af lederne i virksomheder med seniorpolitik, at alle de 6 aktuelle former for seniorpolitik indgår i virksomhedens seniorpolitik. Der er næsten ingen tilfælde, hvor virksomhedens seniorpolitik kun består af et af de 6 seniorpolitiske tiltag, der er blevet spurgt om.

**Tabel 13. Hvor effektive er de forskellige former for seniorpolitikker, når succeskriteriet er at få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet?**

	Meget effektivt	Effektivt	Virker en lille smule	Virker slet ikke	Ved ikke
Seniorsamtaler	9%	36%	22%	4%	30%
Mulighed for mindre belastende opgaver for ældre medarbejdere	15%	50%	15%	3%	17%
Synliggørelse af ældre medarbejders kompetencer	18%	45%	15%	3%	19%
Seniorkurser	8%	31%	28%	6%	27%
Mulighed for karriereskift	13%	42%	21%	4%	20%
Mulighed for nedsat arbejdstid	32%	40%	12%	3%	13%

Lederne i undersøgelsen blev også bedt om at vurdere, hvor effektive de forskellige former for seniorpolitik er, når succeskriteriet er at få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. I denne sammenhæng vurderes det, at muligheden for nedsat arbejdstid er det mest effektive. I alt mener 72 procent, at muligheden for nedsat arbejdstid er et enten meget effektivt eller effektivt tiltag til at få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. Mulighed for mindre belastende opgaver for ældre medarbejdere og synliggørelse af ældre medarbejders kompetencer anses også for effektive former for seniorpolitik, idet henholdsvis 65 procent og 63 procent vurderer disse to former for seniorpolitik som enten meget effektive eller effektive. Det er desuden værd at bemærke, at andelen der mener at de seniorpolitiske former, der er spurgt til, slet ikke virker, er meget små.

I de fleste tilfælde har lederne i undersøgelsen skullet vurdere effektiviteten af en seniorpolitik, som ikke selv praktiseres på deres virksomhed. Det er derfor interessant at udskille gruppen af ledere, som rent faktisk arbejder på en virksomhed, der har den pågældende seniorpolitik. Bliver man mere eller mindre positiv i sin bedømmelse af en seniorpolitik, når man får mulighed for at se den i praksis?

**Tabel 14. Andel som anser seniorpolitik for at være meget effektiv eller effektiv**

	I virksomhed med denne seniorpolitik	Alle
Seniorsamtaler	63%	44%
Mulighed for mindre belastende opgaver for ældre medarbejdere	80%	65%
Synliggørelse af ældre medarbejderes kompetencer	74%	63%
Seniorkurser	59%	39%
Mulighed for karriereskift	72%	55%
Mulighed for nedsat arbejdstid	83%	72%

For alle typer af seniorpolitikker, som der spørges om i undersøgelsen, forholder det sig sådan, at ledere har højere tanker om en seniorpolitiks effektivitet, hvis den praktiseres i deres egen virksomhed. Eksempelvis mener 63 procent af lederne fra virksomheder, der har seniorsamtaler som en del af deres seniorpolitik, at seniorsamtaler er et meget effektivt eller effektivt redskab, når målet er at få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. For alle ledere i undersøgelsen er andelen med denne opfattelse kun 44 procent. Tilsvarende forskelle eksisterer for de øvrige former for seniorpolitik, jf. tabel 14.

**Tabel 15. Hvad er de økonomiske konsekvenser af at gå på nedsat tid for seniorer på din virksomhed?**

Seniorer kan gå ned i tid og stadig få løn som fuldtidsbeskæftiget (fx få ugentlig fridag uden at det påvirker lønnen)	16%
Seniorer kan gå ned i tid, men de får kun løn for den tid, de er på arbejde	72%
Ingen af de ovenstående udsagn passer på min virksomhed	12%
Total	100%

Muligheden for nedsat arbejdstid er både den mest almindelige form for seniorpolitik og den form, der vurderes som mest effektiv til at få ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. I undersøgelsen spurgte vi ledere fra virksomheder med mulighed for nedsat arbejdstid for seniorer, hvad de økonomiske konsekvenser af at gå på nedsat tid er for en senior, der vælger at benytte sig af muligheden.

I langt de fleste tilfælde (72 procent) vil en senior, der går ned i tid også få en lønnedgang, der svarer til nedgangen i arbejdstid. Kun i 16 procent af tilfældene har seniorer mulighed for at gå ned i tid og stadig få løn som fuldtidsbeskæftigede. Denne mulighed er naturligvis den mest gavmilde, idet den reelt medfører en lønstigning for senioren, der går ned i tid. En sådan model er selvsagt dyr for virksomheden, og det er derfor ikke overraskende, at den i Danmark tilsyneladende ikke er særlig udbredt.

**Tabel 16. Hvilken påstand udtrykker bedst din holdning til seniorpolitikken på din virksomhed?**

Det er positivt, at virksomheden har en seniorpolitik, og det får helt sikkert nogle ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet	53%
Seniorpolitik er en god ting, men det har kun begrænset betydning i virkeligheden	37%
Seniorpolitik er kun nogle holdninger, som er skrevet ned. Det har ingen betydning i virkeligheden overhovedet	8%
Seniorpolitik er med til at mærke de ældre medarbejdere som anderledes. Hvis seniorpolitik har nogen betydning, er den negativ	2%
Total	100%

Ledere fra virksomheder med seniorpolitik er generelt positivt indstillede overfor seniorpolitik. Mere end halvdelen (53 procent) mener således, at virksomhedens seniorpolitik får nogle ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet. 37 procent mener, at det er en god ting, som dog har begrænset betydning i virkeligheden, mens 8 procent mener, at seniorpolitik kun er nogle nedskrevne holdninger, som overhovedet ikke har nogen betydning.

**Tabel 17. Hvilken påstand udtrykker bedst din holdning til seniorpolitikken på din virksomhed? Opdelt på aldersgrupper**

	20-39-årige	40-49-årige	50-64-årige
Det er positivt, at virksomheden har en seniorpolitik, og det får helt sikkert nogle ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet	57%	57%	48%
Seniorpolitik er en god ting, men det har kun begrænset betydning i virkeligheden	34%	38%	38%
Seniorpolitik er kun nogle holdninger, som er skrevet ned. Det har ingen betydning i virkeligheden overhovedet	9%	4%	11%
Seniorpolitik er med til at mærke de ældre medarbejdere som anderledes. Hvis seniorpolitik har nogen betydning, er den negativ	0%	1%	3%
ALLE	100%	100%	100%

I tabel 17 er svarfordelingerne for spørgsmålet om holdninger til seniorpolitik opdelt på aldersgrupperne 20-39-årige, 40-49-årige og 50-64-årige. Selv om der for alle tre aldersgrupper overordnet set er en positiv holdning til seniorpolitik, er det interessant, at det er de 50-64-årige, der er mest negativt indstillet. Hvor der for både de 20-39-årige og 40-49-årige er 57 procent, som mener, seniorpolitik helt sikkert får nogle ældre til at blive længere på arbejdsmarkedet, er den tilsvarende andel for de 60-64-årige kun 48 procent.

## Jobsituationen for ældre

Ifølge lederne i undersøgelsen er jobsikkerheden ikke dårligere for medarbejdere over 55 år. Hverken når det gælder ledere, øvrige funktionærer eller timelønnede. For alle tre medarbejdertyper mener et flertal af lederne, at alder er uden betydning for jobsikkerheden.

For ledere og øvrige funktionærer tyder det faktisk på, at ældre har en lidt større jobsikkerhed end yngre. Der er således 19 procent, som mener, at ældre ledere har meget større eller større jobsikkerhed, mens kun 10 procent mener, at yngre ledere har meget større eller noget større jobsikkerhed. De tilsvarende andele for øvrige funktionærer er 16 procent for højere

jobsikkerhed til de ældre og 12 procent for højere jobsikkerhed til de yngre. Forholdene for de timelønnede peger en lille smule den anden vej, men ikke i særlig voldsom grad. Der er 11 procent, som mener, at ældre timelønnede har meget større eller større jobsikkerhed, og 14 procent der mener, at yngre timelønnede har meget større eller noget større jobsikkerhed.

**Table 18. Hvordan vil du generelt bedømme jobsituationen på din virksomhed for medarbejdere over 55 år?**

	Ledere	Øvrige funktionærer	Timelønnede
Ældre har meget større jobsikkerhed	5%	3%	2%
Ældre har noget større jobsikkerhed	14%	13%	9%
Alder er uden betydning for jobsikkerhed	67%	68%	59%
Yngre har noget større jobsikkerhed	7%	10%	12%
Yngre har meget større jobsikkerhed	3%	2%	2%
Ved ikke	4%	4%	16%
Total	100%	100%	100%

Blandt lederne i undersøgelsen angav 84 procent, at de har ansvar for at ansætte og afskedige medarbejdere. Denne gruppe blev spurgt om deres holdning til at ansætte ledige ledere over og under 50 år, som henholdsvis ledere eller menige medarbejdere.

Når det gælder ansættelse af en ledig leder som menig medarbejder, spiller det ingen rolle, om den ledige er over eller under 50 år. 52 procent har svaret, at de gerne vil ansætte en ledig leder under 50 år som menig medarbejder, mens 55 procent gerne vil ansætte en ledig leder over 50 år som menig medarbejder.

**Table 19. Ansættelse af ledige ledere**

	Nej	Måske	Ja	Total
Ville du ansætte en ledig leder under 50 år som menig medarbejder	6%	42%	52%	100%
Ville du ansætte en ledig leder under 50 år som leder	1%	23%	76%	100%
Ville du ansætte en ledig leder over 50 år som menig medarbejder	5%	40%	55%	100%
Ville du ansætte en ledig leder over 50 år som leder	4%	30%	66%	100%

Der er lidt større forskel i spørgsmålet om ansættelse af ledige ledere som ledere. Her angiver 76 procent, at de gerne vil ansætte en ledig leder under 50 år som leder, mens 66 procent siger, at de gerne vil ansætte en ledig leder over 50 år som leder. Selv om forskellen mellem ledige ledere over og under 50 er større, når det gælder job som leder, er det værd at bemærke, at der for begge aldersgrupper er flere, som foretrækker at ansætte den ledige leder som leder frem for at ansætte vedkommende som menig medarbejder. Disse tal antyder, at man er tilbageholdende med at ansætte folk i job, som de måske er overkvalificerede til. Det kan skyldes, at man tvivler på motivationen eller loyaliteten hos en person, man ansætter som menig medarbejder, der tidligere har haft job på højere ledelsesniveau. Det kan også spille en rolle, at nogle ledere føler, at de vil blive kigget lidt for meget over skuldrene, hvis de ansætter en person som menig medarbejder, som tidligere har haft et lederjob.

**Tabel 20. Hvilken betydning har følgende forhold, når du ansætter medarbejdere?**

	Meget stor betydning	Stor betydning	Mindre betydning	Ingen betydning	Ved ikke
Alder	2%	10%	71%	17%	0%
Erhvervs erfaring	33%	60%	7%	0%	0%
Kompetence	52%	43%	5%	0%	0%
Formel uddannelse	5%	31%	58%	6%	0%
Formel lederuddannelse, hvis der er tale om lederjob	9%	41%	44%	4%	2%
Personlige egenskaber	75%	25%	0%	0%	0%
Kemi	58%	40%	2%	0%	0%

De 84 procent ledere i undersøgelsen, som havde ansvar for at ansætte og afskedige medarbejdere, blev også bedt om at vurdere betydningen af syv forskellige forhold, når de skal ansætte en ny medarbejder. Her viste det sig, at alder kom ud som det klart mindst betydningsfulde, idet 88 procent angav, at alder har enten mindre eller ingen betydning. Personlige egenskaber, kemi, kompetence og erhvervs erfaring blev af de ansættelsesansvarlige ledere anset for vigtigst. I alle fire tilfælde svarede mindst 93 procent, at disse forhold har enten meget stor eller stor betydning.