



RF – Rogalandforskning. <http://www.rf.no>

**Åshild Bakke**

**Aldring og helse på sokkelen**  
**Avslutningskonferanse 24. februar 2005**

Rapport RF – 2005/169

Prosjektnummer: 7206005  
Prosjektets tittel: Aldring og helse på sokkelen  
Kvalitetssikrer: Kari Anne Holte

Oppdragsgiver(e): Oljeindustriens Landsforening (OLF)

ISBN: 82-490-0396-9  
Gradering: Åpen



## Forord

Rapporten er en oppsummering av konferansen ”Aldring og helse på sokkelen” – implementeringsfasen som ble arrangert i februar 2005. Denne rapporten består av to deler: Del I er sammendrag av foredragsholdernes innlegg, og Del II er konferansedeltakernes bidrag til oppgavene; Hvordan ha vilje, evne og helse til å være i arbeid til oppnådd pensjonsalder og hva er de viktigste suksesskriteriene for at bedriftene skal lykkes med implementering av dette arbeidet i egen bedrift. Disse bidragene er oppsummert i to tabeller.

Rapporten er å finne på OLF sine hjemmesider;  
<http://www.olf.no/arbeidsliv/aldringoghelse> og på prosjektets hjemmeside;  
<http://www.rf.no/internet/alhso.nsf>.

Stavanger september 2005

Åshild Bakke



## Innhold

Sammendrag .....	7
1 INNLEDNING .....	9
2 BEDRIFTSEKSEMPLER OG FORSKNING .....	10
2.1 Personalpolitikk for alle aldre. Ideer og råd for å beholde 50+ i arbeidslivet v/viseadm. dir. Lars Christian Berge, NHO .....	10
2.2 Følgforskning i prosjektbedriftene v/Forsker Åshild Bakke, RF-Rogalandforskning.....	15
2.3 Oppfølging av sykefravær og forebyggende tiltak i ConocoPhillips, v/Bedriftslege Geir Størseth .....	16
2.4 Utstøting fra arbeidslivet v/Professor Stein Knardahl, Statens Arbeidsmiljøinstitutt.....	17
2.5 Aker Kværner Elektro v/Ingve M. Olsen .....	19
3 DIALOGKAFÉ .....	20
3.1 Innspill fra deltakerne.....	20
3.2 Presentasjon av resultater .....	20
3.3 Deltakerarbeid – Hva er suksesskriteriene for å lykkes med implementering i egen bedrift? .....	20
4 ANBEFALING FRA STYRINGSGRUPPEN V/PROSJEKTMEDARBEIDER PER OVE ØKLAND.....	22
5 REFERANSER.....	25
VEDLEGG .....	26



## Sammendrag

Rapporten er en oppsummering av konferansen ”Aldring og helse på sokkelen” – implementeringsfasen som ble arrangert i februar 2005. Til sammen møtte ca 90 deltakere på konferansen, representert av medlemsbedrifter, organisasjoner og forskningsmiljøer.

Konferansen ble gjennomført med åpningsinnlegg fra Oljeindustriens Landsforening v/Håvard Hauan, og Lars Chr. Berge, fra Næringslivets Hovedorganisasjon. Bedriftene ConocoPhillips v/Geir Størseth og Aker Kværner Elektro v/Ingve M. Olsen la fram sine erfaringer med arbeidet så langt. Åshild Bakke fra RF-Rogalandsforskning informerte om at prosjektet vil fortsette ut 2006 med midler fra Norges Forskningsråd. 7 bedrifter har valgt å jobbe videre med temaet aldring og helse. Forskere fra RF-Rogalandsforskning skal dokumentere bedriftenes arbeid med implementering og iverksetting av tiltak. Stein Knardahl fra Statens Arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) ga en oppsummering av det arbeidet som er lagt ned i å finne ut hvilke forhold som har betydning for utstøting fra arbeidslivet. Arbeidet har vært tilrettelagt av Arbeids- og sosialdepartementet (ASD). Per Ove Økland oppsummerte prosjektet med å komme med en anbefaling fra styringsgruppen.

Mellom foredragene ble konferansedeltakerne aktivt involvert i å komme med innspill til hvordan en skal lykkes i arbeidet med å få ansatte til å være i jobb til oppnådd pensjonsalder.





# 1 Innledning

Konferansen ”Aldring og helse på sokkelen - implementeringsfasen”, ble arrangert 24. februar 2005 ved Quality Airport Hotell, Sola. Denne konferansen er den tredje konferansen om aldring og helse som er støttet med midler fra Hovedorganisasjonens Fellestiltak LO/NHO. Hensikten med konferansen var å formidle hva bedriftene gjør i arbeidet med dette temaet, hva er nytt på forskningsfronten og stimulere til videre arbeid. Landsforeninger og forbund ønsket å bruke konferansen til å informere, inspirere og bygge nettverk om prosjektet aldring og helse på sokkelen.

Arrangørene for konferansen var styringsgruppen for prosjektet ”Aldring og helse på sokkelen”. Den består av representanter fra Oljeindustriens Landsforening (OLF), Norges Rederiforbund (NR), Teknologibedriftenes Landsforening (TBL), fagforeningene Lederne, NOPEF og OFS, samt LO og NHO. Petroleumstilsynet er observatør i prosjektet. Hydro har fulgt prosjektet med en representant i styringsgruppen, og Per Ove Økland fra Statoil har hatt en 50% stilling, og veiledet bedriftene i perioden 2002-2004 med midler fra Hovedorganisasjonen Fellestiltak.

Prosjektet ”Aldring og helse på sokkelen” har pågått siden 2001 og RF-Rogalandforskning har fulgt prosjektet i hele perioden (2001-2004). Det har vært gjennomført en kartleggingsstudie (Ringstad, Bakke, Lie & Tharaldsen, 2002) og skrevet to konferanserapporter (Bakke 2003, Bakke, 2004). Resultater fra kartleggingsstudien viste at oljeindustrien har et lavere sykefravær, en lavere aldersmessig stigning og lavere gjennomsnittsalder sammenlignet med industrien for øvrig, men det er store forskjeller mellom bedriftene i bransjen.

Bakgrunnen for prosjektet har vært følgende:

- Intensjonsavtalen for et mer inkluderende arbeidsliv som har tre målsetninger. Aldring og helse på sokkelen ligger under den tredje målsetning, om å øke den reelle pensjonsalder.
- Stortingsmeldingen 2001/2002 som beskriver utfordringer i norsk offshore industri knytte til en økende gjennomsnittsalder. Man ønsker seg et prosjekt med praktisk og tiltaksorientert vinkling. Videre står det ”Hovedprosjektet om aldring og helse vil etter Departementets vurdering drøfte og kunne finne frem til løsningen på flere av de sentrale problemstillingene på dette området også når det gjelder utstøting fra arbeidslivet”.
- NHO sitt program hvor OLF har gitt klart uttrykk for målsetningene om at bransjen må nyttiggjøre seg eksisterende arbeidskraft bedre, redusere avgangen fra arbeidslivet, og ta et større ansvar for at en ikke skyver arbeidsføre ut av virksomhetene.

I oppstarten av prosjektet ”Aldring og helse på sokkelen, deltok elleve bedrifter. Bedriftene fikk i oppgave å svare på to spørsmål: *Hvorfor slutter ansatte før oppnådd pensjonsalder, og hva kan dere gjøre for å bli bedre?* Åtte bedrifter - PGS Production

AS, Statoil, Oceaneering AS, Bjørge Norcoat AS, Hydro, Dolphin AS, Transocean og Universal Sodexo Norway - har levert inn sine tiltaksrapporter (Bakke, 2004).

I 2004 har bedriftene jobbet med implementering av tiltak og dette arbeidet skal følges videre av RF-Rogalandforskning ut 2006. Det arbeidet som bedriftene har lagt ned er tilgjengelig for andre bedrifter som ønsker å få ideer til hvordan en kan gå fram i arbeidet med aldring og helse: <http://www.olf.no/arbeidsliv/aldringoghelse> og <http://www.rf.no/internet/alhso.nsf>.

## 2 Bedriftseksempler og forskning

### 2.1 Personalpolitikk for alle aldre. Ideer og råd for å beholde 50+ i arbeidslivet v/viseadm. dir. Lars Christian Berge, NHO

Viseadministrerende direktør, Lars Christian Berge fra NHO, innledet med å snakke om de utfordringene både arbeidslivet og samfunnet står overfor de nærmeste 10-15 år, der tilgang på ung arbeidskraft avtar, arbeidsstyrken blir eldre og frafallet fra arbeidsstyrken er for stort. Derfor er det viktig for bedriftene å utvikle en personalpolitikk som omfatter alle aldre i arbeidslivet. Mange bedrifter ser etter hvert nødvendigheten av en personalpolitikk som tar hensyn til særskilte behov som er nært knyttet til alderen eller livsfasen vi er i – enten vi er unge eller gamle, sa Berge. At noen har særskilte behov, er en utfordring i et arbeidsliv der vi har vært opptatt av å tenke kollektiv likhet.

Man kan dele yrkeslivet inn i tre faser: Etableringsfasen – opp til 35 år, midtfasen fra 35 til 50 år og senfasen fra 50 til 67 år – gjerne lenger. Alle fasene har sine utfordringer for bedriften som skal forvalte personalressursene på best mulig måte. Det kan imidlertid synes som om de eldste ofte er glemte i personalpolitikken – bortsett fra når det gjelder eventuelle pensjonsordninger og sluttpakker, sa Berge.

Når vi snakker om personalpolitikk for å beholde 50- og 60-åringene i arbeidslivet, forstår vi det bedre når vi snakker om seniorpolitikk enn livsfasetilpasset personalpolitikk. Berge poengterte at det er hovedsakelig senioren som er tema på konferansen, og han understreket at seniorpolitikk er ikke avvikling, men utvikling. Seniorpolitikk handler om personalpolitikken i den enkelte bedrift, pensjonsordninger og beskatning og eldres mobilitet i arbeidsmarkedet.

Gjennom arbeidet for et mer inkluderende arbeidsliv, har myndighetene, organisasjonene i arbeidslivet og IA-bedriftene forpliktet seg til å arbeide for å heve avgangsalderen. Hittil har sykefraværarbeidet vært i fokus – og det har gitt resultater ved at sykefraværet er blitt kraftig redusert. Ved systematisk oppfølging av sykmeldte og dialog for tilrettelegging for å kunne komme tilbake til jobb, er det gode arbeidet for å beholde ansatte – uavhengig av alder - i gang.

I dag er gjennomsnittlig avgangsalder rundt 59 år. Dersom vi klarer å løfte den gjennomsnittlige avgangsalderen med 1-2 år, vil det gi en betydelig gevinst både for det enkelte individ, for bedriftene og for samfunnet. Vi får en trippel vinn-situasjon, sa Berge!

### **2.1.1 Personalpolitikken i den enkelte bedrift**

NHO arbeider for at bedriftene skal utvikle en personalpolitikk som gir ansatte muligheten for å bli i arbeidslivet minst frem til ordinær pensjonsalder. For å få til det, må vi utvikle en personalpolitikk som favner hele yrkesløpet – for alle aldre. En slik personalpolitikk har et stort innslag av arbeidsmiljø, helse og sikkerhet.

Det er for sent å starte arbeidet for å beholde de eldste når ansatte er kommet i 50-årene. NHOs mål er å motivere sine medlemmer til å utvikle en helhetlig personalpolitikk. Både IA-arbeidet og deltakelsen i prosjektet ”Aldring og helse på sokkelen” gir dere et forsprang, sa Berge.

### **2.1.2 Hvem er seniorenene?**

Aldring er en individuell prosess, og det er mange myter knyttet til alder. De aller fleste holder seg imidlertid godt - både fysisk og mentalt - til langt opp i 70-årene. Gøteborgundersøkelsen påstår at dagens 65-åringer fysisk og mentalt kan sammenliknes med gårdsdagens 50-åringer. Sammenliknet med forrige generasjon har dagens seniorer bedre helse – også takket være medisinsk fremgang, bedre utdanning, senere yrkesstart, mindre fysisk krevende arbeid, bedre arbeidsmiljø, bedre arbeidstidsordninger - og vi lever mye lenger. Sjansen for å bli 90 år har økt betydelig, men likevel pensjonerer vi oss tidligere.

Vi vet at dagens seniorer ønsker større frihet og fleksibilitet for å kunne oppleve mer. De krever økt individuell behandling da behovene er forskjellige. Både politisk og som forbrukere er dagens seniorer imidlertid en sterk gruppe. Men fra hvilken alder blir man sett på som ”senior” i en bedrift? Det avhenger av bedriftskulturen og det varierer fra bedrift til bedrift, eller fra avdeling til avdeling. En god start i arbeidet med en personalpolitikk for alle aldre, er å finne ut fra hvilken alder man blir sett på som ”gammel” i bedriften.

Det dreier seg om hvilke holdninger ledere har til eldre ansatte, hvilke holdninger yngre kolleger har til eldre kolleger, og ikke minst – hvilke holdninger de eldre har til seg selv! Negative holdninger og fordommer mot alder, er en sterk utstøtingsfaktor. Berge understreket at ledelsen må være tydelig på at den ønsker å beholde de eldste ansatte fordi de er en viktig ressurs for bedriften.

Et annet vel så viktig startsted i arbeidet, er å fremskrive alderssammensetningen i bedriften, for eksempel fem år frem i tid:

- Hvor mange er over en bestemt alder om fem år?
- Hvilken kompetanse er det bedriften har behov for fremover?
- Hvem har denne kompetansen i dag?
- Hva kan bedriften gjøre for å videreutvikle og beholde kompetansen?

Faglig utvikler vi oss positivt gjennom hele arbeidslivet. Alder sier lite om folks arbeidsevne og omstillingsevne. Egenskaper som lederevner, sosiale ferdigheter, konfliktløsningsevne og evnen til å vurdere helhet bedrer seg med årene. Det er et tankekors at vi er så opptatt av alder når kompetanse er viktigst. Kjernespørsmålet er hvilken kompetanse trenger bedriften?

Mange bedrifter er i mer eller mindre kontinuerlige omstillinger. Noen av omstillingene medfører behov for færre ansatte, og i disse prosessene er det avgjørende at bedriften er bevisst hvilken kompetanse den må sitte tilbake med etter nedbemanning. Alder er derfor en farlig målestokk. Historiene er mange om bedrifter som har førtidspensjonert kjernekompetansen og har fått redusert produktivitet og konkurransekraft.

En hyppig årsak til omstillinger er ny produksjonsteknikk, og det krever ofte ny kunnskap. I oversikter over etter- og videreutdanning betalt av arbeidsgiver, er det et markant fall i deltakelse av personer over 50 år. Glemmer arbeidsgiver sine ansatte over 50 år, eller er det 50-åringene som signaliserer at dette har vi ikke behov for? Tror arbeidsgiver at 50-åringene er for gamle til å satses på?

Evnen til å lære nytt avtar ikke, men måten å lære på endrer seg med årene. Det kan være en bedre bedriftsøkonomisk investering å satse på en 57-åring enn en 37-åring. Sjansen for at du beholder 57-åringen i 10 år er større enn at du beholder 37-åringen like lenge.

Berge understreket at en av de sterkeste utstøtingsmekanismene fra arbeidslivet er utilstrekkelig kunnskap eller manglende kompetanse. Arbeidsgiver har ansvar for at ansatte vedlikeholder sin kunnskap og blir tilstrekkelig oppdatert. Men ansatte har et stort ansvar for å være aktive selv for å skaffe seg nødvendig kunnskap. De eldste må kanskje oppmuntres spesielt til å delta i opplæringstiltak, der noen må fortelle og gi dem troen på at dette klarer de. Her har tillitsvalgte og arbeidstakerorganisasjonene også en oppgave. Mange arbeidsgivere har sett fordelene ved å la ansatte, uavhengig av alder, få opplæring til å mestre flere arbeidsoppgaver i bedriften. Det gir økt driftssikkerhet ved sykdom og fravær, større fleksibilitet og flere muligheter for både ansatt og bedrift.

### **2.1.3 Arbeidsgleden øker med alderen!**

Det er gjort undersøkelser som viser at arbeidsgleden øker med alderen. 60-åringene gleder seg mest til å gå på jobben! Og jeg vil påstå at friske 60-åring er den mest stabile og lojale arbeidskraften vi har, sa Berge.

Forutsetninger for å være motivert, oppleve arbeidsglede og lærelyst må imidlertid være til stede, ved å føle seg inkludert, være med på laget, oppleve å bli satset på, bli behandlet individuelt og ut fra sin kompetanse, bli respektert og bli tatt seriøst med i omstillings- og utviklingsarbeid. Det viser seg at de som opplever en travel arbeidsdag, ønsker å være lenger i arbeid, fordi de opplever å være til nytte og at det er bruk for dem.

Det er også undersøkelser som viser at tidligpensjonister er mindre fornøyd med tilværelsen som pensjonist enn dem som pensjonerer seg sent. Dagene kan bli lange

med "evig ferie" i 20-30 år. Om vi er fornøyd eller misfornøyd har også sammenheng med om pensjoneringen er frivillig eller ikke. FAFO har rapportert at 25 prosent av AFP-pensjonistene i LO-NHO-området gjerne ville fortsette i arbeidslivet lenger. Blant ingeniørene er det hele 1/3 som gjerne ville utsatt pensjoneringstidspunktet, dersom de kunne velge selv.

De som velger å jobbe til de er 67 år begrunner dette med; godt arbeidsmiljø og kameratskap på jobben, arbeidsoppgaver som oppleves interessante og givende og særlig at arbeidsgiver (leder) sier at det er behov for dem – "vi har bruk for deg!" Berge understreket at det siste punktet er kanskje det aller viktigste for at vi skal ønske å fortsette i arbeidslivet.

#### **2.1.4 Pensjonsordninger og beskatning**

I løpet av kommende tiårsperiode vil tallet på personer i arbeidsstyrken over 60 år øke med ca. 60 prosent. Samtidig reduseres tallet i aldersgruppen under 35 år med ca. 15 prosent. Årsaken er de store barnekullene som ble født etter 2. verdenskrig, samtidig som disse årskullene selv fikk færre barn.

Norge har et pensjonssystem som gjør at det er dem som er i arbeid, og bedriftene gjennom arbeidsgiveravgiften, som hovedsakelig betaler for livsoppholdet til dem som er utenfor arbeidsstyrken. Det gjelder så vel alderspensjoner som de som mottar uføretrygd, attføringspenger og sykepenger. Til sammen er nærmere 700.000 personer under 67 år utenfor arbeidslivet på ulike velferdsordninger. Det er flere enn vi har alderspensjonister. Ca. 1/3 av statsbudsjettet går med til de ulike trygde- og pensjonsordningene.

De som ble født i 1945 fyller 60 år i år. Hvis bare halvparten av årskullene som ble født fra 1945 og de følgende 5-6 årene går av med AFP ved 62 år, får vi en dobling av antall AFP-pensjonister i løpet av få år. Det vil medføre betydelige kostnadsøkninger både for bedriftene og oss som skatteyttere, samtidig som vi kan risikere mangel på arbeidskraft.

Berge stilte spørsmålet: "Er det riktig av friske 62-åringer å pålegge neste generasjon arbeidstakere så store økonomiske byrder? Det er våre barn og barnebarn som skal betale det. Ville det være riktigere om vi deltar lenger i inntektsgivende arbeid for å bidra til å finansiere egen alderdom? Mitt svar er et ubetinget ja!"

Takket være oljefondet er Norge mye bedre økonomisk stilt enn andre industrialiserte land. Ifølge Pensjonskommisjonens innstilling er Folketrygdens forpliktelser på 3.500 milliarder kroner. Oljefondet er på 1.000 milliarder kroner, så det rekker dessverre ikke lenge nok. Fortsetter vi dagens pensjoneringsatferd, er det ikke så lenge før tre arbeidstakere må forsørge to pensjonister, mens vi i dag kan dele på fem. Men der er pensjonsordninger som stimulerer til tidlig avgang. Særaldersgrense er ett stikkord.

Vi kan si mye om pensjon og pensjonsordninger, men det skal jeg stort sett la ligge, sa Berge. Men er det blitt slik at AFP-ordningen fungerer som et datostempel på arbeidskraften? Utgått på dato ved 62 år? I mange bedrifter er det ikke kultur for å si at man ønsker å stå lenger i arbeid. AFP-ordningen har gjort det så godt som umulig å ha andre ønsker enn tidlig pensjonering. Man skal være sterk for å stå imot "alle de andre".

Det er noe å tenke over både for arbeidsgivere og arbeidstakere. Berge la vekt på at atferdsendring er påkrevd.

Et annet mål for NHO er å bevisstgjøre bedriftene på ulike økonomiske sider ved pensjoneringspolitikken. Bedrifter som yter gavepensjon i tillegg til AFP, eller som fortsetter å betale inn til tjenstepensjonsordningen, er med på å forsterke utstøtingen fra arbeidslivet og fritiden subsidieres. Hvis alternativet var AFP alene, ville sannsynligvis noen flere holde seg i jobb lenger.

Vi må ikke glemme årsaken til at AFP ble innført – nemlig for å gi de som virkelig trenger det en verdig avgang som alternativ til en langvarig og slitsom prosess for å bli tilkjent uføretrygd. Deltids-AFP er en ordning langt flere burde benytte seg av. Det er noe ”Ole Brumsk” over det, for mange vil ha mye å bidra med og stor glede av å jobbe i 50-80 prosent stilling. Da kan man beholde et givende arbeid, gode kolleger og få økt fritid til alle de andre ønskene.

Vi er også kjent med bedrifter som betaler 90 prosent lønn for 80 prosent stilling – for å ta vare på og nytte den viktige erfaringskompetansen, og de sier at det lønner seg.

Berge sa at den økonomiske bevisstheten hos en del bedrifter kunne med fordel vært høyere. Det gjelder så vel sluttkostnader som rekrutteringskostnader og pensjonskostnader. Mange betaler store summer uten å få noe igjen.

### **2.1.5 Mobilitet**

Det er også en annen side ved dagens pensjonssystem – innelåsingeffekten. Tjenstepensjonsordningen gjør at jobbskifte etter en viss alder skjer altfor sjelden. Tapet ved å sitte igjen med en fripolise er for stort. Dessuten er det ikke mulig å ta med seg opptjente pensjonsrettigheter fra offentlig til privat sektor, da Statens pensjonskasse ikke utsteder fripoliser og du kan heller ikke velge å fortsette innbetalingen selv. Dette hindrer en sterkt ønsket mobilitet i arbeidsmarkedet.

Litt bedre er det heldigvis blitt i privat sektor – lov om innskuddspensjon er vedtatt. Innskuddspensjonen følger den enkelte gjennom hele yrkeslivet og pensjonstap ved jobbskifte blir etter hvert borte.

I perioder bygger noen bedrifter opp, mens andre må bygge ned, og slik vil det nok måtte være. Men inntrykket er at ved reduksjon av antall ansatte, får ofte de over en viss alder et tilbud det er vanskelig å avslå. Men må man være heltidspensjonist hvis man er 58 år og den gamle jobben blir borte?

Heldigvis er det mange som søker seg til nye arbeidsplasser, og ifølge Aetat er det mange som får jobb. Men på dette området kan vi bli mye bedre! Utfordringen gjelder både på arbeidsgiversiden og på arbeidssøkersiden. NHO oppfordrer bedriftene til å satse på godt voksen arbeidskraft og gi dem en ny sjanse i arbeidslivet. Som sagt: Friske 60-åring er den mest stabile arbeidskraften vi har. Berge viste til NHOs hefte; ”Personalpolitikk for alle aldre”.

Som avslutning trakk Berge fram en liten historie fra dagens virkelighet i Japan: Bedriften Mayekawa utvikler fryseteknologi for industrielt formål og er avhengig av et

sterkt innovativt arbeidsmiljø. Der jobber Inou (93) i utviklingsavdelingen, med å frembringe nye sensorer. Inou sier; ”Jeg har fulgt med hele veien. Å lære seg ny teknologi har overhodet ikke vært noe problem”. Inou har erfaringer som ingen andre har i firmaet – etter 69 års ansettelse. Dette er noe å tenke på!

## **2.2 Følgforskning i prosjektbedriftene v/Forsker Åshild Bakke, RF-Rogalandforskning**

Åshild Bakke fra RF-Rogalandforskning informerte om at prosjektet vil fortsette med midler fra Norges Forskningsråd (NFR). Ansvarlig bedrift er Statoil med samarbeidspartnere fra arbeidstakerorganisasjoner, arbeidsgiverorganisasjoner og myndigheter. Bjørge Norcoat, Dolphin, Hydro, PGS Production, Statoil, Transocean og Universal Sodexo Norway har valgt å jobbe videre med temaet aldring og helse og vil legge ned betydelig egeninnsats inn i prosjektet.. Forskere fra RF-Rogalandforskning skal følge bedriftenes arbeid med implementering og iverksetting av tiltak ut 2006.

Målene med forskningsdelen av prosjektet er å:

- Skape en felles arena for bedriftene der utveksling av erfaringer og idegenerering kan skje, ved å etablere et nettverksforum og utvikle en webside for prosjektet.
- Skape samhandling og dialog mellom forskere og bedrifter, ved å etablere en ”kontaktforskerordning”, diskutere mål og tiltak opp mot statistikk fra bedriftene og bistå ved problemstillinger knyttet til implementering av tiltak.
- Dokumentere og *synliggjøre hvilke tiltak* bedriftene iverksetter og hvilke mål som er definert for de ulike tiltakene, ved å beskrive tiltakene og utvikle et klassifikasjonssystem for tiltak.
- Beskrive og vurdere *hvilken nytte tiltakene* kan ha ved å synliggjøre utvikling i sykefravær (kort/lang), gjennomsnittlig alder i bedriftene, tap av helsesertifikat osv. og synliggjøre utvikling i rekrutteringssituasjonen i bedriften (tilgang/avgang).
- Beskrive hvordan *prosessen* med implementering av tiltak oppleves for bedriftene, ved å beskrive og analysere nøkkelpersonells erfaringer med å delta i prosjektets prosess og beskrive hvordan de kryssende interesser og holdninger mellom samfunnets, bransjeorganisasjonene, bedriftene og fagorganisasjonenes påvirker prosessen og implementeringen

Gevinsten med å delta i prosjektet er tredelt. (1) Deltagende bedrifter får erfaring med en annerledes tiltaksprosess. Det gir læring gjennom tett relasjon med andre bedrifter og læring gjennom tett relasjon med forskermiljøer. (2) For bransjen betyr det at en står sammen (partssammensatt) om å være tiltaks- og løsningsfokusert overfor en samfunnsmessig og verdimesig viktig utfordring. I tillegg kan en bidra til erfaringsoverføring mellom bedrifter i oljebransjen og kunnskapsoverføring til

myndigheter om tiltak som prøves ut og erfares. Prosjektet vil også kunne gi bransjen innspill til neste Stortingsmelding for 2006. (3) For arbeidslivet for øvrig kan prosjektet bidra til erfaringsoverføring til andre bransjer som også jobber med tiltak for å motvirke for tidlig avgang fra arbeidslivet.

Prosjektet skal oppsummeres i en vitenskapelig artikkel om metoden brukt i prosjektet og en håndbok som praktisk verktøy for hvordan en kan bygge opp og utvikle en livsfasepolitikk.

Mer om prosjektet finnes på hjemmesiden: <http://www.rf.no/internet/alhso.nsf>.

### **2.3 Oppfølging av sykefravær og forebyggende tiltak i ConocoPhillips, v/Bedriftslege Geir Størseth**

Bedriftslege Geir Størseth ga først en oversikt over bedriften ConocoPhillips, som er organisert i en Nordsjø-organisasjon, som består av Norge og Storbritannia. I Norge er der ca 1600 egne ansatte, hvor ca halvparten jobber offshore. Norge fungerer som regionalt hovedkontor for Afrika og Europa. ConocoPhillips er en IA bedrift.

De oljeansatte kommer fra hele landet med god fordeling rundt hele kysten. Flest ansatte finner en i Rogaland, fordi her jobber 800 kontoransatte. En så spredt bosetting gjør det utfordrende å følge opp sykefravær, atferd og mulighet for omplassering, sa Størseth. Hensikten med oppfølging av sykefraværet er å ivareta den ansattes helse, redusere sykefraværet, motvirke utstøting, ta vare på kompetanse og sikkerhet og skape et positivt arbeidsmiljø med høy produktivitet.

Det ligger et ansvar både på den ansatte og på leder i arbeidet med sykefravær. Den ansatte har plikt til å melde fra om fravær til nærmeste leder med personalansvar ved første fraværsdag. Dette gjelder både onshore og offshore, og det gjelder både egenmeldt og legemeldt fravær. I ConocoPhillips er det egenmeldte fraværet utvidet til åtte dager og maksimalt 24 dager totalt i ett år. Det ligger også en forpliktelse hos den ansatte til å beskrive hvordan arbeidet kan tilrettelegges, slik at en kan ta vare på restarbeidsevnen hos den enkelte i en sykdomsperiode.

ConocoPhillips jobber for at relasjonen mellom ansatte og leder er god, slik at en skal kunne forebygge kronisk sykdom. Leder har ansvar for å bygge en kultur der leder holder kontakt med den ansatte både i hverdagen og ved fravær. Det handler om å vise omsorg sa Størseth.

I kontakten med den ansatte er det viktig å fange opp hvor lenge fraværet kan komme til å vare, om arbeidsgiver kan legge til rette for at den ansatte skal kunne gjøre deler av jobben eller ha andre oppgaver i en periode. Hvilken restarbeidsevne har vedkommende som er syk, og kan det være aktuelt med aktiv sykemelding. I dialogen mellom leder og ansatt dreier det seg ikke om å finne diagnoser og årsaker til at en er syk, men det skal være fokus på omsorg, og å følge opp den ansatte, understreket Størseth.

ConocoPhillips har utarbeidet et skjema for å ta vare på kontaktene, slik at den ansatte skal slippe å gjenta sin historie. Med tanke på skiftordninger offshore er dette nødvendig. På den måten får den ansatte en systematisk oppfølging fra dag en. Det skal



være en kontakt før det er gått to uker, med spørsmål om det kan gjøres noe, slik at en raskt kan komme tilbake i arbeid. Deretter følges den ansatte opp med jevne intervaller; etter 2 uker, etter 4 uker, etter 6 uker og etter 8 uker. På et av disse tidspunktene kan det bli nødvendig å involvere flere parter, som for eksempel bedriftshelsetjenesten, tillitsvalgte eller verneombud. Før det er gått 8 uker skal arbeidsgiver og arbeidstaker i samarbeid lage en individuell oppfølgingsplan, med hjelp fra bedriftshelsetjenesten. Rutinene er slik at vi også tar en samtale etter 8 uker, sa Størseth. Der det er nødvendig trekkes også lokalt trygdekontor og trygdeetatens arbeidslivssenter inn som rådgivere. I attføringssaker er det Aetat.

ConocoPhillips bruker aktiv sykemelding både på land og offshore. For å kunne få dette til offshore, må den ansatte ha en helse som er forenlig med å være offshore av sikkerhetsmessige grunner. Selv om det er visse begrensninger med å bruke aktiv sykemelding offshore, har dette fungert bra i følge Størseth. Han informerte også om at de har fått til en avtale med en ekstern bedrift i Nordfylket om mulighet for å ta aktiv sykemelding der.

Andre forebyggende tiltak som ConocoPhillips har er hjerte- og kar undersøkelser som alle ansatte får tilbud om hvert 5. år. Tallene foreligger helt tilbake til 1988. Denne undersøkelsen er knyttet opp til "kom-i-form" kampanjer, og kostholdskampanjer. I tillegg til dette har de helsekampanjer som er løftet opp på strategiplan, hvor topplederne utfordrer lederne nedover i organisasjonen om å delta.

I USA har de utviklet et program kalt; "Employee Assistance Program" (EAP). Dette er et rådgivningsprogram der ansatte får tilbud om faglig og profesjonell hjelp i livssituasjoner som oppleves som vanskelige og belastende. Fem psykologer og en jurist er tilknyttet dette programmet. Man er garantert kontakt på telefon samme dag, og en kan få tilbud om konsultasjon innen en uke. Det er ingen vilkår knyttet til denne ordningen. Det er mange som tar kontakt selv, eller andre kan være behjelpelige med å oppmuntre til å ta kontakt med dem. Bedriften dekker inntil syv timer med rådgivning. Hensikten med programmet er at det skal virke forebyggende i forhold til sykefravær og utstøtning, sa Størseth.

## **2.4 Utstøting fra arbeidslivet v/Professor Stein Knardahl, Statens Arbeidsmiljøinstitutt**

Professor Stein Knardahl fra Statens Arbeidsmiljøinstitutt (STAMI), har ledet en arbeidsgruppe som har utredet forhold av betydning for utstøting fra arbeidslivet. Arbeidsgruppen har også kommet med forslag til tiltak. Arbeidet har vært tilrettelagt av Arbeids- og sosialdepartementet (ASD). I arbeidsgruppen har det sittet representanter fra; Det norske maskinistforbund (DSO), Landsorganisasjonen (LO), Lederne, Norsk olje og petrokjemisk fagforbund (NOPEF), Oljearbeidernes Fellessammenslutning (OFS), Norges rederiforbund (RF), Oljeindustriens Landsforening (OLF) og Teknologibedriftenes Landsforening (TBL).

Mandatet omfattet arbeidstakere som arbeider hele eller deler av sin tid på sokkelen. Utstøting fra arbeid på sokkelen defineres som tap av arbeid eller arbeidsoppgaver i

petroleumsvirksomheten på sokkelen og at man ikke har fått tilfredsstillende arbeid annet sted.

Utredningsdelen har hatt to delmål:

- Beskrive alle faktorer som *kan være* årsak til eller bidra til utstøting, og
- Utrede hvilke mekanismer som er *viktigst* for utstøting for mange individer

Knardahl snakket om tre typer av mekanismer for utstøting fra arbeid på sokkelen: (1) Generelle forhold, det vil si de samme forhold som kan gi utstøting fra alle typer arbeid, i alle næringer og bransjer. (2) Spesielle forhold ved arbeid på sokkelen som gir påkjenninger som nedsetter helse og arbeidsevne, som for eksempel skiftarbeid. (3) Forhold ved arbeidet i petroleumsvirksomheten på sokkelen som stiller spesielle krav til de ansatte, som for eksempel krav til helse for å kunne evakuere installasjoner (helsesertifikat).

Knardahl kom inn på en modell som beskriver samsvar mellom person og arbeid som inneholder fire faktorer som har betydning for at folk arbeider. Den ene dimensjonen er samsvar mellom den ansattes kompetanse/arbeidsevne og jobbens krav, og den andre dimensjonen er samsvar mellom ansattes ønsker og det jobben tilbyr. Dersom det ikke er samsvar vil det medføre fall i motivasjon og arbeidsevne. Modellen er en enkel illustrasjon av forhold mellom den ansatte og arbeidsplassen. Arbeidsgruppen har forsøkt å kartlegge faktorer som påvirker den ansattes helse, arbeidsevne, kompetanse og ønsker og faktorer som påvirker jobbens krav og tilbud. Dette er oppsummert i en modell over de faktorer som bidrar til, eller kan bidra til utstøting med tre nivåer; individ, virksomhet og samfunn. Se vedlegg.

Knardahl viste til en norsk undersøkelse som har sett på forhold av betydning for tidlig pensjonering. De som hadde tungt fysisk arbeid (kroppslig arbeid) ble uførepensjonert tidligere enn andre. De som hadde lite kontroll over egen arbeidssituasjon, pensjonerte seg tidligere enn andre, og de som hadde press på jobben pensjonerte seg senere enn andre.

Til slutt ga Knardahl en oppsummering av de funn arbeidsgruppen har kommet fram til når det gjaldt mekanismer for utstøting: (1) Det er lite eller ingen sikker kunnskap om hva som er de viktigste faktorene. (2) Man mangler data som kan beskrive forløp fra full funksjonsevne og god kompetanse til uførhet. (3) Det er utilstrekkelig kunnskap om de arbeidsforholdene som har betydning for helse. Operatørselskapene gjør systematiske kartlegginger av arbeidsmiljø, men det er få spørsmål om arbeidsforhold som vi vet har betydning for helse. Det er mye fokus på sikkerhet. (4) Kartleggingsdataene fra virksomhetene er anonymiserte, og kan ikke kobles til offentlige registerdata om sykefravær, arbeidsstatus, attføring, uførhet og pensjonering. Følgelig kan en ikke se på sammenhengen arbeidsmiljø og uførhet. (5) Helsesertifikatordningen fungerer ikke optimalt. (6) Det er vanskelig å finne ut av hva bedriftene gjør når det gjelder opplæring og videreutdanning. Det er åpenbart stor variasjon og mange virksomheter mangler systematisk kompetanseutvikling. (7) Det er lite eller ingen sikker kunnskap om holdninger til arbeid.

Utviklingstrekkene er at det er lite systematisk fokus på faktorer av betydning for helse i bedriftenes overordnede kartlegginger. Operatøransattes rapporter om arbeidsforhold viser at det ikke har vært utvikling mot større kvantitative krav i arbeidet etter 2000. Det er ingen negativ tendens for selvrapportert kontroll over egen arbeidssituasjon eller sosial støtte fra leder. Sammenlignet med landansatte rapporterte sokkelansatte mindre kontroll over egen arbeidssituasjon, mindre støtte fra leder, manglende kompetanse og manglende opplæring. Det kan skyldes at man gjør en annen type arbeid på sokkelen enn på land, men dette er forhold som bør følges opp, sa Knardahl.

Knardahl oppsummerte med å si at vi vet skuffende lite om mekanismer for utstøting, og det er vanskelig å trekke noen konklusjoner. Han ønsker å komme med anbefalinger om tiltak til bransjen og til myndigheter og sa at han håper at partene kan bli enige om noen anbefalinger.

## **2.5 Aker Kværner Elektro v/Ingve M. Olsen**

Ingve M. Olsen informerte om at Aker Kværner Elektro har vært med i prosjektet fra 2003, men i 2003 gjennomgikk bedriften en omfattende omorganisering som medførte at hele bedriften ble snudd opp ned og de måtte legge alle andre aktiviteter på is.

Aker Kværner Elektro har nå en rendyrket satsning på olje og gass. Hovedledelsen er i Stavanger, mens hovedkontoret fremdeles er på Stord. Struktur og ledelse er helt ny, og ny organisasjon ble etablert i november 2003. I denne omorganiseringen var det kun direktøren som overlevde, sa Olsen. Resten ble skiftet ut eller fikk nye stillinger. Kun ti medarbeidere ble overflødige. Pr i dag har bedriften 1473 medarbeidere, fordelt på kontorer i Bergen, Stavanger, Midt-Norge (Stjørdal og Trondheim) og Stord.

Aker Kværner Elektro har vært IA bedrift siden 2001. I stedet for å legge vekt på fraværspersent, så opererer bedriften med en tilstedeværelsespersent. I dag er det 94,5% av våre medarbeidere som står opp og går på jobb hver morgen, sa Olsen. Målet er 100%. Gjennomsnittsalderen er totalt 40,1 år (funksjonærer = 44,5 år og operatører = 37,6 år).

Olsen trakk fram at de har valgt å ha en aktiv blandingspolitikk, der de har medarbeidere som er i ulike livsfaser. Han snakket om tre livsfaser; (1) ungdom, (2) midtliv og (3) senior.

Aker Kværner Elektro trekker visjonen i prosjektet lenger enn til sokkelen. Visjonen dekker alle arbeidsområder, lokasjoner og aldersklasser, sa Olsen.

Å ville er å ha motivasjon til å være i jobben. Folk over femti år begynner å forberede seg på å slutte, og det samme gjør miljøet rundt dem. 62 år "oppleves" som faktisk pensjonsalder hvor AFP er en rett alle skal bruke. Eldre medarbeidere kan oppleve å bli "presset" til å gå av. Denne negative motiveringen skal reduseres. Holdningene må dreies slik at flere ønsker å være i arbeid til oppnådd pensjonsalder, oppgaver må tilrettelegges for personer med spesielle behov og vi vil jobbe med å få en skriftlig seniorpolitikk, sa Olsen.

Å ha evne er å ha kompetanse til å møte nye utfordringer. Elektro-, instrument- og telekommunikasjonsfagene krever god formalkompetanse. Det jobbes derfor med muligheter for påfyll av lovpålagt opplæring og tilrettelegging for videreutdanning.

Å ha helse vil si at en ikke har fysiske og psykiske begrensninger i oppgaveutførelsen. Her er det viktig å motivere medarbeidere til å ta ansvar for egen helse, ikke bare i jobbsammenheng, men også i fritiden.

Olsen oppsummerte med å si at Aker Kværner Elektro har følgende utfordringer som det skal jobbes videre med: Seniorpolitikk, 55+ intervju, kompetanseutvikling, helse, IA-avtalen og synliggjøring. Med synliggjøring menes å etablere informasjonsrutiner for å gjøre kjent de tiltak som iverksettes.

## **3 Dialogkafé**

### **3.1 Innspill fra deltakerne**

Right Management Consultants organiserte en dialogkafé med alle konferansedeltakerne. Alle deltakerne ble spredt rundt flere bord, slik at dialogen kunne flyte fritt. I innledningen fikk deltakerne beskjed om at etter en tid ved ett bord, skulle de bytte bord og fortsette diskusjonen med ”nye” deltakere.

Deltakerne fikk i oppgave å diskutere hva som må til for at en skal ha vilje, evne og helse til å være i jobb til oppnådd pensjonsalder og hvilke forutsetninger som må ligge til grunn for å få dette til. På alle bordene var det hvit papirduk med fargeblyanter, slik at deltakerne kunne skrive ned det de drøftet seg fram til. Disse innspillene ble samlet sammen for redigering. Det ble plassert en ordstyrer ved hvert bord, som hadde i oppgave å stille spørsmål underveis med bakgrunn i det gruppene diskuterte.

Alle innspill ble samlet inn og systematisert rundt stikkordene; vilje, evne og helse og hvilke forutsetninger som må være tilstede for å få dette til.

### **3.2 Presentasjon av resultater**

Right Management Consulting ga en oppsummering av hovedpunktene fra dialogkaféen. Innspillene fra deltakerne ble delt inn i fire hovedområder: (1) *vilje*, (2) *evne*, (3) *helse* og (4) *forutsetninger* for at ting skal kunne endres. For mer detaljert beskrivelse, se tabell I.

### **3.3 Deltakerarbeid – Hva er suksesskriteriene for å lykkes med implementering i egen bedrift?**

På slutten av dagen ble deltakerne delt inn i grupper på tre og tre. Man ble bedt om å finne diskusjonspartnere som en ikke hadde jobbet med tidligere på dagen. Gruppene

fikk i oppgave å diskutere: *Hva er de viktigste suksesskriteriene for at dere skal lykkes med implementering av dette arbeidet i din bedrift?* Oppsummering pr gruppe: Se tabell II.

Tabell I

## Oppsummering fra dialogkafé – Hvordan ha vilje, evne og helse til å være i arbeid til oppnådd pensjonsalder?

Vilje	Evne	Helse
<p><i>Organisasjon/ledelse:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bli verdsatt</li> <li>• Individuell tilpasning</li> <li>• Fleksibilitet i ulike livsfaser – arbeidstid, hjemmekontor, ferie, pensjon/jobb</li> <li>• Økonomisk motivasjon – lønnsomt å være i arbeid</li> <li>• Reell medvirkning og tilstrekkelig bemanning</li> </ul> <p><i>Holdninger:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positivt fokus til eldre – ressurs</li> </ul> <p><i>Personalpolitikk:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planlegge og etablere en seniorpolitikk</li> </ul> <p><i>HMS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeidsmiljø og trivsel vs. økonomi</li> <li>• Tilpasset arbeidstidsordning</li> <li>• Individuell beredskapsfunksjon</li> </ul>	<p><i>Organisasjon/ledelse:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjøre nedbemanning kompetansebasert</li> <li>• Individuelle løsninger</li> <li>• Langsiktig ledelse</li> <li>• Verdsette erfaring og kompetanse</li> <li>• Meningsfulle retrettstillinger</li> <li>• Vennskapsbedrifter/poolordninger ved svingende kapasitet</li> </ul> <p><i>Kompetanseutvikling/opplæring:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livslang læring</li> <li>• Kurs tilpasset seniorer</li> <li>• Sabbatsår uten tap i pensjon</li> </ul> <p><i>Kompetanseoverføring:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfaringsoverføring fra eldre til yngre</li> <li>• Få opplæring til å være mentor</li> </ul>	<p><i>Organisasjon/ledelse:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvikle hele mennesket</li> <li>• Endre stilling i løpet av karrieren</li> </ul> <p><i>Turnus/skift:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative turnusordninger – redusere nattarbeid og unngå samsoving</li> <li>• Redusere skiftbelastning</li> <li>• Deltidsstillinger eller dele stillinger</li> <li>• Rotasjon mellom bedrifter</li> </ul> <p><i>Behandling/forebygging:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Helsebygging – trim, kost</li> <li>• Kjøpe helsetjenester</li> <li>• Ergonomisk tilrettelegging</li> </ul>
<b>Forutsetninger</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rammevilkår i kontraktene – bygge opp kompetanse i kontraktsavdelingene</li> <li>• Samarbeid mellom organisasjonene, operatører og underleverandører</li> <li>• Seniorpolitikk i lederutviklingsprogrammene</li> <li>• Kartlegge synspunkter på eldre (50+) hos ledere og ansatte i arbeidet med holdningsendringer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan for livsfasepolitikk, heller enn å snakke om alder</li> <li>• Fleksibel pensjonsalder</li> <li>• Fjerne sluttpakker – demotiverende</li> <li>• AFP må brukes etter intensjonene</li> </ul>	

Tabell II

## Oppsummering pr. gruppe – Hva er de viktigste suksesskriteriene for at dere skal lykkes med implementering av dette arbeidet i din bedrift?

Individnivå	Bedriftsnivå	Organisasjon- /Samfunnsnivå
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ta hensyn til kjent kunnskap om helse og skade</li> <li>• Ansvar for egen helse</li> <li>• Individ – tilrettelegge fleksibilitet</li> <li>• Fleksibilitet for den enkelte</li> <li>• Arbeidstakermedvirkning og eierskap               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Forankret i AMU/BU</li> </ul> </li> <li>• Lyst til å jobbe lengre</li> <li>• Meningsfulle oppgaver               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tidlig planlegging</li> <li>○ Kompetansepåfyll</li> </ul> </li> <li>• Fleksibilitet               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Arbeidstid</li> <li>○ Individuelle tilpasninger</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Holdninger og kultur hos ledere og ansatte – ”myteknuser”</li> <li>• Mindre toleranse for belastning, skvising av mennesker. Tilpasse mennesket og arbeidsoppgavene</li> <li>• Stoppe ny arbeidstidsplan der overtid er normalt</li> <li>• Startpakke 50+: klare signaler/tale fra ledelsen om hva som forventes, medarbeidersamtaler, kompetansetiltak</li> <li>• Mentor/fadder ordning for 55+</li> <li>• Pensjonsalder og fleksibilitet – fleksible løsninger</li> <li>• Langsiktighet i planer, personalpolitikk og kompetanse og avsette ressurser/økonomi</li> <li>• Informasjon/forståelse i hele virksomheten</li> <li>• Infopakke ”Livslang læring” – bygge opp fra tidlig alder</li> <li>• Etablere senior-/livsfasepolitikk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha påvirkning fra OLF, langsiktig og politisk enighet. En strategiplan for hele industrien</li> <li>• Motarbeid klasseskillet operatør/kontraktør. Mål balanse</li> <li>• Kontraktører</li> <li>• Har vi fakta nok om arbeidstakere offshore med tanke på pensjonsalder?</li> <li>• Synliggjøre ”nytteverdi” av eldre</li> <li>• Skaffe kunnskap om effekt – tålmodighet</li> <li>• Påvirke holdninger til aldring</li> <li>• Pensjon (fleksibilitet)</li> <li>• Incentiver til å jobbe for seniorer</li> <li>• ”Snu særordninger” (politi, brannfolk, etc.)</li> <li>• Fjerne begrepet ”eldre” – vri til noe positivt</li> <li>• Aktiv helsepolitikk</li> <li>• Redusert arbeidsgiveravgift</li> </ul>

## 4    **Anbefaling fra styringsgruppen v/Prosjektmedarbeider Per Ove Økland**

Prosjektmedarbeider, Per Ove Økland, oppsummerte dagen med å komme med en hovedanbefaling til bedriftene på vegne av styringsgruppen for prosjektet; Aldring og helse på sokkelen. Hovedanbefalingen er:

*Samarbeidsutvalgene (AMU/BU) i bedriftene utarbeider årlig mål, strategi, plan og tiltak for en livsfasebasert personalpolitikk i bedriftene, med prioritet på motivasjon (vilje), kompetanse (evne) og helse, slik at en skal kunne sikre varige endringer.*

Denne anbefalingen vil sikre en medvirkningsbasert prosess i bedriftene som bidrar til varige endringer slik at **målsetningen** til prosjektet nås:

*Vi vil at ansatte på sokkelen skal ville jobbe, og ha evne og helse til å jobbe til oppnådd pensjonsalder.*

Økland la vekt på at dersom en skal kunne oppnå varige endringer er det viktig at *forbund, foreninger og klubber* følger opp hovedanbefalingen og tar initiativ til at mål, strategi, plan og tiltak for en livsfasebasert personalpolitikk blir utarbeidet i bedriftenes arbeidsmiljøutvalg og bedriftsutvalg. Prioriterte områder skal være; motivasjon (vilje), kompetanse (evne) og helse.



## 5 Referanser

Bakke, Å. (2003). Aldring og helse på søkkelen. Rapport fra konferanse 10. des. 2002. Rapport RF – 2003/098.

Bakke, Å. (2004). Aldring og helse på søkkelen. Rapport fra prosjektbedriftene. Rapport fra konferanse 20. nov. 2003. Tiltaksfasen. Rapport RF – 2004/032.

Ringstad, A.J., Bakke, Å., Lie, T., Arvesen, B., Skaftun, J. E. (2002). Aldring og helse – kartleggingsstudie. Rapport RF – 2002/106.



## Vedlegg

PROGRAM FOR KONFERANSEN

DELTAKERLISTE

STYRINGSGRUPPEN

INNLEGG v/Lars Chr. Berge, Næringslivets Hovedorganisasjon

INNLEGG v/Åshild Bakke, RF-Rogalandforskning

INNLEGG v/Geir Størseth, ConocoPhillips Norge

INNLEGG v/Stein Knardahl, Statens Arbeidsmiljøinstitutt

INNLEGG v/Ingve M. Olsen, Aker Kværner Elektro

OPPSUMMERING AV DIALOGKAFE v/Right Management Consultants

OPPSUMMERING AV GRUPPEARBEID v/ Right Management Consultants

OPPSUMMERING v/Per Ove Økland, prosjektmedarbeider i HF-prosjektet