

## Livsfasepolitikk

Jeg har vært yrkesaktiv i 14 år, og det har vært 14 år med en utrolig utvikling på laboratoriefrenten. Tanken på å skulle jobbe i enda 35 år - til jeg er 70 år - fyller meg med både skrekk og fryd.

(Hjertesukk fra en ung mor - Bioingeniøren nummer 9 2006)



Livet er preget av faser med ulikt innhold og ulike behov. Hver livsfase krever forskjellige tilpasninger, fra den enkelte og for den enkelte, for at arbeids-, fritids- og familieliv skal fungere best mulig.

En motivert og godt kvalifisert arbeidsstyrke er grunnlaget for fremtidens sosiale og økonomiske velferd. Utfordringen er å få dette til å fungere i praksis. NITO BFI vil med dette dokumentet presentere et verktøy som skal hjelpe arbeidsplassene og medlemmene i utformingen av livsfasepolitikk.

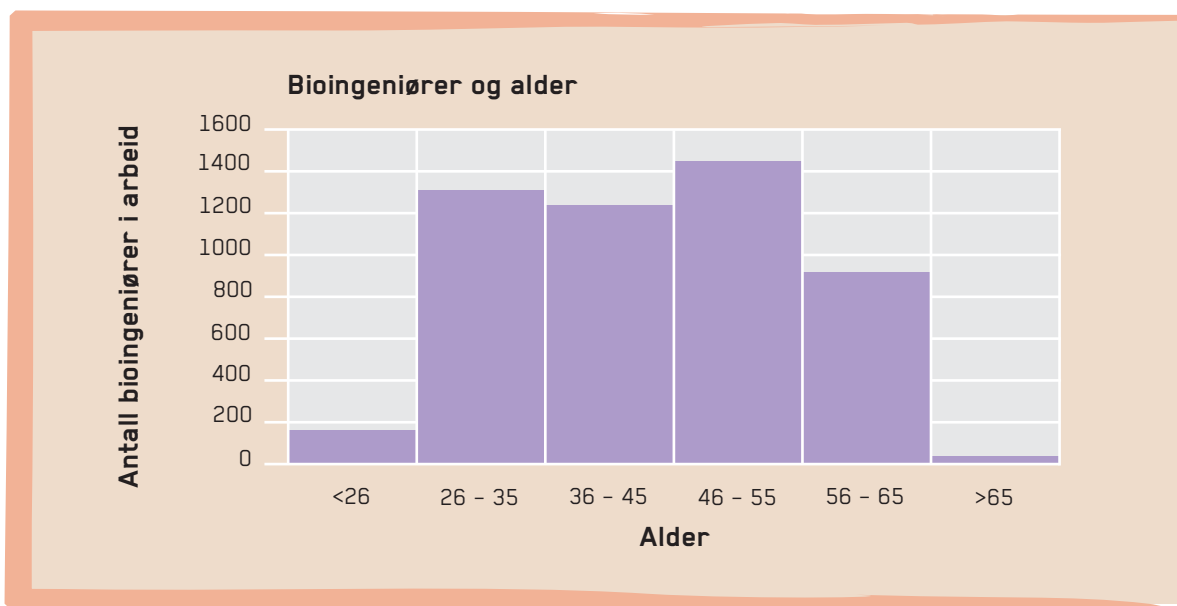
Opplevelsen av mestring i de ulike livsfasene er individuell, og det er umulig å etablere faste retningslinjer og kriterier for når de ulike livsfasene inntreffer og hva som trengs av eventuelle tilpasninger i forhold til dem. Hver bedrift har sin egen arbeidsform og kjenner sitt eget miljø, og må selv jobbe med de utfordringene som tilpasning av arbeid, arbeidstid og turnus innebærer.

#### Livsfasepolitikken skal bidra til å:

- beholde og utvikle medarbeidernes kompetanse
- gjøre bedriften konkurransedyktig
- sette fokus på individet
- redusere sykefraværet
- sikre medbestemmelse og innflytelse
- styrke arbeidsmiljøet
- gi en meningsfull arbeidsdag
- øke aksepten for individuelle løsninger
- se verdien av at alle aldersgrupper er representert på arbeidsplassen
- styrke verdien av den enkelte medarbeider
- sette fokus på nødvendigheten av kompetansekartlegging og strategiutvikling

En god og tilpasset livsfasepolitikk bidrar til at arbeidsplassen utvikler lojale, kvalifiserte og motiverte medarbeidere. En god og riktig livsfasepolitikk bidrar til at arbeidsplassen har medarbeidere i ulike livsfaser med bred kompetanse.





### Alderssammensetning blant bioingeniører

Oversikten i tabellen over omfatter 5127 bioingeniører som er medlem av NITO BFI mai 2008.

Disse utgjør over 90 prosent av landets yrkesaktive bioingeniører. Oversikten viser at det er flest yrkesaktive bioingeniører i aldersgruppen 46-55 år. Siden bioingeniøryrket er forholdsvis ungt, har antallet som har gått av med pensjon hvert år vært forholdsvis lavt.

Tall fra NITO BFI viser at om 5-10 år vil betydelig flere gå av med pensjon, uten at tilveksten av nye bioingeniører øker tilsvarende. Dette gjør det nødvendig å planlegge godt, slik at det i framtida er tilstrekkelig antall bioingeniører som kan ta ansvar for oppgavene i de medisinske laboratoriene

Det er økonomisk lønnsomt å nyttegjøre seg og utvikle den kompetansen en arbeidsplass har og sørge for gode rutiner for kompetanseoverføring. Mange tidligpensjonister gir høye pensjonsutgifter. Livsfasepolitikk kan være et viktig verktøy for å demme opp for økningen i antall sykmeldte, uføre og tidlig pensjonerte.

Det skjer en endring i befolkningen mot flere eldre og færre yrkesaktive. Arbeidsstokken blir eldre, og bioingeniører som yrkesgruppe er ikke noe unntak.

Tall fra Arbeidsforskningsinstituttet viser at fra 1996 til 2010 synker antall individer i aldersgruppen 20-34 år fra 990 000 i 1996 til 861 000 i 2010. Samtidig øker antallet i aldersgruppen 50-69 år fra 808 000 i 1996 til 1 101 000 i 2010.

### Spesielle utfordringer for bioingeniørene

Bioingeniøryrket er kvinnedominert. Et flertall arbeider innenfor spesialisthelsetjenesten. Utfordringer for denne gruppen er blant annet:

- døgkontinuerlig drift med mange i turnus
- endringer og omorganiseringer
- stadige økonomiske innsparinger
- endringer innenfor normalarbeidstiden.

Det er fortsatt kvinner som tar hovedansvaret på hjemmebane, og i kvinnedominerte yrker er det derfor mange som har:

- små barn, manglende barnehageplass og barnepassordninger tilpasset turnusarbeid
- barn i skolepliktig alder
- forpliktelser overfor familie og omsorg for foreldre
- deltidsstillinger, frivillig og ufrivillig
- redusert mulighet for avlastning fra familie og venner fordi alle er i jobb.

BFI hører stadig fra medlemmene at arbeidsdagene er travle, med for mange oppgaver som skal løses og for få muligheter til fleksibilitet og egenkontroll på arbeidstiden og oppgavene. Mange opplever en manglende velvilje og forståelse fra kollegaer og arbeidsgiver for å gjøre de små justeringene i arbeidstiden som kan være avgjørende for å få hverdagen til å fungere.



## De ulike livsfasene

En måte å gruppere de ulike livsfasene i arbeidslivet er å dele dem inn i tre hovedgrupper: Den nyankomne medarbeideren - Den etablerte medarbeideren - Seniorene.

### Den nyankomne medarbeideren

For noen år siden var jeg i "single og nyutdannetfasen". Da jobbet jeg alt jeg kunne. Måtte jo tjene så mye som mulig! Nye utfordringer ble tatt på strak arm og jeg kunne sove når det passet meg. Så gikk jeg videre til "kjæreste/samboerfasen". Da jobbet jeg ikke fullt så mye, men byttet ofte vakter sånn at jeg og kjæresten hadde mest mulig fri sammen. Jeg kunne fremdeles sove når det passet meg og alt nytt gikk lett.

(Hjertesukk fra en ung mor - Bioingeniøren nummer 9 2006)

Eksempler på hva den nyankomne medarbeideren legger vekt på i arbeidslivet:

- lønnsbetingelser
- fleksibilitet og variasjon
- utviklingsmuligheter
- mulighet for etter- og videreutdanning
- kompetanseutvikling og mulighet for faglig fordypning
- arbeidsmiljø og trivsel
- fadderordninger
- sosialt nettverk

### Den etablerte medarbeideren

Nå var det tid for "full jobb/småbarn i barnehagenfasen", og nå ble livet en stor kabal. Vi jobbet begge tredelt turnus med vakter hver tredje eller fjerde helg. Det hendte ofte at vi byttet barn i døra, mye ble kommunisert via post-it lapper og jeg kunne bare glemme å sove når det passet meg. ... Nå har jeg akkurat gått over i "barn i SFO/skolefasen". Vekkeklokka starter for full musikk halv sju. Så går det slag i slag til jeg skal være på jobben klokka åtte. SFO åpner halv åtte og på en halv time skal barnet leveres, jeg skal forflytte meg fem kilometer med bil, finne en ledig parkeringsplass, finne fram rent arbeidstøy og helst stille på laboratoriet til rett tid. Det skal ikke de store skjelvene til før strikken ryker. Men jeg trøster

**meg med at jeg alltid kommer på jobb, selv om det av og til er fem minutter forsinket.**

(Hjertesukk fra en ung mor - Bioingeniøren nummer 9 2006)

Eksempler på hva den etablerte medarbeideren legger vekt på i arbeidslivet:

- fleksibel og individuelt tilpasset arbeidstid
- karriere- og lønnsutvikling
- anerkjennelse og ansvar som kompetent medarbeider
- mulighet for etter- og videreutdanning
- tilstrekkelig bemanning og tid til fordypning
- mulighet for hjemmekontor
- balanse mellom arbeidsliv og privatliv
- barnehageplass tilpasset turnusarbeid og mulighet for oppfølging av skolebarn

### Seniorene

Årene går og snart er mor og far de mest idiotiske personene som finnes i dette universet. Jeg er forberedt på det. Da sitter vi der, kanskje gråhårede, men med tid til kaffe og morgenavis. Kanskje det da også blir tid til nok søvn? Men nei, da er sannsynligvis tiden for syke og gamle foreldre kommet, med nattevåk i en litt annen form. Og med utsikter til enda lenger leveralders er jeg kanskje fremdeles i den fasen når jeg er 70 år. Kommer jeg til å jobbe i 35 år til - fram til jeg er 70 år - med glede? Vil jobben være et fristed eller en tvangstrøye denne tiden?

(Hjertesukk fra en ung mor - Bioingeniøren nummer 9 2006)

Eksempler på hva senioren legger vekt på i arbeidslivet:

- kompetanseoverføring og funksjon som mentor
- redusert arbeidstid uten tap av lønn
- tilpasset arbeidstid
- mindre turnusarbeid eller ikke turnusarbeid
- mulighet til fortsatt etter- og videreutdanning
- sabbatsordninger
- lønnsutvikling
- kombinasjon arbeid og pensjon
- lengre ferie





## Hvordan utøve livsfasepolitikk?

Erfaring viser at mye kan løses med holdningsendringer og et godt verktøy. Flexibiliteten og viljen til å legge forholdene til rette for en individuell tilpasning, er et ansvar for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Ofte brukes foreldede virkemidler og argumenter for å løse nye utfordringer. Vi ønsker at våre medlemmer skal ha en arbeidsdag som er preget av gode løsninger og en kreativ tilnærming til utfordringene.

### Implementering av livsfasepolitikk

- Det anbefales å starte implementeringen av livsfasepolitikken med å kartlegge alderssammensetningen og den samlede kompetansen på arbeidsplassen.
- Implementeringen og organiseringen av livsfasepolitikken er en naturlig del av det personalpolitiske arbeidet i virksomheten.
- Det anbefales å lage et regnestykke som viser hva sykefravær, lite fleksibel arbeidstid, nyansettelser, opplæringstid og tap av kompetanse koster i forhold til innføring av livsfasepolitikk og tiltak som gir økt fleksibilitet og kompetanseutvikling.
- En god dialog er grunnleggende og den enkeltes behov må kartlegges gjennom medarbeider- og utviklingssamtaler.
- Det er viktig at alle medarbeidere er bevisste på at det er ulike behov i de ulike fasene i livet, og at arbeidstaker og arbeidsgiver har en felles forståelse av hva livsfasepolitikk er.
- Det anbefales å lage et prøveprosjekt hvor en eller noen få arbeidstakere deltar. Der kan de prøve seg fram og finne ut hva som har effekt, og justere tiltakene slik at de blir mest mulig hensiktsmessige.
- Det anbefales å inngå avtaler med tidsbegrenset varighet som kontinuerlig evalueres. En individuell tilrettelegging betyr ikke varig endring.

Implementeringen av livsfasepolitikk skjer både i organiseringen på arbeidsplassen og individuelt for hver enkelt medarbeider.

### Livsfasepolitikk på organisasjonsnivå

- Implementering av livsfasepolitikk i strategi- og utviklingsdokumenter og bevisstgjøring av ledelse og medarbeidere.
- Dokumentere kost-nytte effekter for bedriften og for samfunnet.
- Kompetansekartlegging for å dokumentere den enkeltes kompetanse og bedriftens framtidige behov.
- Planlegge, avtale og gjennomføre kompetanseutvikling.
- Rekrutteringstiltak for å sikre at organisasjonen er attraktiv i et stadig strammere arbeidsmarked.

Eksempler kan være:

- langsiktighet i ansettelser ved å unngå å dele opp i for små stillingsstørrelser og korte vikariater
- å være behjelpelig med personalboliger og barnehageplasser.
- Arbeidsmiljøtiltak og HMS-arbeid.
- Aktiv bedriftshelsetjeneste som blant annet kan tilby:
  - avtaler om trening
  - avtaler om fysioterapi og andre behandlingsformer
  - opplæring i ergonomi.

### Livsfasepolitikk på individnivå

- Medarbeider-/utviklingssamtaler.
- Individuelle tilpasninger av arbeidstid og oppgaver etter behov.
- Kollegaveiledning/kompetanseoverføring.
- Flexibel og individuelt tilpasset arbeidstid.
- Karriere- og lønnsutvikling.
- Anerkjennelse og ansvar som medarbeider.
- Mulighet for etter- og videreutdanning.
- Tilstrekkelig bemanning og tid til fordypning.
- Barnehageplass og barnepass tilpasset turnusarbeid.
- Mentorordninger.
- Sabbatsordninger.

## Eksempler på livsfasepolitikk i praksis

### Bjørn

Bjørn er 61 år og arbeider i blodbanken ved et stort sykehus. Bjørn har jobbet ved samme avdeling hele sin yrkeskarriere, i tredelt turnus. Bjørn synes det har blitt tyngre og tyngre å gå nattevakt, og etter fylte 60 år føler han at motivasjonen for å gå i vakter er redusert. Bjørn gleder seg til å gå av med AFP.

Arbeidsgiver ønsker ikke at Bjørn skal gå av med AFP. Han har mye kompetanse som er viktig for avdelingen, og i tillegg sliter avdelingen med manglende nyrekruttering.

Bjørn får tilbud om å gå over i dagvaktstilling med samme lønn som da han gikk tredelt turnus. Han skal i tillegg være mentor for de nyeste ansatte. Bjørn velger å takke ja til arbeidsgivers tilbud, fortsetter i arbeidet og går ikke av med AFP. Han trives med å være mentor for de nyansatte.

Alternative løsninger kan være:

- redusert stilling med full lønn som et alternativ til AFP
- ekstra feriedager ved å stå i full jobb
- turnus uten nattevakter
- seniorstilling som gjør at Bjørn kan planlegge og styre arbeidstiden sin selv.

### Solveig

Solveig er 42 år og jobber på en patologisk avdeling. Solveig har jobbet forskjellige steder som bioingeniør, de 10 siste årene innen patologi. Hun er nå mellomleder med personalansvar på laboratoriet. Solveig har det siste året hatt en del sykefravær, noen få dager i gangen. Hun føler det er på tide med endringer i arbeidssituasjonen. Hun opplever at hun ikke strekker til som leder, og at kravene til innsparinger sliter på henne både mentalt og fysisk.

Sammen med sin nærmeste overordnede blir Solveig enig om å ta ett års permisjon fra sin stilling som mellomleder og tiltre en ledig stilling som bioingeniør i tredelt vakt ved blodbanken. Solveig har fått en stilling uten personalansvar og med gode muligheter til faglig utvikling.

Alternative løsninger kan være:

- endring i arbeidsoppgavene slik at Solveig fortsetter som leder
- tilbud om hjemmekontorordning
- tilbud om å fortsette å jobbe i avdelingen uten lederansvar
- ett års utdanningspermisjon med halv lønn.



## Liv

Liv er 28 år og jobber på et middels stort laboratorium ved et lokalsykehus. Liv har nettopp kommet tilbake etter ett års svangerskapspermisjon. Hun har en times reisevei til arbeidsplassen og jobber tredelt turnus. Liv rekker ikke å levere barnet i barnehage og samtidig komme tidsnok på jobb. Hun kommer stadig for seint og dette skaper irritasjon for kollegaene og stress for henne. Hun vurderer derfor å finne seg arbeid et annet sted med kortere reisetid.

Liv tar opp problemet med arbeidsgiver og de blir enige om at hun kan begynne en halv time senere enn normalt på dagvakt for å rekke å følge barnet i barnehagen. For å oppfylle kravene til full stilling må hun enten jobbe en halv time lengre på ettermiddagen de dagene hun begynner senere, eller jobbe mer i helgene. Liv takker ja til dette tilbudet og skriver en kontrakt med arbeidsgiver.

Dette blir likevel for slitsomt og Liv velger etter et par måneder å be om redusert stilling. Hun får da avtale om å begynne en halv time senere de dagene hun har dagvakt. Avtalen tidsbegrenses til ett år, da skal den evalueres. Da Liv får dette tilbudet, øker motivasjonen hennes til å gjøre en god jobb og bidra positivt på arbeidsplassen. I tillegg blir arbeidsdagen mer forutsigbar for de andre på laboratoriet. De negative konsekvensene er at Liv taper inntekt og at det er færre til stede når arbeidsdagen starter og dermed færre til å dele på oppgavene.

Alternative løsninger kan være:

- arbeidsgiver og medarbeidere kan bli enige om en om-disponering av oppgavene slik at Liv og andre kollegaer som har behov for tilpasset arbeidstid, kan få muligheten til det innenfor normalarbeidsdagens rammer
- arbeidsgiver hjelper til med å skaffe fleksible barnehageplasser
- Liv og arbeidsgiver blir enige om å etablere en tidskonto over en to-tre års periode med bindende avtale
- arbeidsplassen innfører årsturnus med ulike tidspunkt for når dagarbeidstiden starter.

## Guri

Guri er 41 år og ønsker å gjøre ferdig mastergraden i biostatistikk. Hun har tatt utdanningen ved siden av jobb hele tiden. Hun har beregnet at det er om lag ett års arbeid igjen, men ser at det blir problematisk å få konsentrert seg om oppgaveskriving ved siden av jobb. Guri synes det blir for tungt å jobbe ved siden av studiene og vurderer om hun enten skal gi opp studiene eller slutte i jobben for å studere på heltid.

Guri jobber i en privat bedrift som har satset på metodeutvikling innen molekylærbiologi. Hun begynte i jobben for ett år siden og har nettopp fått fast stilling. Arbeidsgiver reagerer på at hun søker utdanningspermisjon så raskt. De ønsker å ha en stabil bemanning og argumenterer med at bedriften har brukt mye tid og ressurser på å gi henne opplæring. Arbeidsgiver sier at det er behov for kompetansen hennes, men at hun har jobbet for kort tid på arbeidsplassen til at hun kan få permisjon med lønn. Arbeidsgiver er villig til å gi henne et halvt år permisjon uten lønn. Guri mener at arbeidsgiver har direkte interesse av at hun får fullført graden og synes det er rimelig at de gir henne permisjon med lønn.

Guri skisserer ulike alternativer for arbeidsgiver. De blir enige om at hun skal jobbe halv stilling mens hun fullfører graden og få 80 prosent lønn. Jobbplanen settes opp for et halvt år framover og tilpasses studieplanen. Guri forplikter seg til å være minst ett år i bedriften etter fullført utdanning.

Alternative løsninger kan være:

- permisjon med full lønn i et år
- et halvt års permisjon uten lønn
- arbeidsgiver og arbeidstaker kan forhandle seg fram til for skjellige avtaler som inneholder deltid, full eller redusert lønn, bindingstid
- bedriften har som en del av tariffavtalen en rett til studiepermisjon med lønn i f.eks. tre måneder hver tredje år.



## Aktuelle lenker og referanser

Bioingeniøren:

Vivi Eide Bengtson: Hjertesukk fra en ung mor:

[www.nito.no/bfi/hjertesukk-fra-en-ung-mor](http://www.nito.no/bfi/hjertesukk-fra-en-ung-mor)

NITOs dokument om likestilling og likeverd

NITOs policydokument om seniorpolitikk:

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

Bioingeniøren:

Svensk prosjekt med gode resultater:

[www.nito.no/bfi/plusalla](http://www.nito.no/bfi/plusalla)

Bioingeniøren:

Gammel, men ikke avleggs:

[www.nito.no/bfi/gammel-men-ikke-avleggs](http://www.nito.no/bfi/gammel-men-ikke-avleggs)

Senter for seniorpolitikk: [www.seniorpolitikk.no](http://www.seniorpolitikk.no)

Idébanken inkluderende arbeidsliv:

[www.idebanken.org](http://www.idebanken.org)

Livsfasepolitikk i DnB NOR:

<http://www.idebanken.org/default.asp?show=art&artID=1902>

HR Norge: [www.hrnorge.no](http://www.hrnorge.no)

Barnehageplasser i Finland:

<http://www.frifagbevegelse.no/fagbladet/article3082822.ece>

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions:

<http://www.eurofound.europa.eu/index.htm>

EU-kommisjonen:

Employment, Social Affairs and Equal Opportunities:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/index_en.html)

NITO Bioingeniørfaglig institutt

Postboks 9100 Grønland, 0133 OSLO

Telefon: 22 05 35 00

E-post: [bfi@nito.no](mailto:bfi@nito.no)

[www.nito.no/bfi](http://www.nito.no/bfi)

1. opplag 2008

1. utgave

