

Seniorer i finanssektoren

Tove Midtsundstad

Finanssektoren har gjennomgått store endringer de siste tiårene. Økt digitalisering og utviklingen av stadig nye nettbaserte løsninger har endret så vel kompetanse- som arbeidskraftsbehovet. En betydelig andel har derfor blitt tilbudt sluttpakker og valgt å pensjonere seg tidlig. Bransjen har ikke et generelt rekrutteringsproblem, men nedbemanningsbehov er likevel et samfunnsproblem, da det bidrar til at flere enn nødvendig forlater arbeidslivet tidlig

Bransjens utfordring

Sysselsettingen i finansnæringen har blitt redusert de siste tiårene, og forventes å reduseres ytterligere som følge av stadig nye digitale verktøy, automatisering og robotisering. Å nedbemanne ved bruk av sluttpakker er derfor utbredt. Det er også vanlig med bedriftsintern aldersgrense. Alderssammensetningen i bransjen skiller seg derfor fra arbeidslivet ellers, med en lav andel ansatte i de yngste og de eldste aldersgruppene. Det er en særlig høy andel i aldersgruppa 55–66 år, men få i gruppa 67–74 år. Ønsket pensjoneringsalder er også klart lavere enn 67, og de ansatte forventes i gjennomsnitt å gå av før de blir 65.

Med stadige teknologiske endringer har også kravet til kompetanse økt. Gitt at mange nærmer seg pensjonsalderen er det derfor stort potensial for å øke effektiv pensjoneringsalder gjennom økt vekt på kompetanseutvikling og omskolering av seniorene.

Arbeidsmiljø og årsaker til frafall

Sammenlignet med andre bransjer har finansnæringen ingen store arbeidsmiljøproblemer. Få oppgir å ha et belastende psykisk og/eller fysisk arbeid. Hovedårsaken til tidlig avgang er nedbemanning, og velkjente begrunnelser blant høyere utdannede, som tap av motivasjon og interesse for jobben, og manglende verdsetting. Høye lønninger over yrkeskarrieren og gode pensjonsordninger bidrar også til at de fleste i bransjen har råd til å gå av tidlig. De bedriftsintern aldersgrense bidrar også til at mange må slutte i jobben kanskje før de selv ønsker.

Trivselen blant seniorer i finansnæringen er høy og fullt på høyde med hva en finner i andre deler av arbeidslivet. De aller fleste opplever at arbeidsmiljøet er hyggelig og inkluderende. De opplever i større grad enn andre yrkesaktive å mestrer arbeidsoppgavene sine, og mer enn syv av ti anser sin erfaring og kompetanse som en ressurs for virksomheten. Sju av ti mener også at de behersker nye IKT-systemer og arbeidsmetoder, og like mange mener at arbeidsoppgavene de har er interessante. Åtte av ti sier også at de bidrar til opplæring og veiledning av yngre ansatte.

Noe over halvparten mener likevel at arbeidspresset er høyt. Det er likevel færre i finansnæringen enn i arbeidslivet ellers som opplever arbeidshverdagen som stressende. Det er da også små forskjeller i vurderingen av arbeidsmiljøet mellom de som har fortsatt i arbeid og de som har valgt å gå av. Det kan tyde på at det ikke primært er arbeidsforholdene som gjør at mange har forlatt arbeidslivet tidlig.

Over 80 prosent av seniorene har imidlertid opplevd at arbeidssituasjonen har endret seg vesentlige i løpe av de siste fem årene, og flere har måttet skifte av stilling eller arbeidsplass. Over halvparten av de som hadde gått av sa de ikke ønsket seg nye arbeidsoppgaver eller å flytte på seg. Én av fire hadde imidlertid søkt nye oppgaver, noe som kan indikere en viss omstillingsvilje.

Så mange som 85 prosent av de ansatte og 83 prosent av pensjonistene over 55 hadde opplevd at virksomheten hadde nedbemannet i løpet av de siste fem årene, hvorav mange hadde fått tilbud om sluttpakker. Nærmere to av tre av dem hadde tatt imot tilbudet og gått av.

Vi vet lite om opplevde diskriminering og forskjellsbehandling i bransjen, men en undersøkelse fra 2016 tyder på at mellom 30 og 60 prosent ofte eller svært ofte har slike erfaringer. Det gjelder særlig i forbindelse med innføring av ny teknologi og ved lønnsøkning, men er mindre vanlig i forbindelse med kompetanseutvikling. Det synes likevel ikke å være mer opplevd forskjellsbehandling i finansnæringen enn i arbeidslivet ellers. Andelen med slike erfaringer var heller ikke høyere blant de pensjonerte enn blant seniorer som fortsatt jobbet.

Seniorpolitiske erfaringer, eksempler og forslag

Bransjen hovedutfordring er misforholdet mellom faktisk kompetansebehov og de ansattes eksisterende kompetanse, et misforhold som i større grad gjelder senioransatte enn yngre. Et viktig tiltak vil derfor være kontinuerlig oppgradering og omskolering av ansatte, og da særlig seniorene. Erfaringer tilsier også at det kan være mer økonomisk lønnsomt å satse på en 50-60-åring enn å rekruttere en nyutdannet 25-åring.

Eldre, erfarne kunderådgivere har også en unik kompetanse som kan benyttes til tjenesteinnovasjon dersom en ser mulighetene. En kritikk som er rettet mot bransjen de senere årene er manglende tilbud til eldre og dataukyndige kunder. De vil helst snakke med og få hjelp av, en kundekonsulent ansikt til ansikt. Selskaper som er i stand til å møte dette behovet kan derfor bli vinnere i markedet, og tiltrekke seg flere kunder. I en slik sammenheng vil erfarne senioransatte være gull verdt.

Fakta om seniorer i finanssektoren

- Redusert arbeidskraftsbehov som følge av teknologiske endringer og automatisering.
- Små rekrutteringsproblemer
- Lav pensjoneringsalder og få i arbeid over 67 år
- Bedriftsintern aldersgrense
- Mye bruk av sluttpakker ved omorganisering og nedbemanning
- Endret kompetansebehov og behov for oppgradering av seniorene

Prosjektrapporter

Midtsundstad, T., Hilsen, A. I. & Nilsson, K. (2022). Bransjespesifikk seniorpolitikk. utfordringer, erfaringer og forslag til løsninger. Fafo-rapport 2022:21.

Gleinsvik, A. & Busch, (2017). Seniorer i finansnæringen. Proba-rapport 2017:05.

Andre kilder

Midtsundstad, T. (2022). Seinkarrierer. Arbeid og pensjonering i privat sektor etter pensjonsreformen. Fafo-rapport 2022:10.

Generelle tiltak og ordninger

Unngå å spare seg til fant: Flere ansatte kan lønne seg ved å gi lavere sykefravær og tidligpensjonering

Frihet under ansvar: Tillit og rom for individuell jobbtilpasning og jobbutforming kan øke jobbengasjementet og forebygge helseproblemer, utbrenthet og tap av motivasjon

Bærekraft og gjenbruk: Det kan oppnås ved å tilby seniorene kompetanseutvikling, gi dem utviklende oppgaver og omskolering når det trengs, samt bruke dem aktivt i opplæringsøyemed

To pluss to kan bli fem om en aktivt kobler eldre og yngre sammen gjennom mentor- og fadderordninger, aldersblandede team og arbeidsgrupper. Slik kan eldre fungere som rollemodeller og sømløst overføre kunnskap, kontakter og rutiner til yngre og øke både de yngres og virksomhetens produktivitet.

Ledelse til glede og besvær: Ledere påvirker arbeidstakernes arbeidsglede og motivasjon. Det er derfor viktig at lederne ser, anerkjenner og verdsetter seniorenes kompetanse og arbeid. Å rekruttere gode ledere og gi opplæring og oppfølging og tid til å lede, er derfor essensielt. Bare slik kan de bli kjent med sine ansatte og få oversikt over deres kompetanse, ønsker og behov.

Bedre føre var, innebærer mer forebyggende arbeid og tilrettelegging, slik at ansattes helse ikke forringes og deres kompetanse, mestring og arbeidsmotivasjon vedlikeholdes og utvikles. Her vil seniorsamtaler være et viktig verktøy.

Partsamarbeid om brede kollektive tiltak, og om mulighetsrommet og tildelingskriteriene for individuell tilrettelegging.

Eksempler på bransjespesifikke tiltak

- Fjerne bedriftsinterne aldersgrenser
- Kontinuerlig oppgradere og omskolere ansatte: bærekraft og gjenbruk
- Vekt på ledelse, verdsetting og anerkjennelse
- Tjenesteinnovasjon. For eksempel etablere kundesentre med senioransatte rettet mot eldre og dataukyndige kunder