20. oktober 2023

# IDAs forslag til seniorpolitik på virksomheder

IDA har udarbejdet dette forslag til en seniorpolitik som inspiration til arbejdspladser. I forslaget er der lagt vægt på, at både medarbejdernes og virksomhedens interesser er afspejlet i politikken. Forslaget kan benyttes delvist eller sin helhed og tilpasses ønsker og forhold på de konkrete arbejdspladser.

På [IDA.dk/senkarriere](https://ida.dk/raad-og-karriere/senkarriere/mangler-i-en-seniorpolitik-saa-tag-udgangspunkt-i-idas-forslag) findes også:

* Gode argumenter for at indføre en seniorpolitik
* Inspirationskatalog til konkrete punkter til denne seniorpolitik
* Forslag til seniorkontrakter

Kontakt gerne IDA, hvis I har spørgsmål eller kommentarer omkring seniorpolitik på jeres virksomhed: Chefkonsulent Bo Falkencrone ([bfa@ida.dk](mailto:bfa@ida.dk?subject=Kommentar%20til%20IDAs%20Seniorpolitik)) eller seniorrådgiver Henrik Lilholt ([hen@ida.dk](mailto:hen@ida.dk?subject=Kommentar%20til%20IDAs%20Seniorpolitik) ).

# Seniorpolitik i XX virksomhed

## Formål med seniorpolitikken

Formålet med seniorpolitikken i *XX virksomhed* er både at sikre medarbejderne et godt og produktivt arbejdsliv så længe, som den enkelte ønsker det, og at virksomheden får bedst mulig gavn af de erfarne medarbejderes mange erfaringer.

Vi ønsker derfor

* at understøtte fleksible arbejdsforhold i den sene del af karrieren for kunne skabe job, der er så attraktive, at erfarne medarbejdere har lyst til at blive i jobbet flere år og gerne i nye roller og med andre arbejdstider.
* at anspore til at medarbejderne bliver ved med at udvikle deres kompetencer til gavn for alle parter.
* at understøtte et godt og inspirerende samarbejde mellem alle aldersgrupper på arbejdspladsen, hvor man gensidigt anerkender hinandens styrker og hjælper hinanden. Seniorpolitikken er således en del af vores generelle ønske om at fremme ligestilling, rummelighed og diversitet.

Seniorpolitikken skal give forudsigelige rammer, så både den ansatte og ledelsen bedre kan planlægge den sene karriere og senere (gradvis) overgang til pension. Den tages op i de faste medarbejdersamtaler, og skal være med til at bryde det tabu, det kan være at nærme sig alderen, hvor mange går pension.

*Vi ønsker, både at overgangen til pension tilpasses den enkelte, fx med gode muligheder for nedsat tid, hvor dette er et ønske.*

Seniorpolitikken skal medvirke til at *(virksomhedens navn)* er en attraktiv arbejdsplads for seniorer. Ikke kun for at fastholde erfarne medarbejdere længst muligt, men i lige så høj grad for at kunne tiltrække nye erfarne medarbejdere.

## Seniorpolitikken gælder for

Seniorpolitikken omfatter alle medarbejdere, som er fyldt (55, 60 eller …?) år.   
(Der kan være enkelt-områder med andre aldersgrænser.)

Her kan anføres eventuelle særbestemmelser om de enkelte medarbejdergrupper, herunder ledere.

## Mål og midler

Vores erfarne medarbejdere har opsamlet stor viden om vores virksomhedens drift, produkter og kunder. De kender forudsætninger for mange beslutninger gennem tiden. De spiller derfor en vigtig rolle i at for at coache nye medarbejdere, samt for videregive viden og kulturen i vores virksomhed.

Vi ønsker generelt stor diversitet blandt medarbejderne – det gælder også alder.

Seniorpolitikkens grundfilosofi er fleksibilitet, så arbejdsforhold og muligheder tager udgangspunkt i den enkelte medarbejders ønsker, kompetencer, formåen og muligheder. Da der ikke længere er en fast pensionsalder, ønsker vi at understøtte medarbejdernes muligheder for både at udvikle sine kompetencer, men også for at en gradvis nedtrapning af arbejdslivet, fordi det erfaringsmæssigt både gør de sene arbejdsår bedre, og gør overgangen til pension meget nemmere.

De regelmæssige udviklingssamtaler suppleres af senkarrieresamtaler, der er mere fokuseret på de særlige forhold i den sene del af arbejdslivet. *[Alternativt: ”Særlige forhold i den sene del af arbejdslivet skal indgå som en del af MUS-samtalerne”]*

Selv om erfarne medarbejdere generelt er gode til at styre uden om stress og udbrændthed, har vi som led i seniorpolitikken særlig fokus på at forebygge denne type problemer, fordi konsekvenserne af fx stress er særlig alvorlige i den sidste del af karrieren.

*XX virksomhed* vil i enhver henseende give seniorer samme adgang til videreuddannelse, intern jobrotation etc. som de øvrige medarbejdere. Erfarne medarbejdere har ofte en unik faglig indsigt, og har derfor et særligt ansvar for egen kompetenceudvikling, fordi ledelsen ikke nødvendigvis har præcis viden om medarbejderens specialer.

*XX virksomhed* har fokus på at give lederne redskaber og kompetencer til at sikre, at deres erfarne medarbejder trives på deres job til gavn for begge parter.

Ved afskedigelser er ledelsen opmærksom på, at denne medarbejdergruppe er omfattet af særlige krav som følger af lov om forskelsbehandling.

**Senioraftale med den enkelte medarbejder**  
I forbindelse med MUS-samtaler eller senkarrieresamtale kan både medarbejder og leder bringe muligheden for en senioraftale i spil. Ligeledes kan en medarbejder, der opfylder kriterierne for at være omfattet af seniorpolitikken, altid drøfte muligheden for at indgå en senioraftale med sin leder.

Senioraftalen kan både være et tillæg til medarbejderens eksisterende kontrakt eller en helt ny kontrakt. Den underskrives den af henholdsvis *XX virksomhed* og medarbejderen og indgår derefter som en integreret del af medarbejderens ansættelsesvilkår.

Medarbejderen har ret til at opsige en senioraftale og genindtræde i sine tidligere vilkår.

Det understreges, at medarbejdere ikke må føle sig presset ind i overvejelser om at indgå en senioraftale.

Der afholdes en fokuseret senkarrieresamtale med hver enkelt medarbejder, når der er behov – dog mindst hvert 5 (?) år. Det kan være i den måned, hvor pågældende fylder henholdsvis fx 55. Denne samtale kan helt eller delvist erstatte den normale MUS-samtale.

## En senioraftale kan bl.a. indeholde følgende elementer:

### Punkterne er foldet ud med eksempler i et særskilt inspirationskatalog.

* Definition af seniorstilling, ændring af eksisterende arbejdsopgaver /roller
* Den ugentlige/månedlige arbejdstid og dennes placering
* Løn, herunder kompensation for evt. over-/merarbejde
* Pensionsindbetalinger og evt. pensionsforbedring
* Bonus, herunder fastholdelsesbonus samt fratrædelsesgodtgørelse.
* Ferie, feriefridage samt særlige seniorfridage
* Ret til orlov (tjenestefri) uden løn
* Aftalens varighed, ophørstidspunkt, mulighed for forlængelse samt særlige opsigelsesbestemmelser
* Eventuel tilknytning til arbejdspladsen efter fratrædelsen – f.eks. som timelønnet konsulent.

## Opfølgning på senioraftaler:

Efter indgåelse af en senioraftale følges der på MUS-samtaler eller andre tilbagevendende samtaler op på, om aftalen lever op til sit formål, eller om den evt. skal udbygges eller ændres.

Hvis (virksomhedens navn) på fratrædelsestidspunktet gør brug af fratrædelsessamtaler, drøftes tilfredsheden med senioraftalen tillige dér.

Er der på arbejdspladsen etableret samarbejdsudvalg (og eventuelt også ellers) kan der oprettes et seniorudvalg med repræsentanter fra ledelse, HR og medarbejdere, som orienteres om indholdet af indgåede aftaler (det kan evt. ske i anonymiseret form), vurderer tiltag, som er egnede til at blive medtaget i senioraftaler, og som sikrer, at seniorpolitikken til stadighed er tidssvarende.