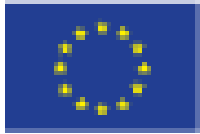




GÖTEBORGS UNIVERSITET



European Year for **Active Ageing**  
and **Solidarity between Generations 2012**



Roland Kadefors  
Institutionen för sociologi och  
arbetsvetenskap  
Göteborgs universitet



Institutionen för arbetsvetenskap

# EIN REFORMER, DER AN TRADITIONELLEN WERTEN FESTHÄLT.

## ALTERNSGERECHTE ARBEITSBEDINGUNGEN. FÜR UNS DER NÄCHSTE SCHRITT.

Für Ludwig Lang sind Tradition und Veränderung kein Widerspruch. Im Gegenteil: Bei seiner Arbeit in der Achsgetriebemontage im BMW Werk Dingolfing vereint er modernste Fertigungstechniken mit der Erfahrung aus 40 Jahren bei der BMW Group. Im Rahmen des Projekts „Heute für Morgen“ gestaltet Ludwig Lang gemeinsam mit seinen Kollegen, Anlagenplanern, Physiotherapeuten und Ärzten altersgerechte Arbeitsplätze. Das kann durch einen elastischen Holzboden sein, der die Kniegelenke weiter entlastet, und durch ergonomischere Anlagengestaltung. Oder durch Fitnessbereiche und Arbeitszeitmodelle, die auf ältere Mitarbeiter abgestimmt sind. Und was Ludwig Lang heute ändert, davon profitieren morgen die nachfolgenden Generationen. So wappnen wir uns für die Herausforderungen des demografischen Wandels. Erfahren Sie mehr auf

[www.bmwgroup.com/whatsnext](http://www.bmwgroup.com/whatsnext)

**BMW  
GROUP**



**Rolls-Royce**  
Motor Cars Limited





European Year for **Active Ageing**  
and **Solidarity between Generations 2012**



- Syftet är att öka medvetenheten om vad det innebär att vi blir äldre och håller oss friskare idag än tidigare.
- Året ska också uppmärksamma det aktiva åldrandet som innebär att framtidens äldre kan hålla sig kvar i arbetslivet längre, fortsätta spela en aktiv roll i samhället och leva ett så hälsosamt liv som möjligt.





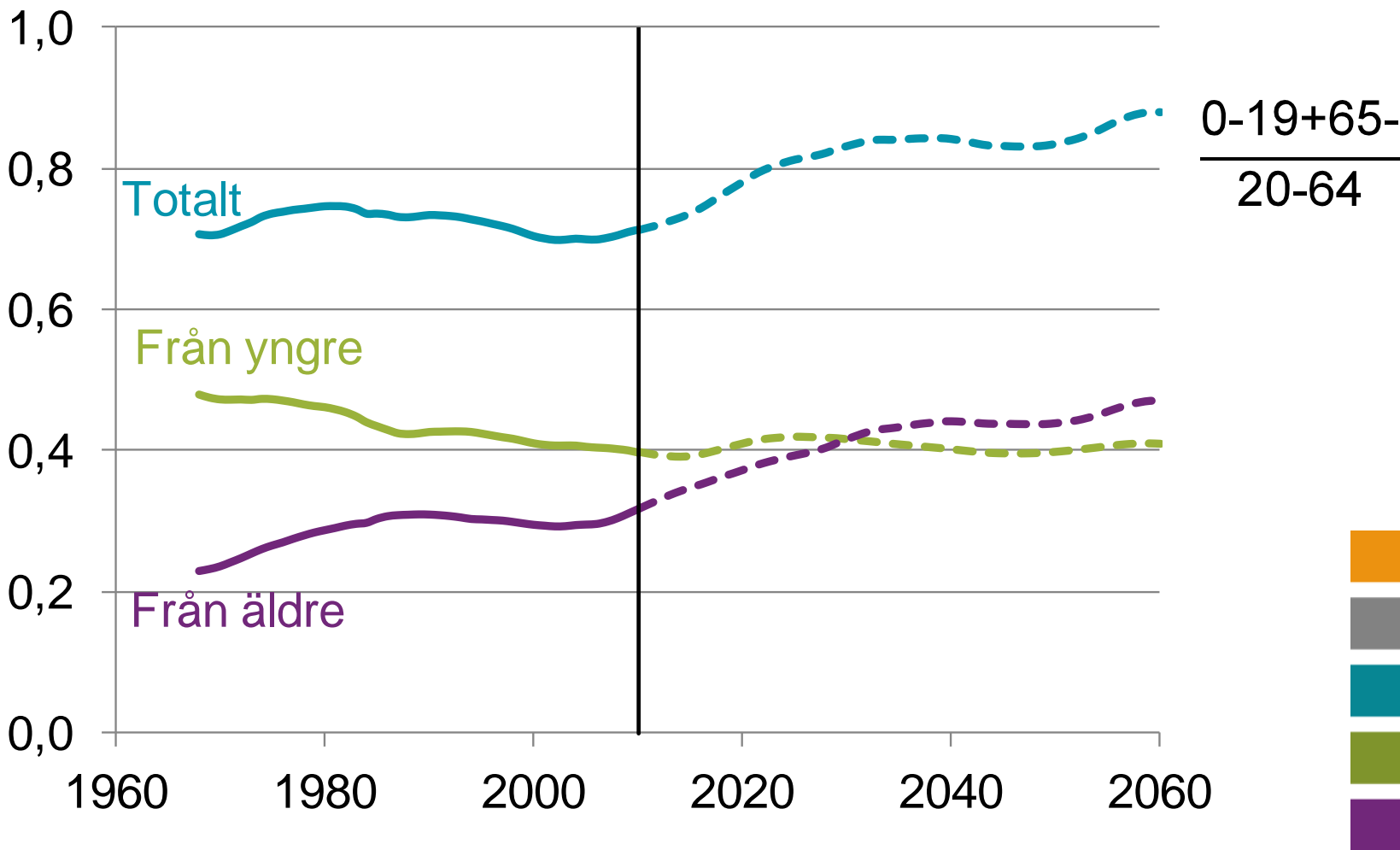
## En åldrande befolkning

- År 2010 var den återstående beräknade medellivslängden, för dem som uppnått 65 års ålder, 21,1 år för kvinnor och 18,2 år för män. Det motsvarar en ökning med 1,3 respektive 2,2 år sedan pensionsreformen 1994.
- För närvarande ökar medellivslängden med drygt ett år per decennium.

Källa: Pensionsåldersutredningen

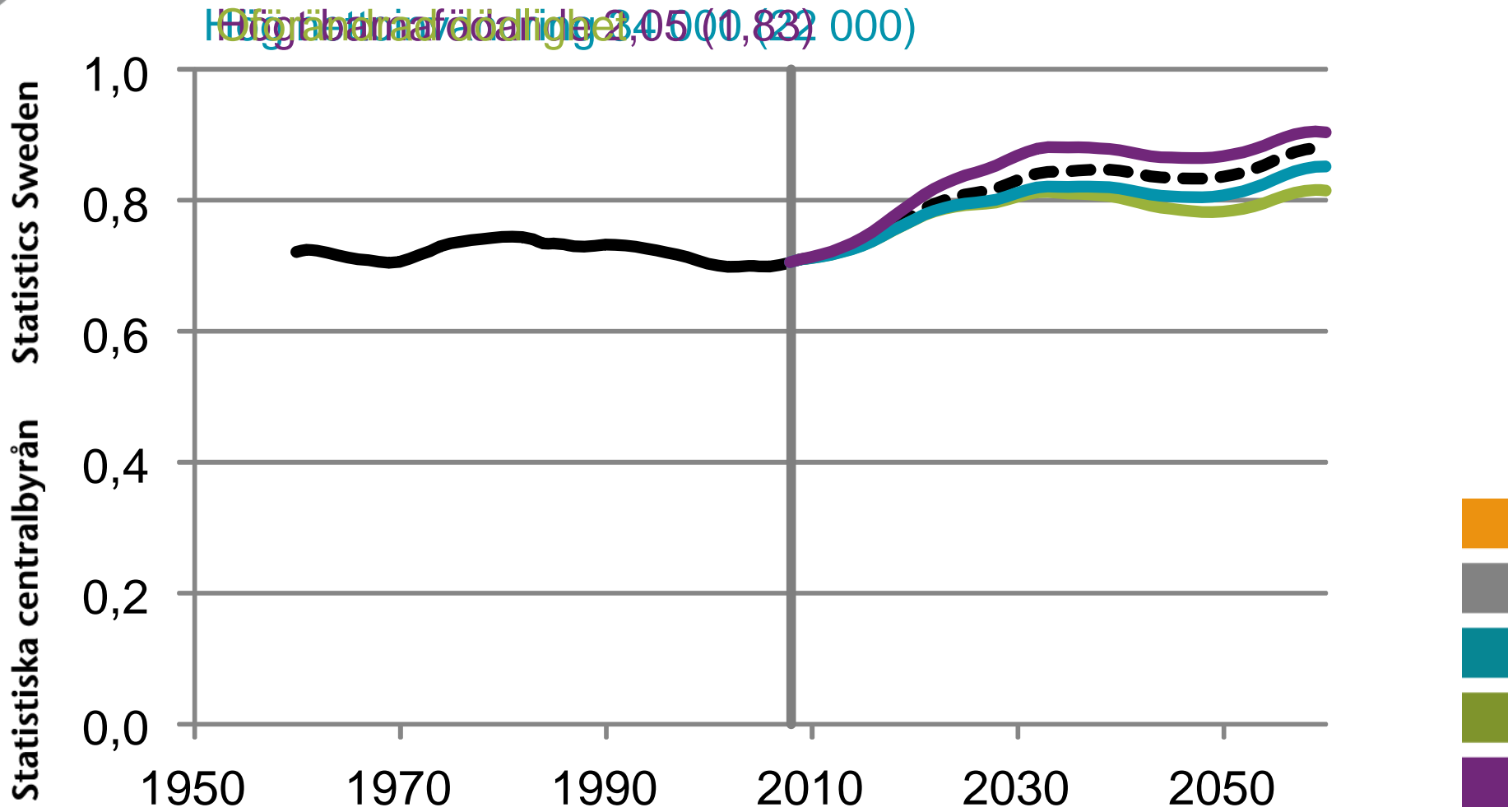


# Demografisk försörjningskvot



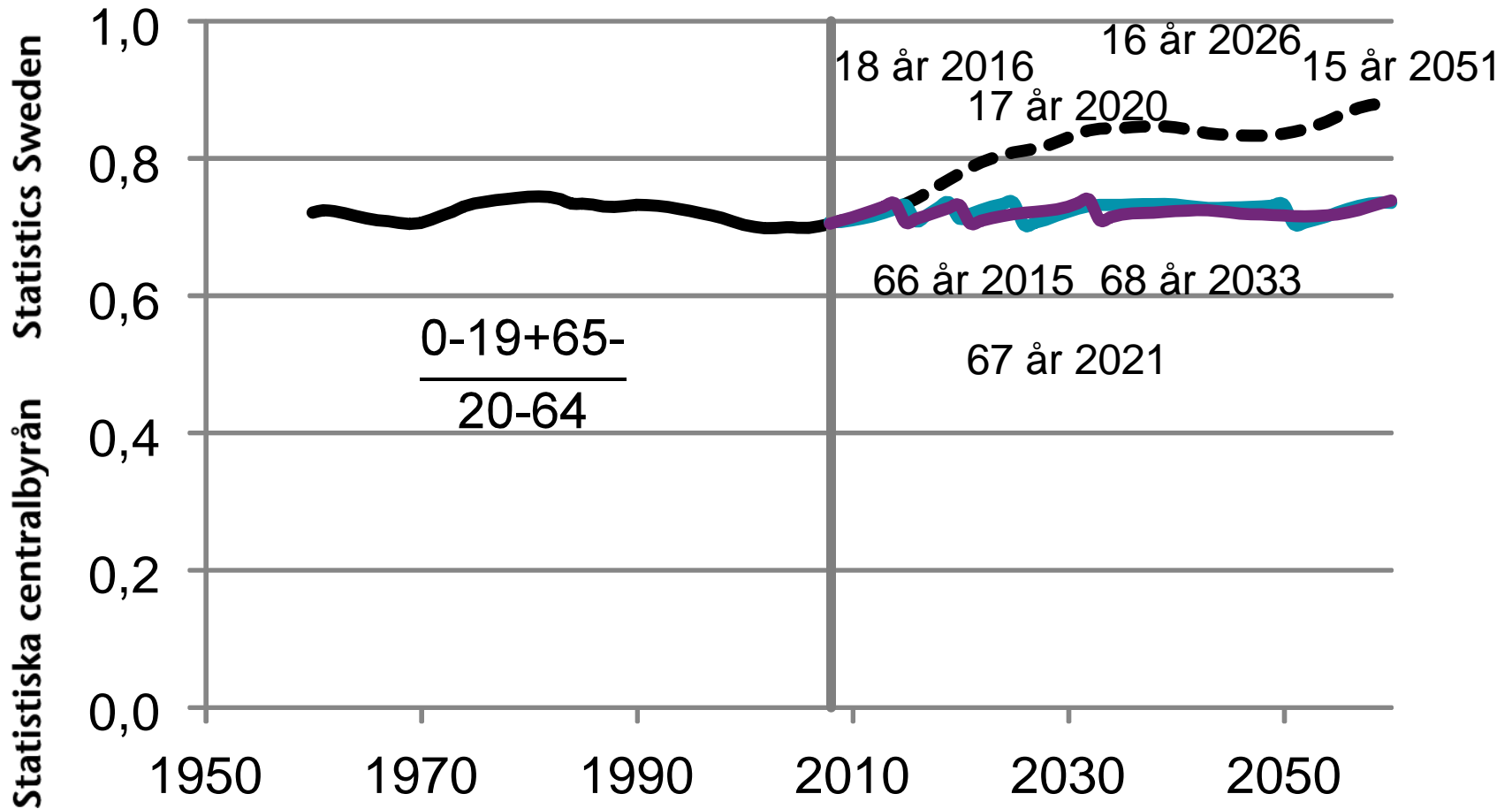


# Hur påverkas den?





# Ändra åldersgränserna?





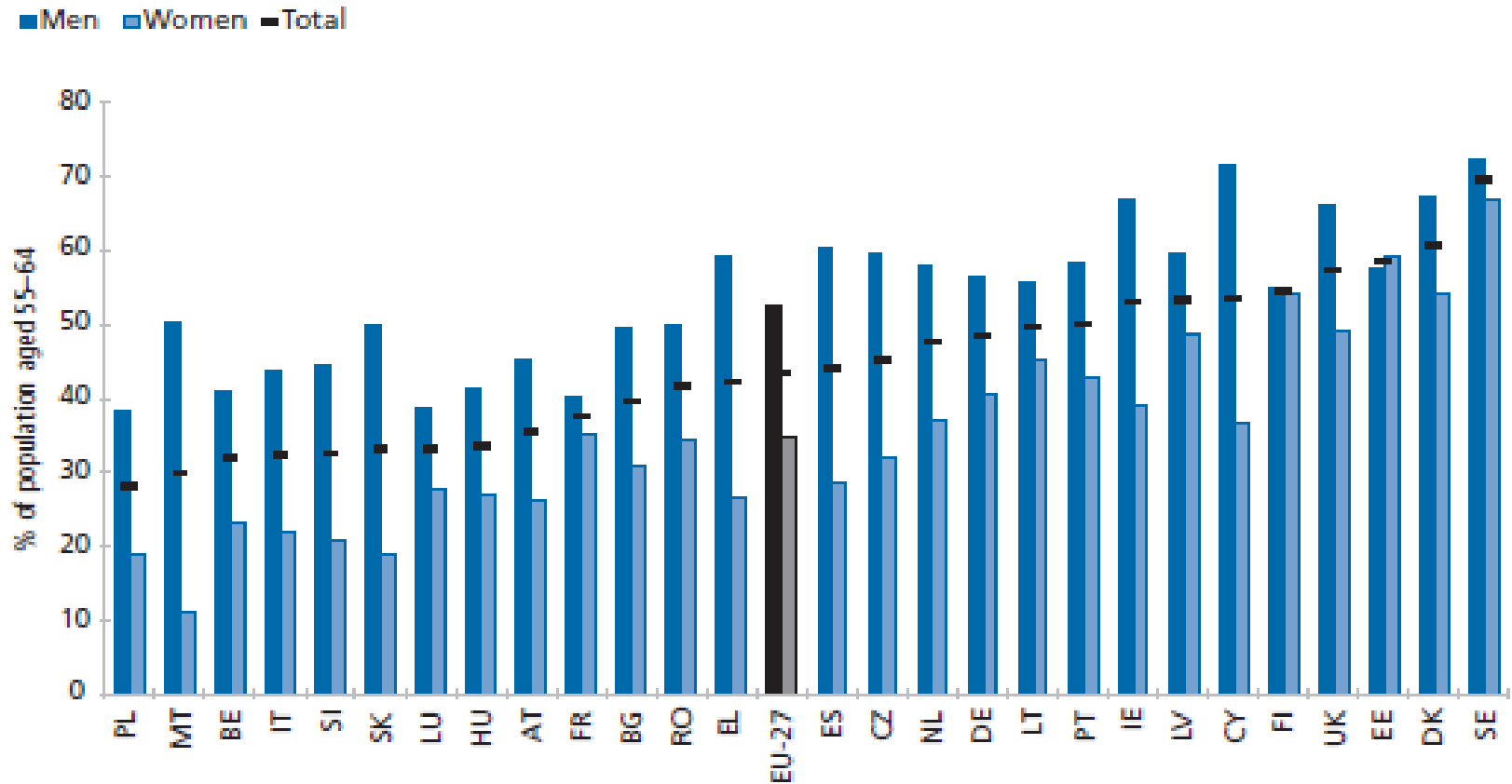
## Alternativa strategier

- Ökad invandring
- Höjd nativitet
- Tidigare inträde i och senare utträde ur arbetskraften
- Ökat arbetskraftsdeltagande





## Employment rates across EU Member States for older workers (aged 55–64), 2006



Source: Eurostat, EU LFS, 2006 annual average.

Note: French and German data for 2006 are provisional.

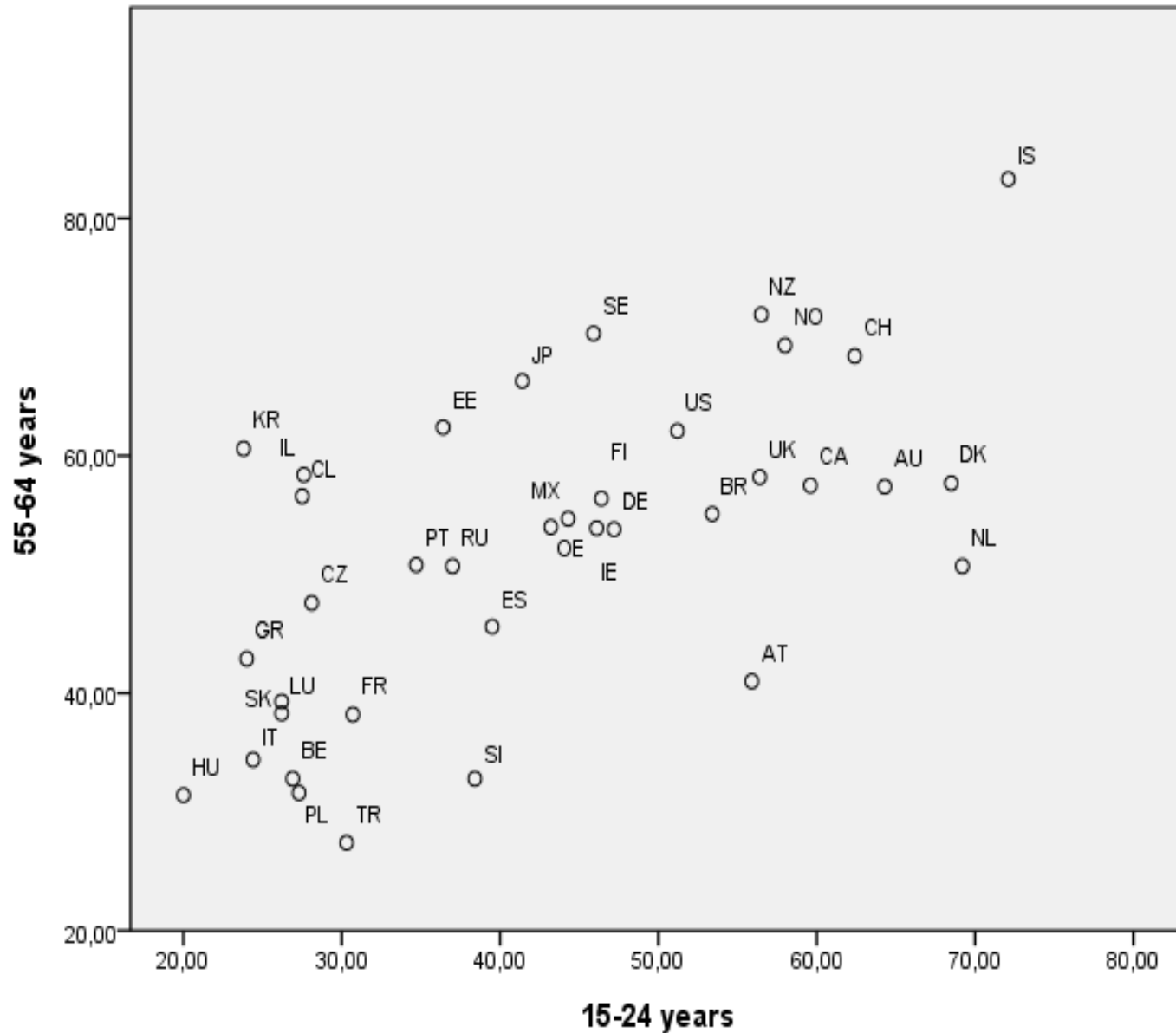


## Men hur går det med ungdomarna om äldre fortsätter att jobba?

- Finns det en undanträngningseffekt?



Arbetskraftsdeltagande i olika åldersgrupper i OECD-länderna (%).  
Datakälla: OECD Factbook 2010





**„Using the knowledge and experience of professionals in their primes to foster business and skills development in the Baltic Sea Region“**



**Baltic Sea Region**  
Programme 2007-2013

Part-financed by the European Union  
(European Regional Development Fund)

## BEST AGERS – PARTNERSKAPET

Chambers of Commerce

Training institutions

Universities

Public authorities

Science Parks

NGOs



Research institutions

Associations of SME

## Demografisk profil 2008 och 2030: Mecklenburg-Vorpommern

### Total Population Development

#### Shrinkage throughout

1990-2008 -15%

2008-2030 -15%

### Working-Age Population

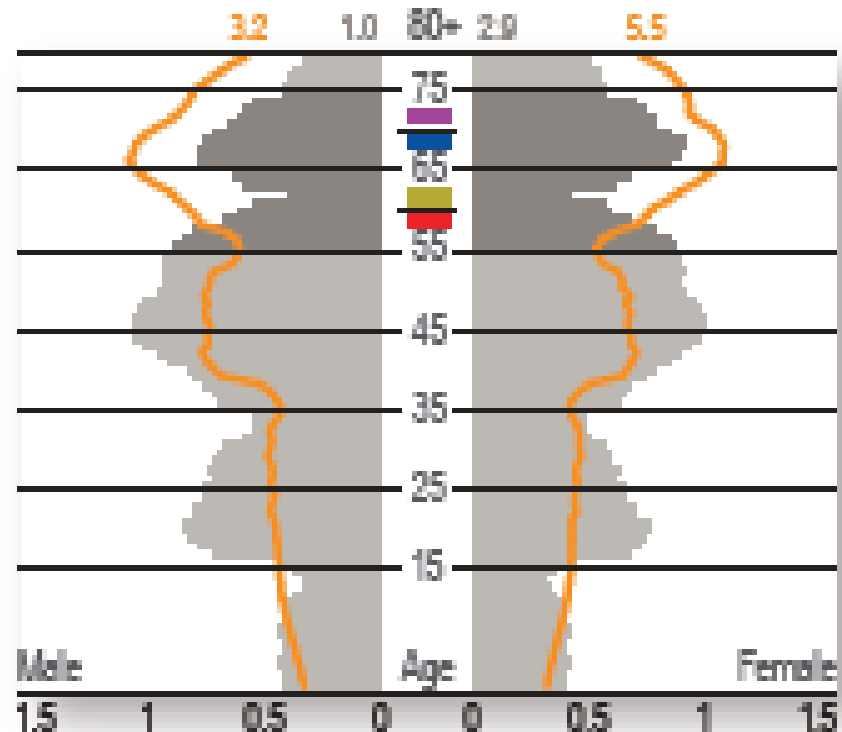
#### Decline throughout

15-64 year-olds -31%

15-74 year-olds -23%

### Age Structure

Age Groups (% of Total Population) 2008 and 2030



Källa: Best Agers/University of Rostock

## Demografisk profil 2008 och 2030: Stockholm

### Total Population Development

#### Growth throughout

1990-2008 +20%

2008-2030 +21%

### Working-Age Population

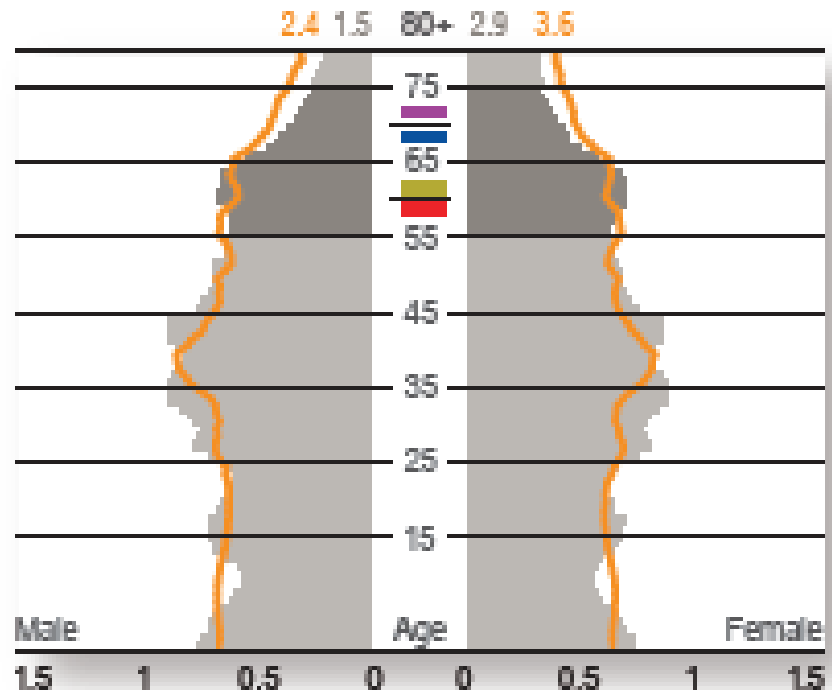
#### Increase throughout

15-64 year-olds +13%

15-74 year-olds +16%

### Age Structure

Age Groups (% of Total Population) 2008 and 2030



Källa: Best Agers/University of Rostock

## Demografisk profil 2008 och 2030: Västsverige

### Total Population Development

Increase throughout

1990-2008 +9%

2008-2030 +13%

### Working-Age

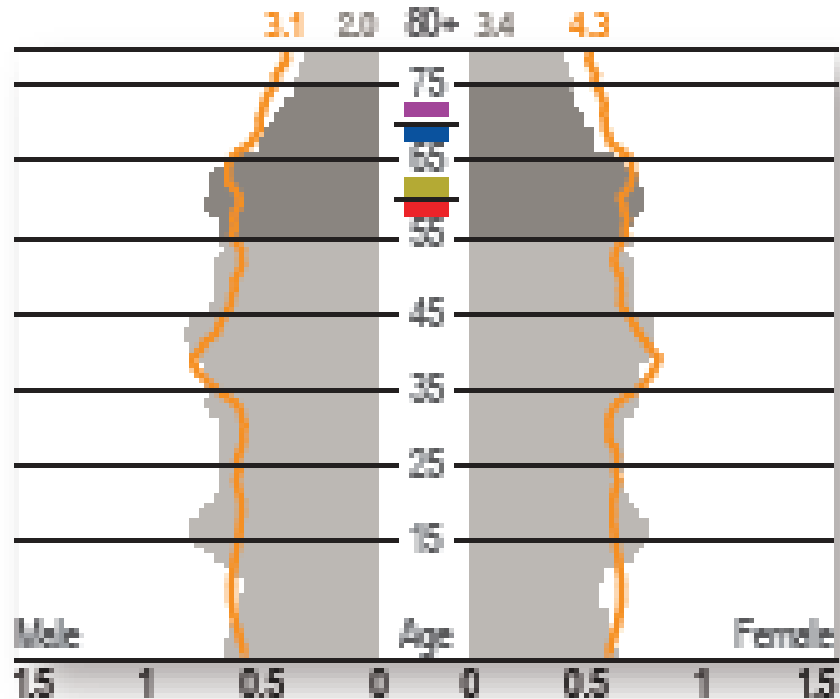
Growth throughout

15-64 year-olds +4%

15-74 year-olds +8%

### Age Structure

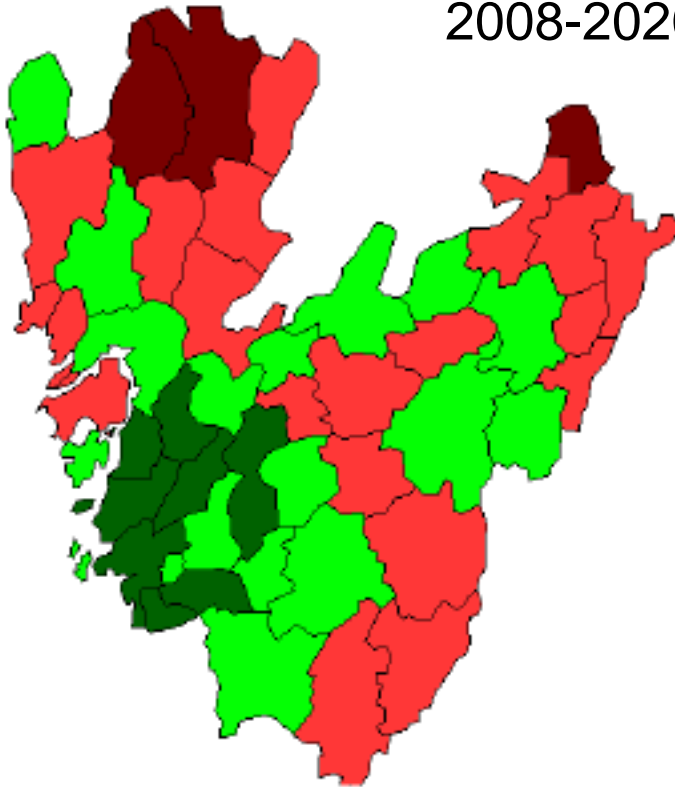
Age Groups (% of Total Population) 2008 and 2030



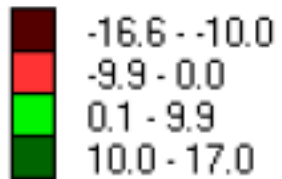
Källa: Best Agers/University of Rostock



# Befolkningsprognos Västra Götalands kommuner 2008-2020

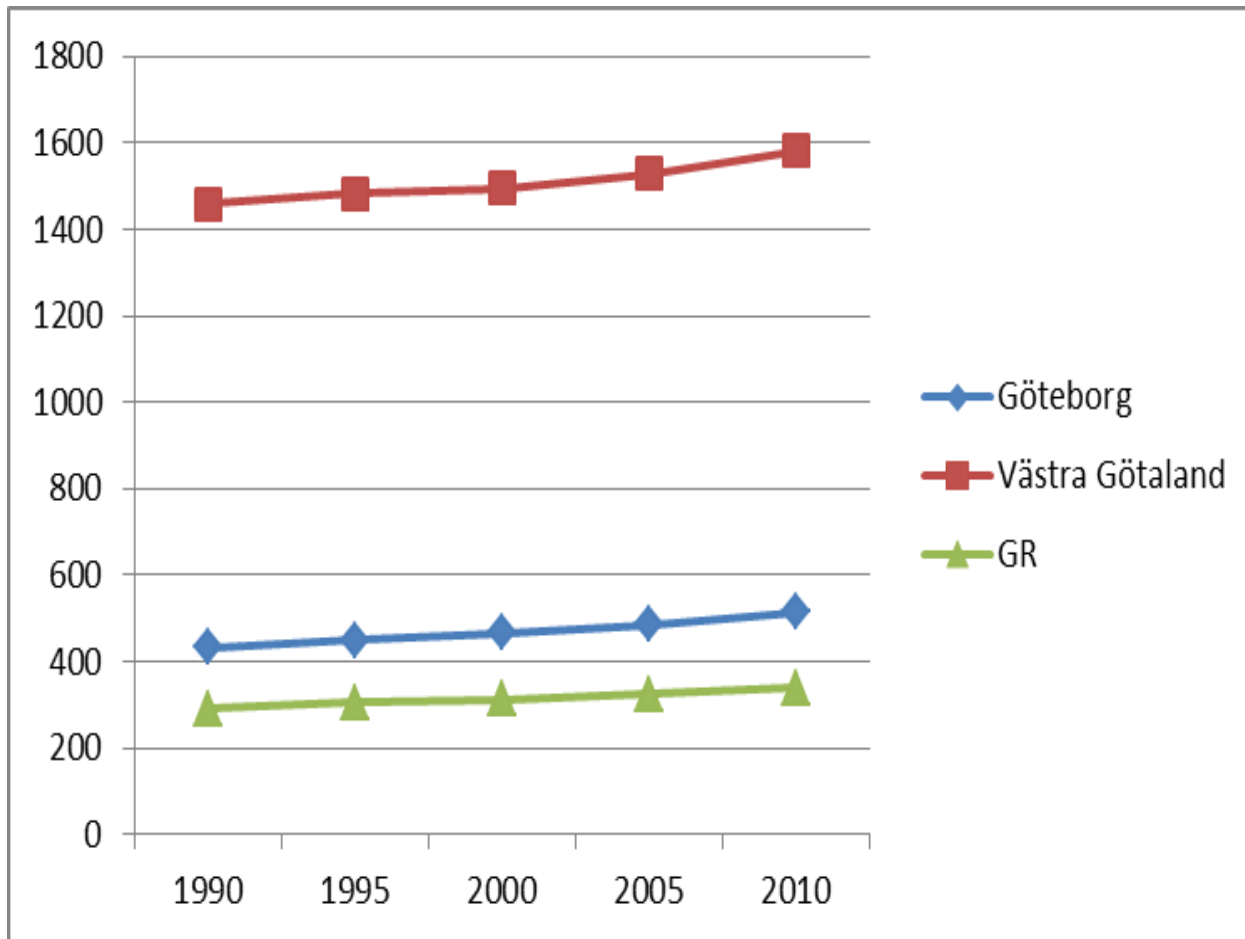


2008-2020 förändring i %



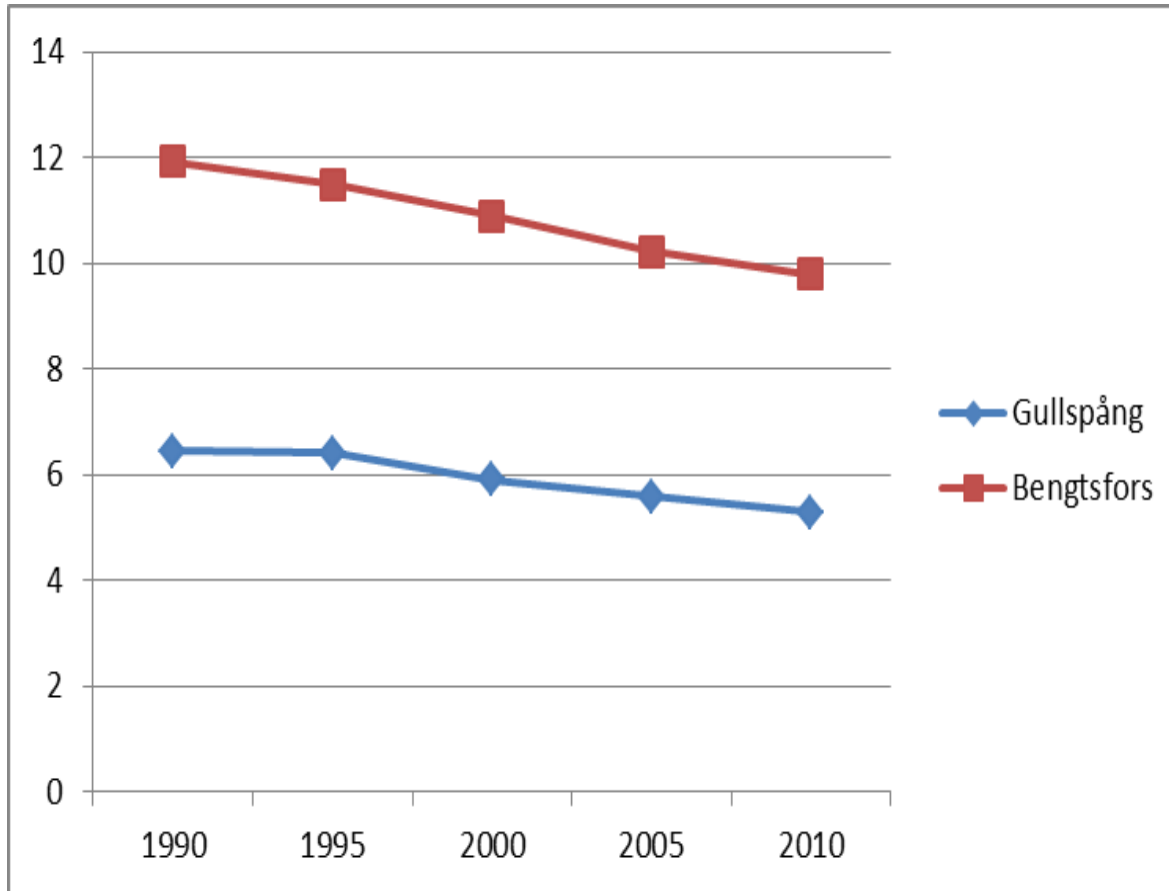
Källa: VGR

# Befolkningsutveckling, Västra Götaland och Göteborgsområdet



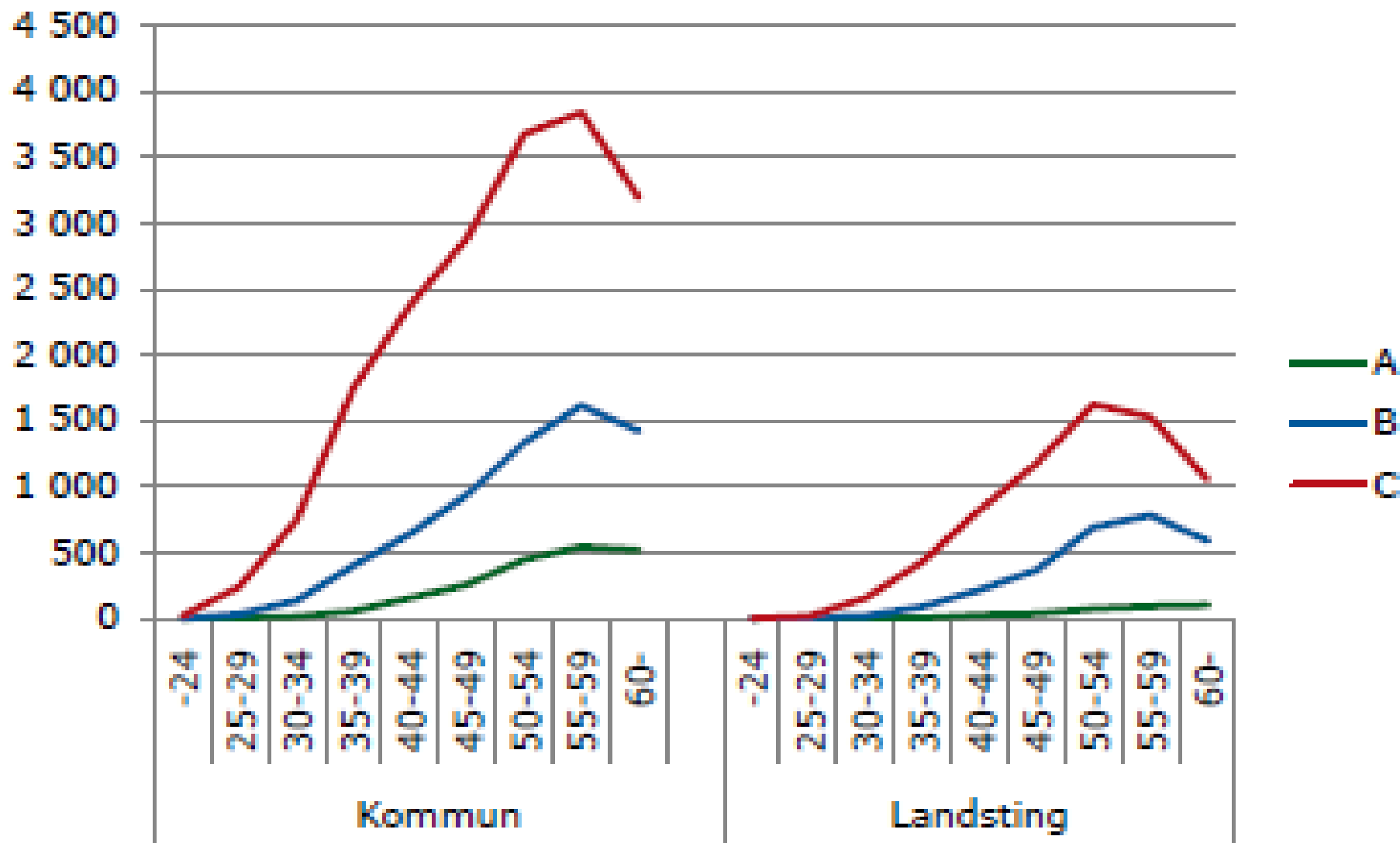
Källa: Best Agers/VGR

# Befolkningsutveckling, två glesbygdskommuner



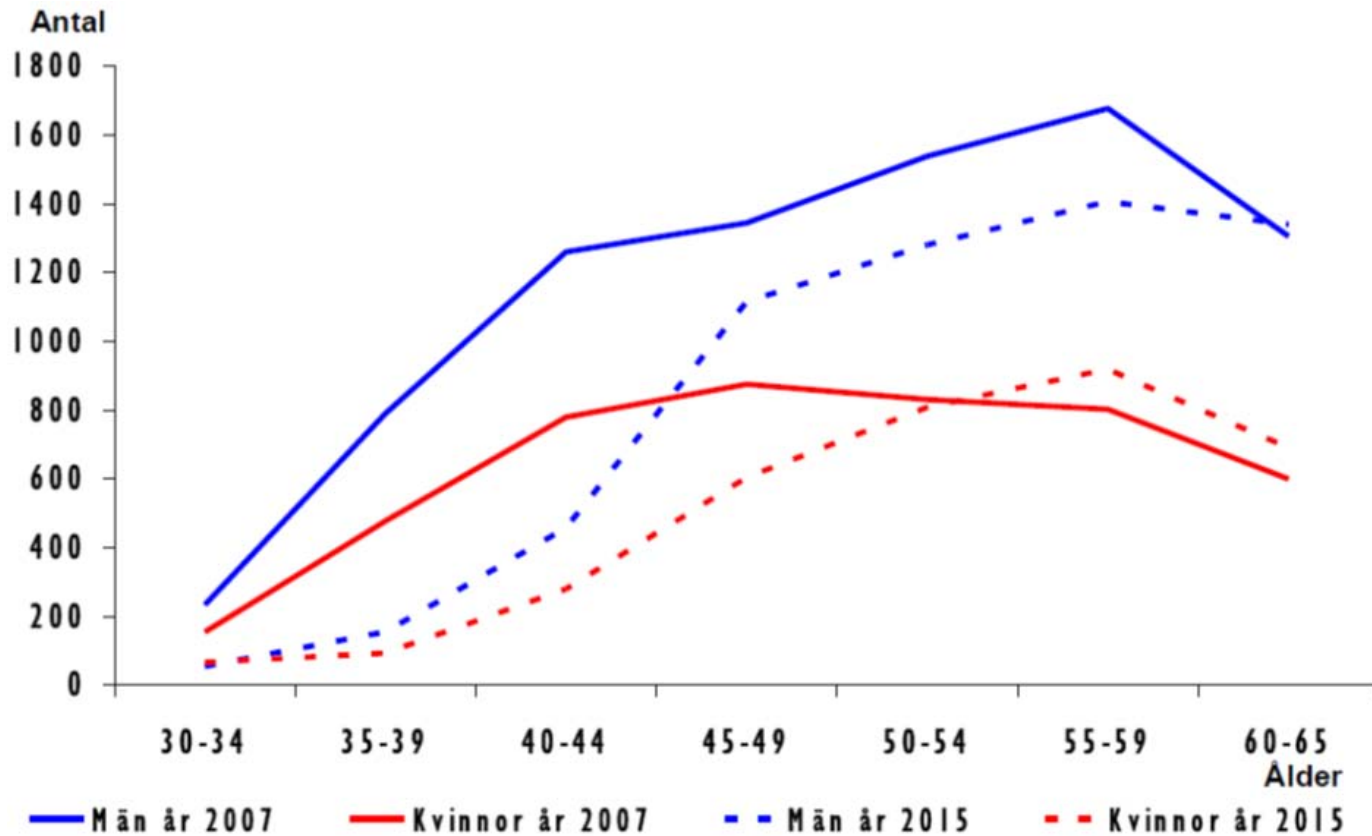
Källa: Best Agers/VGR

# Åldersfördelning, chefer i kommuner och landsting



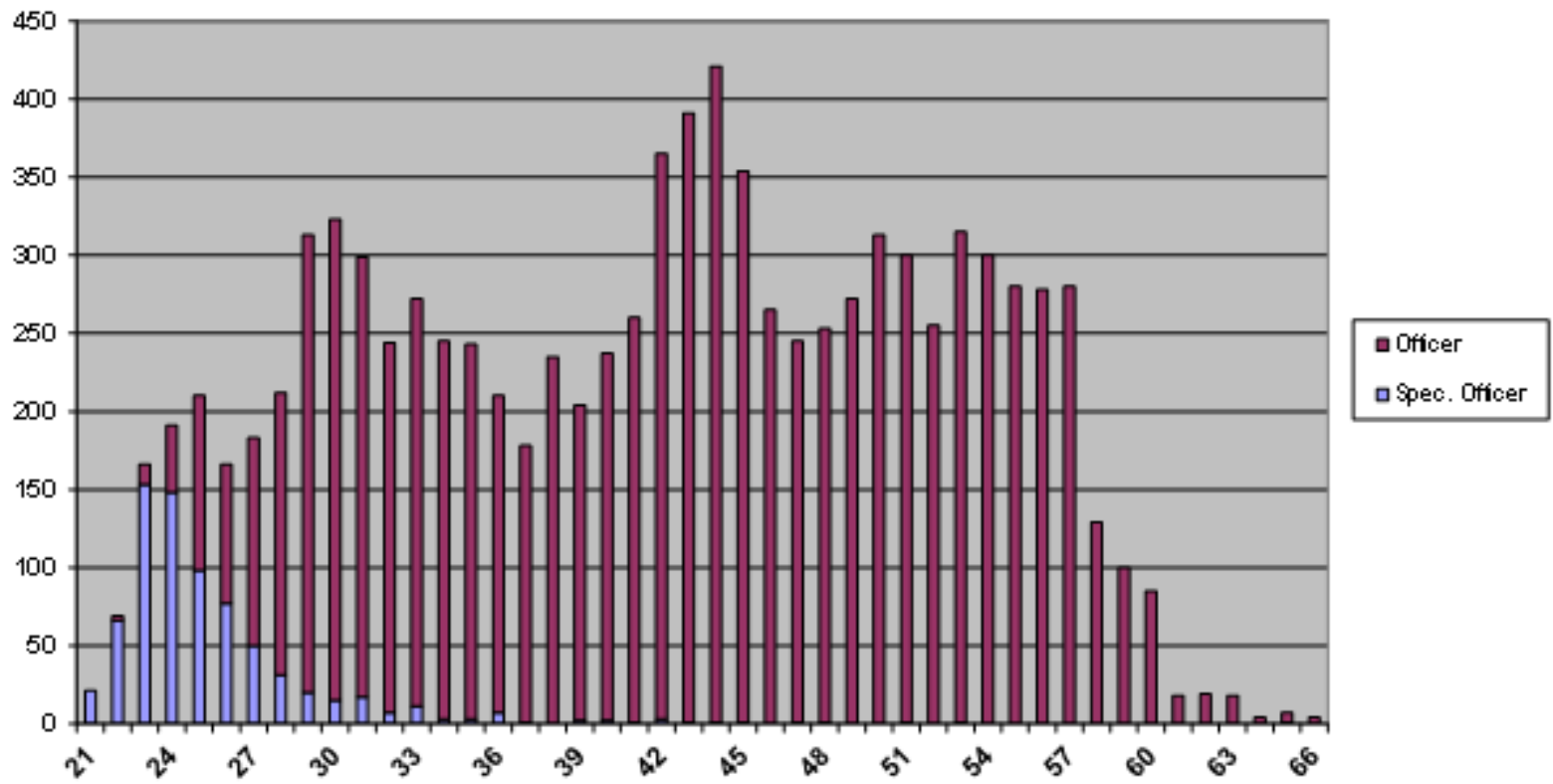
Den partsgemensamma lönestatistiken, 2009

# Åldersfördelning, chefer i statliga verk 2007 och 2015



Källa: "Den stora generationsväxlingen i Statsförvaltningen" (Arbetsgivarverket 2009)

# Officerare i Försvarsmakten, åldersfördelning



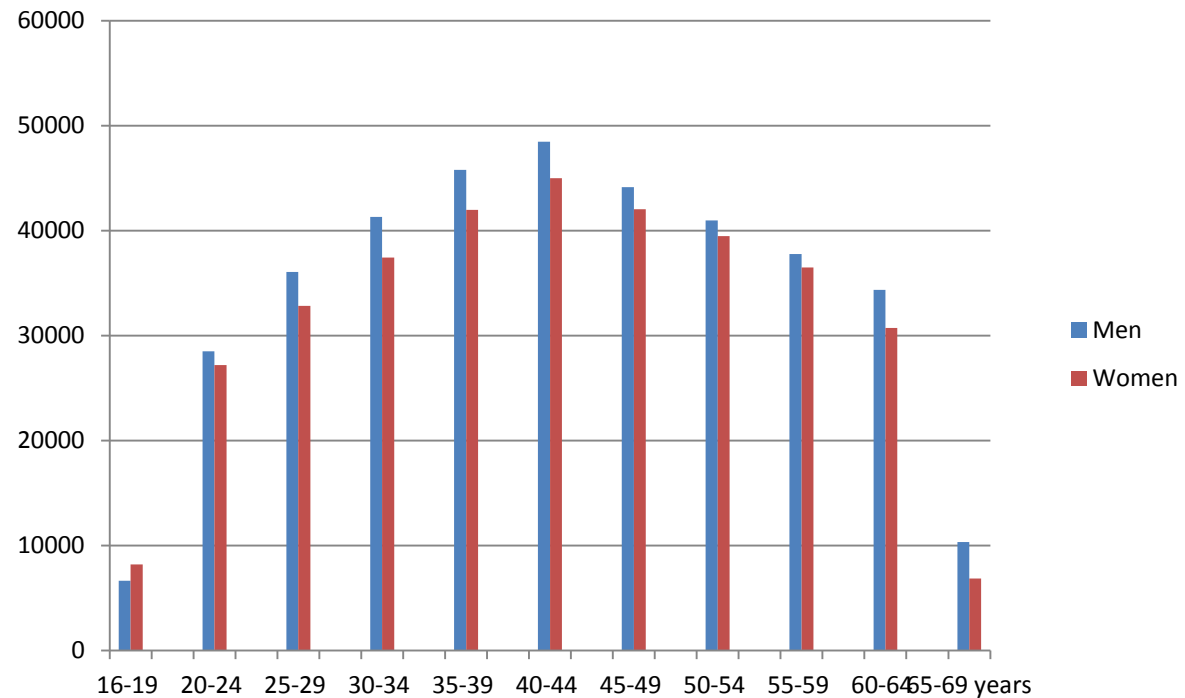


## Pensionsåldersutredningen

- Ska analysera de pensionsrelaterade åldersgränserna samt de hinder och möjligheter som finns för ett längre arbetsliv
- Ska ta fram förslag för hur de pensionsrelaterade åldersgränserna ska hanteras
- Ska lämna förslag till åtgärder inom arbetsmiljö eller andra områden som ger förbättrade förutsättningar för att arbeta längre upp i åldrarna.

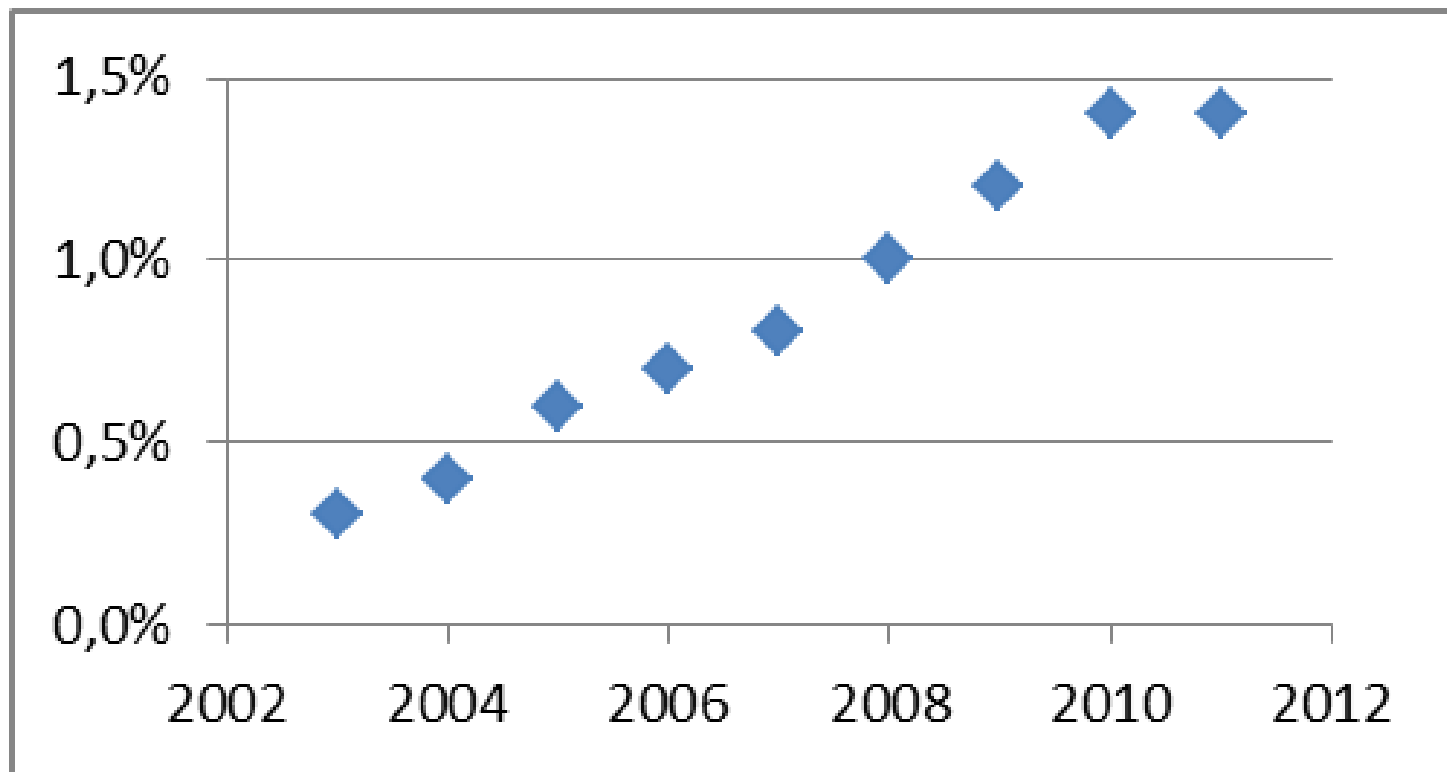


## Förvärvsarbetande, Västra Götaland 2009





## Andel tillsvidareanställda i åldersgruppen 65-67 år Göteborgs stad



Källa: Stadsledningsstaben, Personalstrategiska avdelningen  
Göteborgs stad



## Fortsätta att arbeta till 70?

Kategori	Män %	Kvinnor %
Professorer	49	38
Lärare	41	23
Administratörer	16	7
Teknisk personal	14	8

Källa: Göteborgs universitets arbetsmiljöbarometer  
2008





# Klasser av åldersrelaterade hinder

- **Formella**
- **Hälsorelaterade**
- **Kompetensrelaterade**
- **Attitydrelaterade**





## Hälsorelaterade hinder

- **Arbetstider – skiftarbete, veckoarbetstid**
- **Arbetstakt – tempo**
- **Arbetsbelastning – rygg, nacke/axlar**
- **Psykosociala faktorer – stress**





# Kompetensrelaterade hinder

- Ej efterfrågad kompetens
- Otillräcklig vidareutbildning – särskilt ny teknik och datorkunskap





## Attitydrelaterade hinder

- **Arbetsgivare: äldre är inte flexibla, har svårt att lära nytt, är teknikfientliga**
- **Många företag anställer inte äldre!**
- **Arbetsförmedlare mindre aktiva när det gäller äldre arbetssökande**



# Egen motivation

”Ingen anställer någon i min ålder, måste ha någon unik kunskap annars får man nobben... det finns krav på att söka jobb, har sökt generaldirektörsjobb bara för att fylla kvoten. Ingen i min ålder får jobb, jag känner inte någon i min ålder som fått jobb. Känner mig inte alls motiverad för att jag inte fått något, eller kommit på intervju.”

- Arbetssökande man, 61 år

# Arbetsgivares attityder

”Äldre försvinner ofta i omorganisationer, blir överflödiga - fungerar inte med ny ledning. Företag vill föryngra, ser inte till kompetensen. Strukturella diskrimineringar; plockar bort sökande med konstiga namn, kvinnor som kan få barn, äldre skyfflas undan. Man har gjort en bild av dem som man vill anställa och sen letar man efter den, äldre får inte sina ansökningar lästa, då de berättar sin ålder - då avbryts snacket snabbt. Jag har hört "Vi hade tänkt oss någon yngre". Kvinnor är aldrig i rätt ålder - antingen får de barn, eller har barn eller då barnen är utflyttade så är man gammal.”

(Arbetsförmedlare)



# Vad lockar med tidig pension?

## - pushfaktorer

- Jag orkar inte riktigt
- Jag har inte rätt kompetens
- Jag tjänar inte ekonomiskt på att fortsätta

# Vad lockar med tidig pension?

## - pullfaktorer

- Äntligen får jag göra något annat
- Vill göra något viktigare med mitt liv
- Har pengar så att jag klarar mig, behöver inte jobba
- Mer tid för familjen
- Maken/makan har ju redan gått i pension
- Dags att lämna över till dom yngre

# Två exempel

- Vattenfall
- BMW group

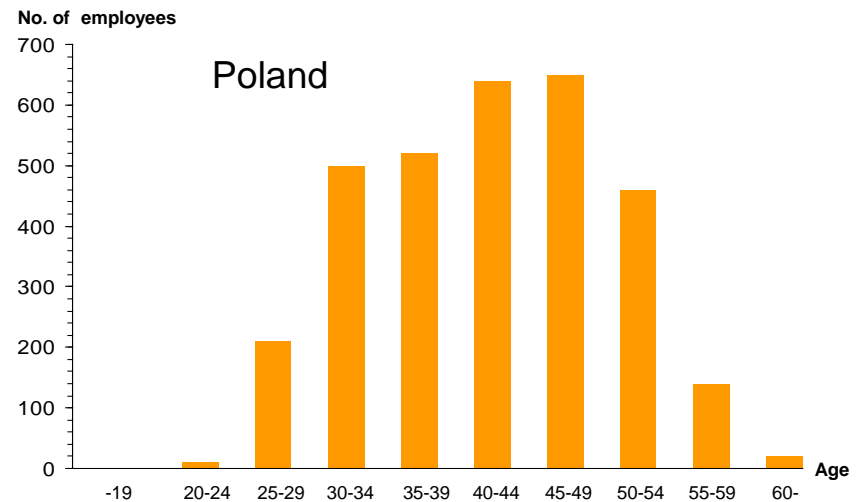
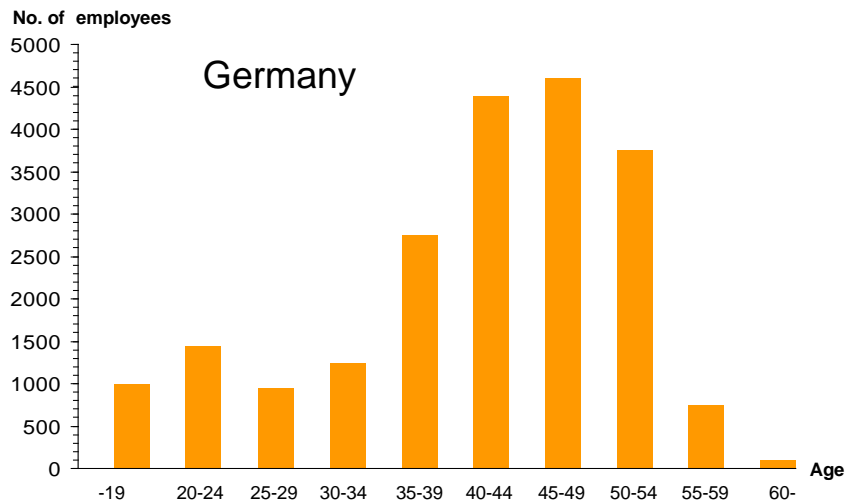
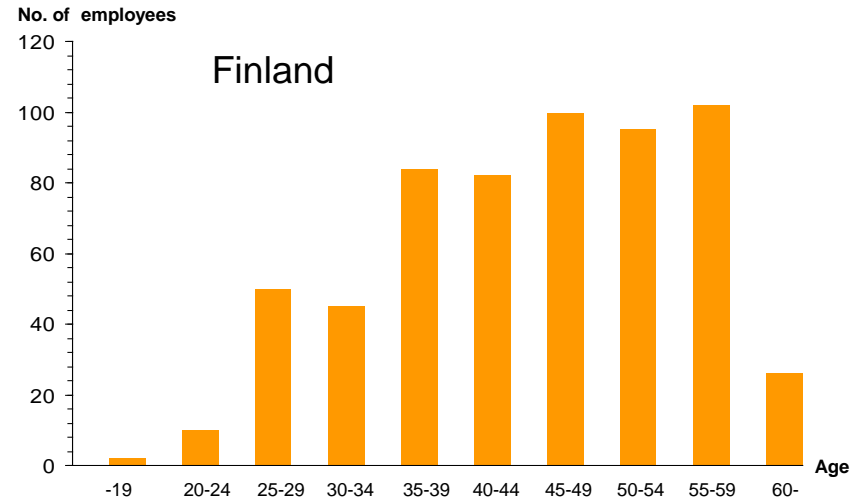
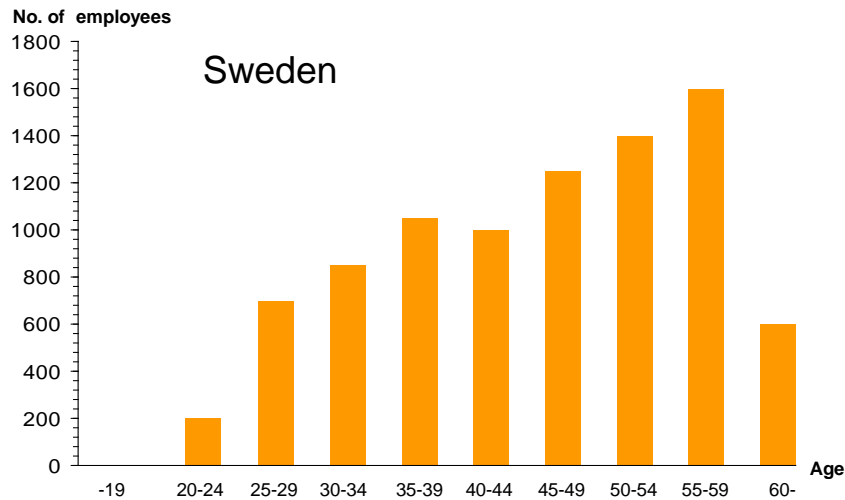
# Background: Top management on generation relay

## ”We have to take care of our competence”, says CEO of Vattenfall

”The age pyramid of Vattenfall shows that many of our competent employees are nearing retirement age. **There is a risk that their competence will not be transmitted to the younger employees before they leave company.** We must to a greater extent make it possible for younger employees **to work together with more experienced employees.** If there was a more widely spread awareness of the issue, we would have a greater capability to maintain needed competence.”

- Lars G. Josefsson, CEO of Vattenfall 24<sup>th</sup> of April 2001

# Exemplet Vattenfall



# Samarbete med facket

## Age Management bygger på samarbete

- Framgångsfaktorer:
  - Fackligt stöd
  - Attitydpåverkan
  - Stöd från ledningen



# Age Management: översikt

- Intern och extern arbetsmarknad
  - Seniorpool
  - “Arbetsstorget”
- Kompetensöverföring
  - Mentorskap
  - Dialogseminarier
- Motivera anställda att fortsätta upp i åren
  - Kurs ”Åldersmedvetet ledarskap”
  - +57 seminarier erbjuds alla anställda
- Anpassade arbetstider för 58+
  - 80/90/100
- Intern marknadsföring

# 80 / 90 / 100

- **Nytt arbetsupplägg**
  - 80 % arbetstid
  - 90 % lön
  - 100 % pension
- **Varför?**
  - Behålla den seniora kompetensen
- **Vilka**
  - Alla 58+ får erbjudandet
- **Hur**
  - Ansökan krävs
  - Arbetsledaren beslutar baserat på
    - Arbetsenhetens uppgift och situation
    - Tillgång på kompetens
  - Individuell prövning efter varje 6 månader
  - Ny ansökan kan göras



# EIN REFORMER, DER AN TRADITIONELLEN WERTEN FESTHÄLT.

## ALTERNSGERECHTE ARBEITSBEDINGUNGEN. FÜR UNS DER NÄCHSTE SCHRITT.

Für Ludwig Lang sind Tradition und Veränderung kein Widerspruch. Im Gegenteil: Bei seiner Arbeit in der Achsgetriebemontage im BMW Werk Dingolfing vereint er modernste Fertigungstechniken mit der Erfahrung aus 40 Jahren bei der BMW Group. Im Rahmen des Projekts „Heute für Morgen“ gestaltet Ludwig Lang gemeinsam mit seinen Kollegen, Anlagenplanern, Physiotherapeuten und Ärzten altersgerechte Arbeitsplätze. Das kann durch einen elastischen Holzboden sein, der die Kniegelenke weiter entlastet, und durch ergonomischere Anlagengestaltung. Oder durch Fitnessbereiche und Arbeitszeitmodelle, die auf ältere Mitarbeiter abgestimmt sind. Und was Ludwig Lang heute ändert, davon profitieren morgen die nachfolgenden Generationen. So wappnen wir uns für die Herausforderungen des demografischen Wandels. Erfahren Sie mehr auf

[www.bmwgroup.com/whatsnext](http://www.bmwgroup.com/whatsnext)

**BMW  
GROUP**



**Rolls-Royce**  
Motor Cars Limited



# “Demographic change as an opportunity”

In ten years' time the average age of the BMW Group's workforce will be considerably higher than it is now. Older employees play a decisive part in the success of the company: They have experience, good judgment and a strong sense of responsibility. Nevertheless, there is also a significant correlation between employees' age and performance limitations.

One thing is clear: In an aging society, companies who enhance their employees' performance and take advantage of their experience and know-how are the ones who will have the competitive edge. With our programme “Today for tomorrow” we are facing up to the challenge of demographic change and seizing it as an opportunity for the company.

# Demographic change as an opportunity

## 1. Designing the future work environment

Ergonomically designed workplaces will be configured in an age-appropriate manner.

Individual working schedules are also designed to allow the employees more flexibility and greater space for personal recovery.

# Demographic change as an opportunity

## 2. Health management and preventive healthcare

A preventive healthcare programme encourages employees to take charge of their own health.

The “Health Forum” offers a full check-up with free follow-up counselling. Employees can improve their personal fitness at the company’s on-site fitness centres and attend seminars on healthy nutrition, physical fitness and mental balance.

The “Rehab network” sees employees through a shortened but effective rehabilitation process.

# Demographic change as an opportunity

## 3. Qualification and skills

Lifelong learning is becoming increasingly important: We promote new ways of learning that link course material directly to the job performed, and use qualitative personal planning to identify future skills requirements within the company at an early stage.

# Demographic change as an opportunity

## 4. Individual lifetime work models

In spite of enhanced preventive measures not every employee will be able or willing to work up to the legal retirement age.

That is why, together with employee representatives, we are developing needs-based retirement models to take into account employees' plans for the future as well as the company's needs.

# Demographic change as an opportunity

## 5. Communication

The goal is to create greater awareness among employees and managers of the changes taking place in society and within the company.

For instance, we offer our employees individual retirement plans and broadly communicate the idea of personal responsibility for making provisions for the future.

Employees can inform themselves about all the options for a comprehensive personal pension scheme and use that to work out measures for themselves.

# Demographic change as an opportunity

## Work System 2017

On a production line for rear-axle transmission assembly, the age structure forecast for 2017 has already been implemented today. The result: thanks to “Work System 2017”, an older team of employees is just as efficient as production areas with considerably younger workers.





---

# Anpassning av arbetsförhållandena med åldersperspektiv

---

*En handledning om att anpassa arbetsmiljön till äldre  
arbetstagares särskilda förutsättningar  
i fysiskt och psykiskt avseende*

– en handledning som beskriver  
äldre arbetstagares särskilda förutsättningar  
i fysiskt och psykiskt avseende

Arbetsmiljöverket 2004

## Ett 17-punktsprogram för att behålla äldres anställningsbarhet

För de äldre:

1. Försök hitta arbetsgivare som visar att de värnar om god arbetsmiljö, kompetensutveckling av anställda, och har en allmänt positiv inställning till äldre arbetskraft.
2. Ta vara på arbetsgivarens erbjudanden om kompetensutveckling.
3. Undvik så långt möjligt skiftarbete, samt tungt och repetitivt arbete. Lyssna till din egen kropp.
4. Försök att utveckla bra relationer med dina chefer, så att de engagerar sig i ditt arbete och är medvetna om dina arbetsresultat.
5. Engagera dig i facket och försök intressera dem att öppna diskussioner med arbetsledningen om hur ett åldersmedvetet ledarskap kan utvecklas på arbetsplatsen.
6. Träna regelbundet på fritiden.
7. Utveckla ett CV som visar hela din kompetens, inte bara en lista över examina och tidigare arbeten.

## Ett 17-punktsprogram för att behålla äldres anställningsbarhet

För arbetsgivare:

8. Utveckla arbetsmiljö och organisation så att alla anställda får arbetsuppgifter som svarar mot deras förmåga, med hänsyn tagen till individfaktorer som ålder och kön.
9. Utveckla, i samarbete med facket, ett åldersmedvetet ledarskap i organisationen.
10. Utveckla mentorprogram, där äldre kan använda tid för kompetensöverföring till yngre.
11. Utveckla karriärplaner, som innefattar kompetensutveckling, för alla anställda.
12. Utveckla stegvisa och flexibla pensioneringsmöjligheter som gör det möjligt att behålla vissa anställda och deras kompetens under längre tid, snarare än att tillämpa strikta pensioneringsregler som enbart bygger på uppnådd ålder.
13. Arbeta med organisationen, i synnerhet med mellancheferna, för att utveckla en positiv attityd gentemot äldre anställda. Detta innebär att vara medveten om äldres kompetens och om att äldre ofta kan göra ett minst lika bra jobb som yngre, bara de ges tillräckligt bra förutsättningar.

## Ett 17-punktsprogram för att behålla äldres anställningsbarhet

På samhällsnivå:

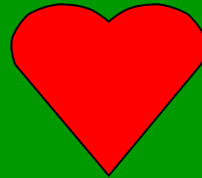
14. Rensa ut alla inslag av åldersdiskriminering i lagar och förordningar som berör arbetslivet.
15. Utveckla arbetssätt så att särbehandling enbart på grund av ålder undviks hos myndigheter med operativt ansvar inom arbetslivet.
16. Följ myndigheters handläggning av klagomål från samhällsmedborgare som anser att de utsatts för åldersdiskriminering, med hänsyn till behov av förändrade rutiner och utvecklad lagstiftning.
17. Var föregångare. Engagera äldre personer i riksdagsarbete och annan synlig offentlig verksamhet.

# The goals of Age Management training programme

Increasing **knowledge** in work and age issues



Improving **age related attitudes**



Enhancing the abilities to create **solutions**



# Äldres rätt till arbete ska prövas

ARBETSMARKNADEN: Bär gamla värdepåren utnyttjas tillräckligt? En diskussion om den frågan prövas i domstol för första gången.

Stämman ska höllas på ett offentligt utrymme och handlar om utnyttjandet av äldre arbetssökande. Det blir nämligen först i denna typ av fall som det ska prövas om det äldre arbetssökande var till nytta för arbetsgivaren. Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

I stämman ska det också utvärderas om det är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen. Detta ska göras om det inte har gjorts tidigare.

## Äldre värdepåren

Äldre värdepåren är en viktig del av arbetsmarknaden. De har ofta mycket erfarenhet och kunskaper som arbetsgivarna kan dra nytta av. Det är därför viktigt att arbetsgivarna utvärderar om det är möjligt att anställa äldre arbetssökande.

## Utvärdering av äldre arbetssökande

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare. Detta ska göras om det är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen.

## Om det inte är möjligt

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Det ska göras om det är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.

Om det inte är möjligt för arbetsgivaren att göra utvärderingen ska arbetsgivaren motivera detta.

Utvärdering av äldre arbetssökande ska göras om det inte har gjorts tidigare.



**<http://pensionsaldersutredningen.blogspot.com>**

**[www.seniorpolitikk.no](http://www.seniorpolitikk.no)**

**[www.best-agers-project.eu](http://www.best-agers-project.eu)**

**[www.age-platform.eu](http://www.age-platform.eu)**

**[www.socav.gu.se](http://www.socav.gu.se)**

**[www.agemanagement.se](http://www.agemanagement.se)**

