



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Arbejdspladsernes fleksibilitet i seniorarbejdslivet**

Qvist, Jeevitha Yogachandiran; Nielsen, Peter; Larsen, Christian Albrekt

*Creative Commons License*  
Ikke-specificeret

*Publication date:*  
2024

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Qvist, J. Y., Nielsen, P., & Larsen, C. A. (2024). *Arbejdspladsernes fleksibilitet i seniorarbejdslivet*. Aalborg Universitet.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



AALBORG UNIVERSITET

# ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Jeevitha Yogachandiran Qvist, Peter Nielsen og Christian Albrekt Larsen  
Institut for Politik og Samfund



<b>FORORD</b> .....	<b>3</b>
<b>INDLEDNING</b> .....	<b>4</b>
<b>ARBEJDSPLADSER OG FLEKSIBILITET</b> .....	<b>6</b>
<b>DATA OG METODE</b> .....	<b>8</b>
<b>ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET 2018-2022</b> .....	<b>11</b>
<b>MØNSTRE I FLEKSIBILITETSFORMER</b> .....	<b>13</b>
<b>TYOLOGIER OG FLEKSIBILITET</b> .....	<b>21</b>
<b>SKIFTE TIL FLEKSIBILITET 2018-2022</b> .....	<b>25</b>
<b>KONKLUSION</b> .....	<b>29</b>
<b>LITTERATURLISTE</b> .....	<b>32</b>

## FORORD

Forskningsprojektet Seniorarbejdsliv undersøger fastholdelse og rekruttering af seniorer på det danske arbejdsmarked. Forskningsprojektet, der har været igangsat siden 2018, er finansieret af Trygfonden og udføres af et konsortium bestående af Institut for Politik og Samfund ved Aalborg Universitet, TeamArbejdsliv samt Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Projektet består af tre delprojekter, henholdsvis delprojekt 1: arbejdsgiverundersøgelsen, der har til formål vha. en spørgeskemaundersøgelse at kortlægge arbejdsgivernes praksisser og holdninger til seniorer, delprojekt 2: arbejdslivsundersøgelsen der igennem spørgeskemaundersøgelse har til formål at undersøge faktorer som forkorter og forlænger seniorers arbejdsliv samt delprojekt 3: praksisundersøgelsen, der ved hjælp af kvalitative interviews kortlægger det komplekse samspil mellem arbejdsgivere og seniorer, herunder betydningen af arbejdspladsers seniorpolitikker. Alle tre delprojekter har gennemført undersøgelser i 2018, 2020 og 2022. Aalborg Universitet har ansvaret for delprojekt 1, og i denne rapport fokuserer vi på arbejdspladsernes fleksibilitet i forhold til deres seniorer, herunder hvilke typer af arbejdspladser, der tilbyder forskellige former for fleksibilitet til deres seniorer i perioden 2018 til 2022. Se Qvist, Nielsen og Larsen (2023) for generelle udviklingstendenser i arbejdsgivernes praksisser og holdninger til seniorerne i perioden fra 2018 til 2022.

## INDLEDNING

Det danske arbejdsmarked har gennem de seneste 10 år haft en næsten kontinuerlig vækst i beskæftigelsen, som i 2024 når op over tre millioner lønmodtagere. Der er tale om en stigning på 17 procent flere lønmodtagere siden 2013 (Klarskov og Lykketoft, 2023). Paradoksalt nok har udviklingen fundet sted i en periode, hvor demografien ændrer sig med færre unge og flere seniorer. Dette betyder, at seniorerne har bidraget betydeligt til den beskæftigelsesmæssige fremgang. Faktisk kan godt en tredjedel af fremgangen forklares ved +60-åriges voksende tilbøjelighed til at blive på arbejdsmarkedet. Det er særlig de 60-64-åriges beskæftigelsesfrekvens, som er steget. Men også de 65-69-årige har stigende beskæftigelse og knap hver tredje er i beskæftigelse året efter folkepensionsalderen (Beskæftigelsesministeriet, 2023). Selv med den betydelige fremgang i seniorbeskæftigelsen er der potentialer for yderligere løft i beskæftigelsen af seniorer. Det viser erfaringerne fra sammenlignelige lande som Norge, Sverige og Island, der har højere beskæftigelsesrater blandt seniorer end det er tilfældet i Danmark. Potentialer for løft i beskæftigelsen gælder såvel de 60-64-årige, men specielt blandt de 65-69-årige og endnu ældre (Beskæftigelsesministeriet op.cit.).

Der er sket mange ændringer i de statslige rammebetingelser for seniorers tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet. Efterlønsalderen er hævet og efterlønsperioden forkortet. Folkepensionsalderen er tilsvarende hævet til 67 år, og der finder ikke længere en modregning sted i grundbeløb og tillæg som følge af arbejdsindtægt. Disse tiltag må forventes at have styrket seniorbeskæftigelsen, men Det Økonomiske Råds analyser viser, at tiltagene ikke kan forklare hele beskæftigelsesfremgangen for seniorerne (Det Økonomiske Råd, 2021). Samtidig er der indført seniorpension og tidlig pension, som tilmed må forventes at have en vis modsatrettet effekt på seniorbeskæftigelsen. I Seniorarbejdslivsprojektet har vi et særligt fokus på, hvordan forandringer på arbejdspladsniveauet kan medvirke til at fastholde seniorer på arbejdsmarkedet.

Tilstødende rapport fra Seniorarbejdsliv baseret på medarbejderundersøgelsen i 2022 har beskrevet brugen af nedsat arbejdstid, fleksible arbejdstider og hybridarbejdet samt ønsket om sådanne fleksibilitetsformer. Rapporten viste en betydelig brug af fleksibilitet, men også en stor forskel mellem seniorer, der henholdsvis arbejdede med produktion, mennesker eller symboler. Rapporten viste, at halvdelen af seniorerne gerne ville arbejde længere, hvis de kunne gå på nedsat tid. Desuden svarede en tredjedel af seniorerne, at de ville arbejde længere, hvis arbejdstiden blev bedre tilrettelagt i forhold til deres behov (Andersen mfl., 2024). Anden forskning har også vist en sammenhæng mellem tilstedeværelsen af seniorpolitiske tiltag på arbejdspladsen (målt i 2018) og en senere tilbagetrækning af seniorer, der alternativt havde mulighed for at gå på efterløn (Qvist, 2023). Studiet viste imidlertid også, at de seniorpolitiske tiltag havde størst gavnlig effekt på højtuddannede medarbejdere

og lederne. Endeligt viste kvalitative casestudier af otte arbejdspladser (Pietraszek & Albertsen, 2024), at der arbejdes med at tilbyde større fleksibilitet for seniorer. I overensstemmelse med Qvist (2023) viste casestudierne også, at det ikke er alle seniorer på arbejdspladserne, der tilbydes fleksibilitet, hvilket kan skabe grobund for oplevelser af uretfærdighed.

I denne rapport giver vi en beskrivelse af muligheden for fleksibilitet målt via spørgeskemaundersøgelser på arbejdspladsniveau i 2018 og 2022. Rapporten er opdelt i syv kapitler. I det første kapitel introducerer vi kort fleksibilitetsbegrebet og vores valg af karakteristika ved en arbejdsplads, som vi vil beskrive fleksibiliteten i forhold til. I det næste kapitel præsenterer vi datamaterialet og den anvendte metode til at måle arbejdspladsernes fleksibilitet i forhold til deres seniorer. I det tredje kapitel beskriver vi den overordnede udvikling fra 2018 til 2022. I det fjerde kapitel beskriver vi arbejdspladsernes fleksibilitet på tværs af fire baggrundsvariable i 2022, mens det femte kapitel beskriver mønstre på tværs af fleksibilitetstypologier. Endeligt beskriver vi i kapitel 6, hvilke arbejdspladser, der skifter fra at være ufleksible i 2018 til at blive fleksible i 2022. Det syvende kapitel opsummerer og diskuterer kort resultaterne.

## ARBEJDSPLADSER OG FLEKSIBILITET

Fleksibilitet i arbejdet skal i denne forbindelse forstås som reguleringspraksisser, der giver medarbejderen mere kontrol med hensyn til hvor, hvornår, hvor længe og hvordan arbejdet udføres (Allen mfl., 2021). I arbejdspladsperspektivet er fleksibilitetsbegrebet interessant, da det har udviklet sig, siden det fremkom i 1980'erne, fra at være en personaleanvendelsesstrategi, som skulle sikre, at arbejdsstedet til enhver tid rådede over personalemæssige ressourcer af tilstrækkeligt omfang og kvalitet (Jørgensen, Lind & Nielsen, 1990) til ovennævnte reguleringspraksis, som øger medarbejderens indflydelse og kontrol over hvor, hvornår, hvor længe og hvordan arbejdet udføres. Fokus har altså flyttet sig fra allokering til fastholdelse og fra ledelsesstrategi til medarbejdermotivation.

Selv om fokus har flyttet sig i fleksibilitetsbegrebet over årene, er de kategorier, som operationelt tages i anvendelse til analyse af fleksibilitet, tydeligvis beslægtede. Oprindeligt blev der skelnet mellem arbejdspladsernes interne og eksterne fleksibilitet samt numerisk og funktionel fleksibilitet (Looise, Van Riemsdijk & De Lange, 1998). Intern fleksibilitet indebærer at håndtere ændringer i behovet for arbejdskraft i forhold til den eksisterende arbejdsstyrke på arbejdspladsen. I modsætning hertil referer ekstern fleksibilitet til brug af ekstern arbejdskraft, når det er nødvendigt. Numerisk fleksibilitet omfatter den antalsmæssige regulering af arbejdskraften fx i forhold til antal arbejdstimer eller medarbejdere, mens funktionel fleksibilitet omfatter den interne rotering af personale mellem forskellige arbejdsfunktioner. I analysen af arbejdspladsernes fleksibilitet i seniorarbejdslivet skelner vi mellem tre fleksibilitetsformer: 1) nedsat arbejdstid som repræsenterer en form for numerisk fleksibilitet 2) fleksible og hybride arbejdstider som repræsenterer intern fleksibilitet, samt 3) efteruddannelse, intern jobmobilitet og kompetenceudvikling, som repræsenterer en funktionel fleksibilitet til fastholdelse af seniorerne. I rapporten ser vi bort fra arbejdsstedernes brug af ekstern fleksibilitet, dvs. brugen af ekstern arbejdskraft såsom ansættelse af midlertidige medarbejdere, da de tilgængelige spørgsmål vedrører den eksisterende arbejdsstyrke på arbejdspladsen.

Fra et ledelsesperspektiv betyder nedsat arbejdstid, at der skal findes ressourcer blandt det øvrige personale, som kan varetage de opgaver som seniorerne på nedsat tid eller med fridage ikke varetager. Ledelsesmæssigt er det en allokeringsopgave, som kan give varierende udfordringer. I medarbejderperspektivet betyder nedsat arbejdstid, at arbejdstiden bedre kan afpasses i forhold til seniorernes personlige ressourcer og præferencer, hvilket er væsentlig for såvel arbejdsmotivationen, som balancen mellem arbejde og fritid. Denne fleksibilitetsform har i særlig grad været genstand for kollektiv regulering gennem overenskomster, såvel på det offentlige område som i den private sektor.

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Fleksible og hybride arbejdstider giver i ledelsesperspektivet også allokeringssudfordringer. Disse ledelsesudfordringer går imidlertid tættere på frihedsgraderne i den såkaldte ledelsesret. For det første fordi tilstedeværelse på arbejdspladsen for udøvelse af arbejdsfunktionerne kan være påkrævet, og for det andet fordi vagtplaner mv. løbende kan blive udfordret. Ledelsesrettens udøvelse bliver hermed påvirket af den kontrol, seniorerne opnår over tid og sted for anvendelsen af deres arbejdskraft. For seniorerne betyder den øgede kontrol bedre muligheder for en individuel optimal balance mellem arbejde og fritid og dermed trivsel.

Den funktionelle fleksibilitet giver ledelsen mulighed for at udvikle og anvende seniorernes kompetencer bedst muligt, så produktiviteten fastholdes. I et medarbejderperspektiv er der tale om en fleksibilitet som tilpasser og udvikler de personlige fysiske og mentale ressourcer med arbejdsopgaverne og muliggør en balanceret fortsættelse af ansættelsesforholdet.

Rapporten beskriver fleksibiliteten på tværs af fire karakteristika ved arbejdspladsen. Det første er arbejdspladsens branche. Det er klart, at betingelserne for arbejdspladsernes muligheder for at anvende fleksibilitetsformer kan variere med arten af arbejdet. I nogle brancher kræver arbejdets udførelse, at man er til stede på arbejdspladsen og evt. kan indgå i vagtplaner mv. Det andet karakteristika er arbejdspladsens uddannelsesmæssige sammensætning, hvilket delvis også siger noget om arten af arbejdet. Derudover har tidligere forskning vist, at uddannelse, særligt akademiske uddannelser, har betydning for at fortsætte med at arbejde som senior og efter pensionsalderen (Larsen, Amilon & Casier, 2019). Branche og uddannelsesniveau handler imidlertid ikke kun om arten af arbejdet. Branche og uddannelsesniveau indfanger også forhold som organiseringsgrad, jobsikkerhed og lønniveau. Endvidere indfanger branche også en forskel mellem den private og offentlige sektor. Det tredje karakteristika er antallet af medarbejdere på arbejdspladsen, der kan give varierende muligheder og behov for brug af forskellige fleksibilitetsformer. Det fjerde karakteristika er andelen af seniorer på arbejdspladsen. Man kunne forvente, at en større andel seniorer på arbejdspladsen kunne lede til et større pres for fleksibilitet i forhold til seniorer. Omvendt kunne man forvente, at de mere fleksible arbejdspladser tiltrækker flere seniorer.



## DATA OG METODE

Tallene i denne rapport bygger på arbejdsgiverundersøgelserne fra projekt Seniorarbejdsliv, der er indsamlet blandt et repræsentativt udsnit af alle danske arbejdspladser med minimum fem ansatte ([www.seniorarbejdsliv.dk](http://www.seniorarbejdsliv.dk)). Spørgeskemaundersøgelsen er indsamlet af Epinion via web. Spørgeskemaet er besvaret af enten ejeren, lederen, den administrerende direktør eller HR-lederen på arbejdspladsen.

Betegnelsen arbejdspladser refererer til fysisk afgrænsede arbejdssteder og identificeres ved hjælp af produktionsenhedsnumre (Danmarks Statistik, 2024). En virksomhed kan således godt have flere arbejdspladser, hvis den har forskellige lokationer/filialer.

Arbejdsgiverundersøgelserne er gennemført i 2018, 2020 og senest i 2022. I denne rapport anvender vi data fra 2018 og 2022, da variable vedrørende fleksibilitet er mest sammenlignelige i disse to bølger. I 2018 besvarede 2525 arbejdspladser undersøgelsen og i 2022 besvarede 5017 arbejdspladser undersøgelsen. Begge bølger har en svarprocent på 25 procent. Arbejdsgiverundersøgelsen indeholder også et panel af arbejdspladser, der har svaret på flere bølger over tid. Blandt de 2525 arbejdspladser der deltog i 2018, har 870 arbejdspladser (34 procent) også besvaret undersøgelsen i 2022. Dette panel anvender vi i kapitel 6 til at beskrive hvilke arbejdspladser, der går fra at være ufleksible i 2018 til at blive fleksible i 2022.

Til at konstruere vores analysesample af arbejdspladser har vi fjernet dem, der ikke har +55-årige ansatte, idet de ikke har fået spørgsmål om, hvilke indsatser de tilbyder deres seniorer. Kategoriseringen af fleksibilitetsformer bygger på spørgsmålet: *Råder virksomheden over nogle af følgende virkemidler, der kan bidrage til at forlænge seniorernes erhvervsdeltagelse?*<sup>1</sup> Inddelingen af de forskellige fleksibilitetsformer og deres tilstedeværelse på arbejdspladserne i 2022 fremgår af tabel 1.

---

<sup>1</sup> Spørgsmålet afviger en smule fra ordlyden på spørgsmålet stillet i 2018 som var: "Hvilke af følgende tiltag vedrørende ældre medarbejdere anvendes i øjeblikket på din arbejdsplads?"

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Tabel 1. Kategorisering af fleksibilitetsformer og fordeling i 2022. Procent.

<b>Nedsat arbejdstid</b>	<b>%</b>	<b>Fleksible og hybride arbejdstider</b>	<b>%</b>	<b>Funktionel fleksibilitet</b>	<b>%</b>
Nedsat arbejdstid før pensionering med hel eller delvis kompensation for nedgang i løn	16	Mere fleksible arbejdstider (flectid)	48	Kompetenceudvikling/ efteruddannelse	17
Nedsat arbejdstid før pensionering med hel eller delvis kompensation for nedgang i pensionsbidrag	12	Mulighed for hjemmearbejde	21	Færre eller mindre belastende arbejdsopgaver	31
Nedsat arbejdstid før pensionering uden kompensation for nedgang i løn eller pensionsbidrag	27	Mulighed for at undgå ubekvemme arbejdstider/ skifteholdsarbejde	11	Understøtte intern jobmobilitet	4
Muligheden for flere fridage/mere ferie til ældre medarbejdere?	34			Kontinuerlig karriereudvikling	5
				Seniorkarrierer kurser	2
Minimum én af ovenstående	57	Minimum én af ovenstående	54	Minimum én af ovenstående	42

Tabel 1 viser hvilke virkemidler til fastholdelse, som vi har kategoriseret under de tre fleksibilitetsformer. F.eks. indeholder "Fleksible og hybride arbejdstider" følgende virkemidler: mere fleksible arbejdstider, som 48 procent af arbejdspladserne tilbyder, mulighed for hjemmearbejde, som 21 procent af arbejdspladserne tilbyder samt mulighed for at undgå ubekvemme arbejdstider/skifteholdsarbejde, som 11 procent af arbejdspladserne tilbyder. Da det er muligt for arbejdspladserne at angive flere virkemidler, skal arbejdspladserne som minimum tilbyde én af virkemidlerne for at bliver kategoriseret under den pågældende fleksibilitetsform. I det konkrete eksempel er det 54 procent af arbejdspladserne, der tilbyder minimum én af de tre virkemidler under fleksibilitetsformen "Fleksible og hybride arbejdstider". Tilsvarende tilbyder 57 procent af arbejdspladser i 2022 minimum et virkemiddel under fleksibilitetsformen "Nedsat arbejdstid" og 42 procent tilbyder minimum et virkemiddel under "Funktionel fleksibilitet", se tabel 1. Vi anvender disse mål for tilstedeværelsen af fleksibilitet i vores analyse.

I beskrivelse af fordelingen på baggrundskarakteristika følger vi Danmarks Statistiks brancheklassificering med standardgrupperingen på 19 grupper. Brancherne "Internationale organisationer og ambassader" samt "Råstofindvinding" indgår ikke, da det kun er en meget lille andel af de deltagende arbejdspladser, der tilhører disse brancher. Uddannelsesniveaue er opgjort efter hvorvidt bestemte uddannelsesstyper er dominerende på arbejdspladsen, dvs.

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

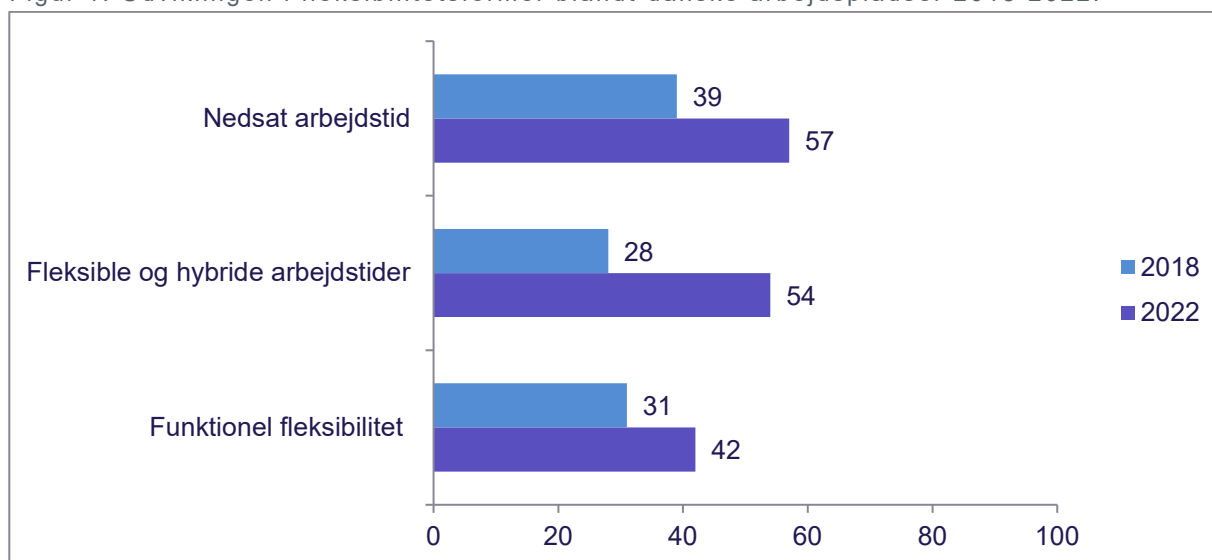
udgør mere end 50 procent af alle ansatte. Antal ansatte på arbejdspladsen er opdelt i 5-9 ansatte, 10-49 ansatte, 50-199 ansatte og +200 ansatte. Andel +55-årige på arbejdspladsen er inddelt i under 10 procent (men minimum én senior ansat), 11-20 procent, 21-30 procent og +31 procent. Oplysninger om brancheklassificering og antal ansatte på arbejdspladsen stammer fra registre, mens oplysninger om uddannelsesniveaet og andelen af seniorer er selvrapporeret af arbejdspladsen i spørgeskemaundersøgelsen.

Alle beregninger i rapporten er vægtet ift. arbejdspladsens størrelse og branche. Dermed tilstræbes det at tegne et repræsentativt udsnit af fleksibilitetsformerne hos danske arbejdspladser med mindst fem ansatte. Pga. afrundinger summerer alle andele ikke op til 100.

## UDVIKLINGEN I ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET FRA 2018 TIL 2022

I dette kapitel viser vi, at arbejdspladserne i stigende grad angiver, at seniorer tilbydes fleksibilitet. Udbredelsen for hhv. 2018 og 2022 af hver af de tre fleksibilitetsformer fremgår af figur 1.

Figur 1. Udviklingen i fleksibilitetsformer blandt danske arbejdspladser 2018-2022.



Note: I 2018 var "Hjemmearbejde" ikke en tilgængelig svarmulighed under formen "Fleksible og hybride arbejdstider". Når denne mulighed tilsvarende fjernes i 2022, bliver andelen med denne fleksibilitetsform 51 procent.

Betragtes udbredelsen af de tre fleksibilitetsformer i 2018 fremgår det, at under halvdelen af arbejdspladserne havde fleksibilitet til rådighed for seniorerne. Mest udbredt blandt de tre former var nedsat arbejdstid, hvilket blev angivet af 39 procent (tilstedeværelse af minimum et virkemiddel, se forrige kapitel). Det er typisk denne fleksibilitetsform, som er udbredt gennem kollektive overenskomster og derfor nærliggende at lave lokale aftaler om på arbejdsstederne. Den kollektive regulering forekommer såvel i den offentlige sektor, som i den private sektor, her ofte som en fritvalgsordning, hvor der kan vælges mellem seniorfridage, løn eller pensionsindbetaling (Pedersen, 2021). Næstmest udbredt i 2018 var den funktionelle fleksibilitet, som angives af 31 procent af arbejdspladserne (minimum et virkemiddel). Mindst udbredt var fleksible og hybride arbejdstider for seniorerne, der blev angivet af 28 procent (minimum et virkemiddel). Forskellen mellem de to sidste fleksibilitetsformer er dog så begrænset, så de to former de facto lå på samme niveau i 2018.

Betragter man udbredelsen af de tre fleksibilitetsformer i 2022, viser datamaterialet en markant udvikling. Muligheden for nedsat arbejdstid er også den dominerende

fleksibilitetsform i 2022. Men der er sket en stigning fra 39 til 57 procent, hvilket svarer til en stigning på 46 procent. Væksten må antages at hænge sammen med udbredelsen af de ovenfor nævnte fritvalgsordninger i de kollektive overenskomster, som kan danne en fleksibel ramme for udmøntning på arbejdspladserne, således at seniorerne har mulighed for at tilpasse arbejdstidsnedsættelse i balance med økonomiske løn- eller pensionsindbetalinger.

Udbredelsen af fleksible og hybride arbejdstider er i løbet af den fireårige periode vokset endnu kraftigere. Fra 28 til 54 procent, hvilket svarer til en stigning på 93 procent. Flexibilitetsformen er kun 3 procentpoint mindre udbredt end nedsat arbejdstid. I betragtning af de udfordringer, som fleksible og hybride arbejdssteder kan give i et ledelsesperspektiv, er væksten bemærkelsesværdig. Der er næppe tvivl om, at erfaringerne med hjemmearbejde og fleksible arbejdstider under Corona nedlukningerne har givet den nødvendige læring på arbejdspladserne, som har muliggjort den betydelige vækst for denne fleksibilitetsform. Hvis hjemmearbejde holdes ude af den tidsmæssige sammenligning, jf. note til figur 1, er der tale om en stigning fra 28 til 51 procent.

Den funktionelle fleksibilitet har en mere moderat vækst i perioden. Den er således i 2022 udbredt på 42 procent af arbejdspladserne. At denne fleksibilitetsform er mindst udbredt, hænger formentlig sammen med, at det kræver en arbejdsplads med varierende arbejdsopgaver for at muliggøre denne fleksibilitetsforms udmøntning.

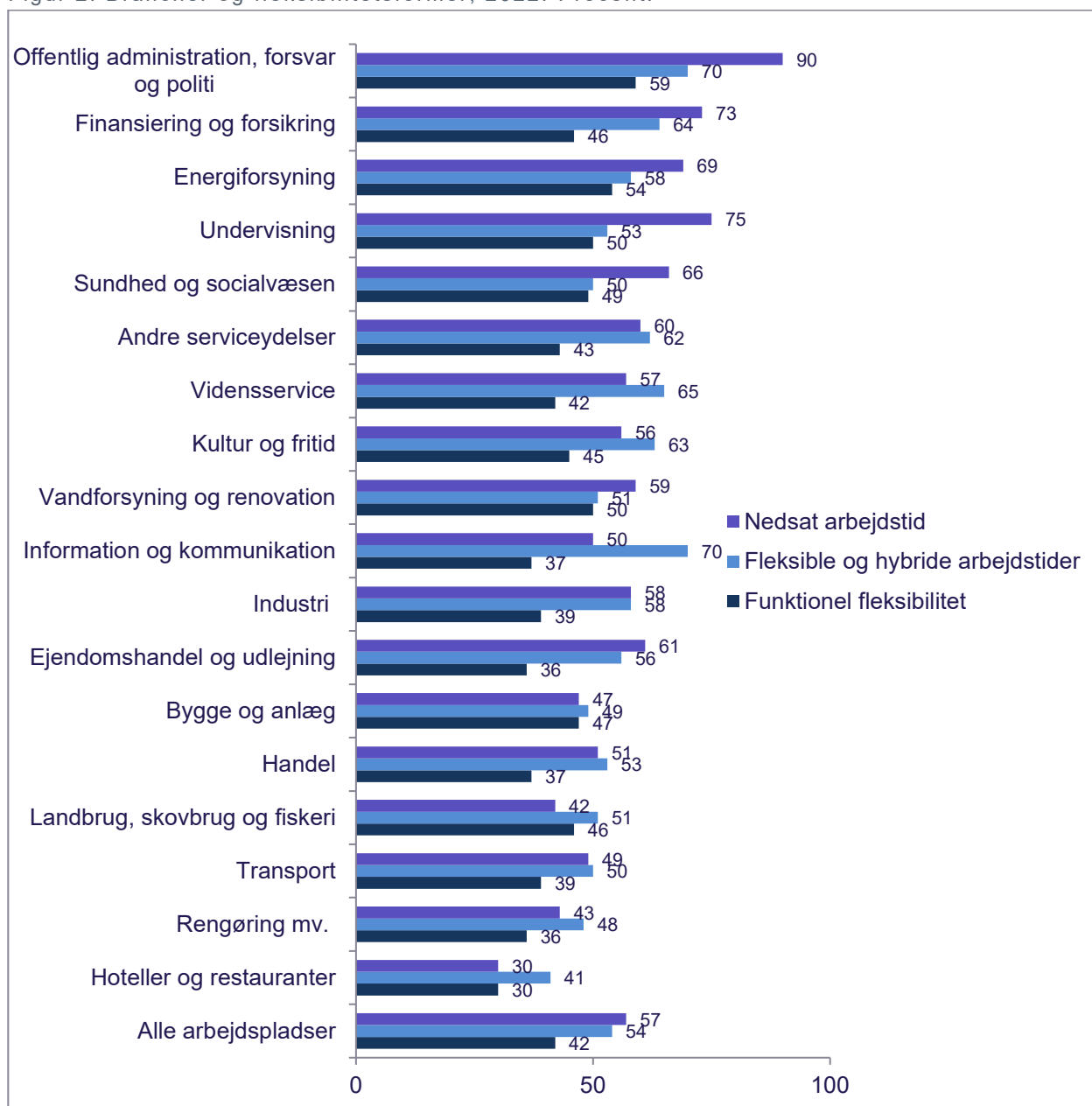
## MØNSTRE I FLEKSIBILITETSFORMER

Som nævnt har arbejdspladserne forskellige muligheder og betingelser for at bringe de tre fleksibilitetsformer i anvendelse. Arbejdspladsernes branchetilhør er hensigtsmæssig til at afdække, hvorledes arten af arbejdet giver varierende muligheder for fleksibilitet.

Produktionsforhold, som varierer for varem fremstilling og serviceydelser, stiller forskellige krav til fysisk tilstedeværelse på arbejdspladsen og struktur på arbejdstiden. Teknologianvendelse og -udvikling i forskellige brancher giver tilsvarende varierende krav til tilstedeværelse af kompetencer og omstillingsevne på arbejdspladserne. Joborganiseringen omfatter i nogle brancher udbredt teamarbejde og varierende arbejdsfunktioner, der sætter grænser og giver muligheder for fleksibilitetsformer. Ansættelsesrelationerne kan variere mellem mere eller mindre fast tilknytningsform og samarbejdsrelationerne mellem ledelse og medarbejder varierer også mellem brancherne med forskellig udbredelse af lokale kollektive eller individuelle aftaler til følge. Mønstrene for fleksibilitetsformer i brancherne er vist i figur 2.

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 2. Brancher og fleksibilitetsformer, 2022. Procent.



Figur 2 giver et tydeligt billede af den store variation, der er på tværs af brancher. Brancher i den offentlige sektor forekommer at have størst udbredelse af fleksibilitetsformerne på arbejdspladserne. "Offentlig administration, forsvar og politi" har således de mest fleksible arbejdspladser, målt på alle tre fleksibilitetsformer. Muligheder for nedsat arbejdstid findes på hele 90 procent af disse arbejdspladser. Fleksible og hybride arbejdstider er også meget udbredt i denne branche og muligheden for funktionel fleksibilitet ligger et godt stykke over gennemsnittet på 42 procent. Dette mønster hænger sammen med flere af de ovennævnte mulighedsbetingelser. Også "Undervisning" samt "Sundhed og socialvæsen" ligger højt i

anvendelsen, med mønstre der minder om hinanden, men hvor fleksibilitetsformerne i "Undervisning" er mere udbredte end i "Sundhed og socialvæsen".

Figuren viser også, at tilstedeværelsen af fleksibilitetsformerne i sektorerne "Finansiering og forsikring" og "Energiforsyning" sammenlagt ligger på omtrent samme niveau som de offentlige arbejdspladser beskrevet ovenfor.

I sektorerne "Information og kommunikation" samt "Vidensservice" er der en udbredt forekomst af fleksible og hybride arbejdstider, mens udbredelsen af funktionel fleksibilitet rammer henholdsvis 37 og 42 procent, hvilket ikke er højere end gennemsnittet for alle arbejdspladser. Dette er overraskende under hensyntagen til serviceydelsens arbejdsmæssige karakter.

"Industri", som består af varefremstillende virksomheder, ligger over gennemsnittet for tilstedeværelse af nedsat arbejdstid og fleksible og hybride arbejdstider, men under gennemsnittet for tilstedeværelsen af funktionel fleksibilitet. Man kan antage, at det skyldes de begrænsede muligheder, som joborganiseringen kan forventes at være underlagt på en del mindre industriarbejdspladser.

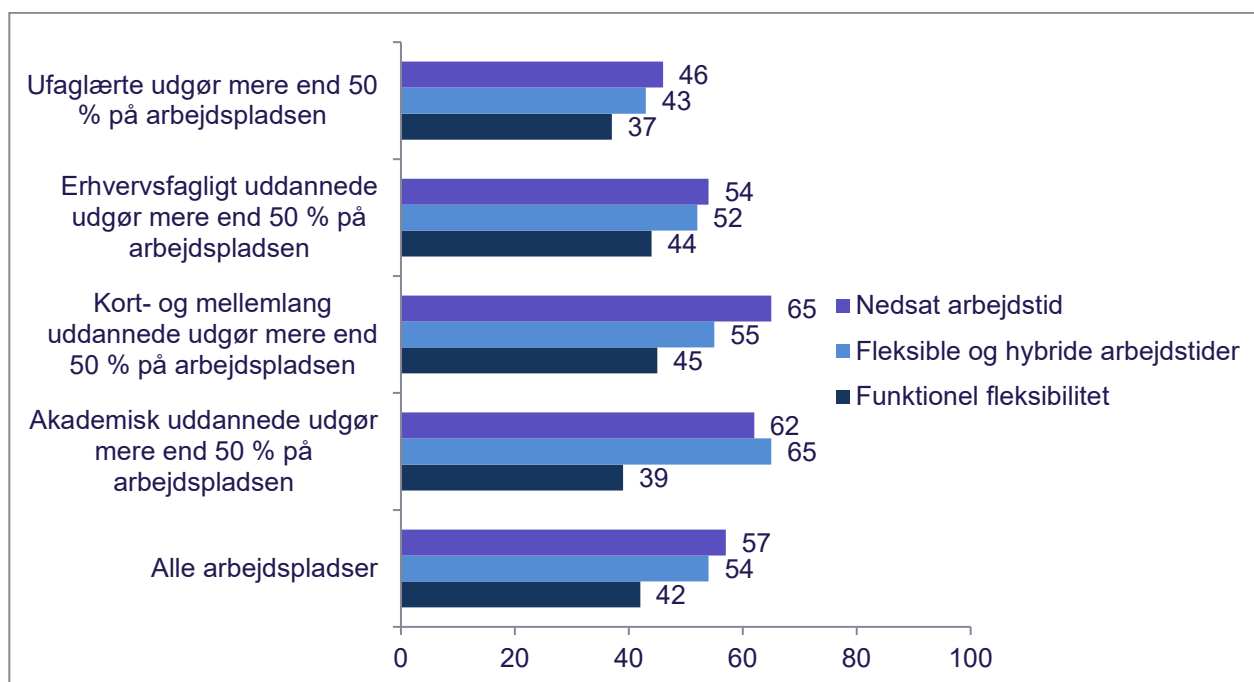
"Transport" ligger på samme niveau som "Industri" for den funktionelle fleksibilitet, men under gennemsnittet for såvel nedsat arbejdstid som fleksible og hybride arbejdsformer. Her sætter arbejdsbetingelserne formentlig også grænser for fleksibiliteten. "Bygge og anlæg" er en branche med unik joborganisering og ansættelsesrelationer. Anvendelse af nedsat arbejdstid samt fleksible og hybride arbejdstider ligger under gennemsnittet, mens funktionel fleksibilitet forekommer klart over gennemsnittet, hvilket er overraskende og interessant.

Den laveste forekomst af fleksibilitetsformerne finder vi i branchen "Hotel og restauranter" samt i "Rengøring mv." En del af jobbene i disse sektorer er belastende med løse ansættelser og høj personaleomsætning. Fleksible og hybride arbejdstider forekommer som fleksibilitetsform hyppigst blandt de tre fleksibilitetsformer.



## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 3. Uddannelsesniveau på arbejdspladsen og fleksibilitetsformer, 2022. Procent.



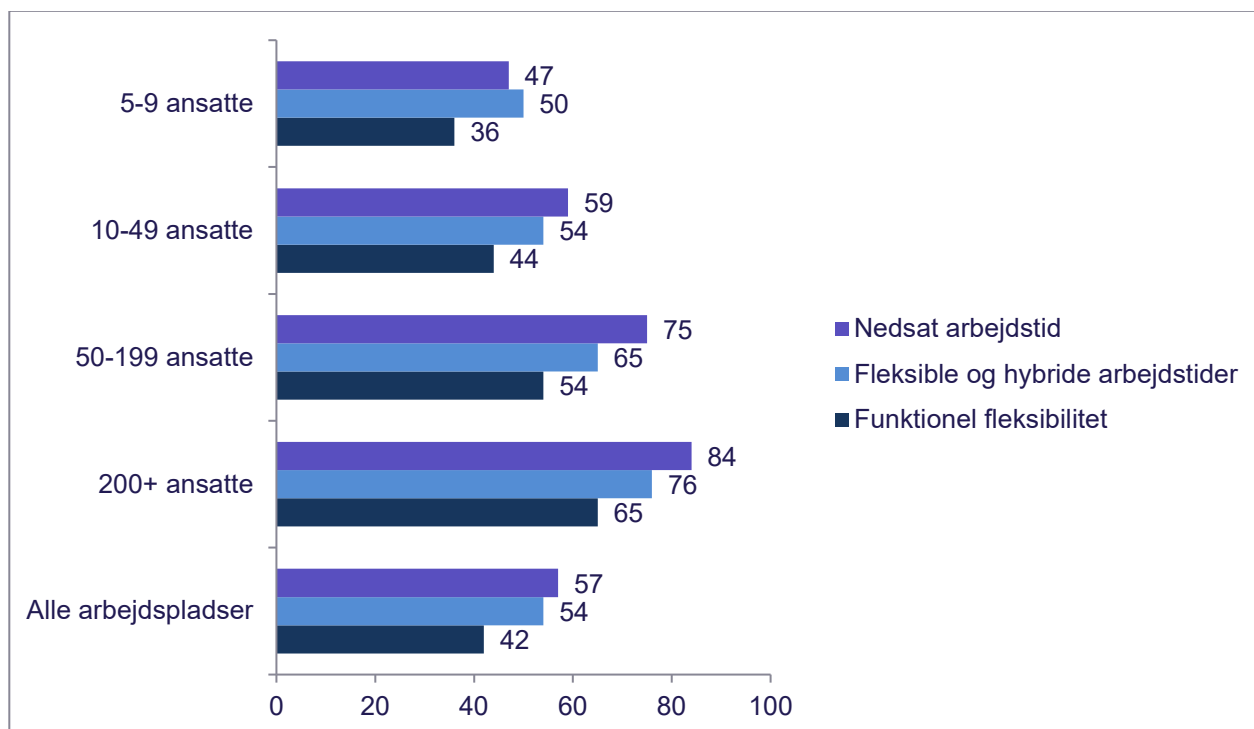
Figur 3 viser mønsteret for fleksibilitetsformernes tilstedeværelse på arbejdspladserne med forskellige uddannelsesprofiler. Betragtes mønsteret for de arbejdspladser med en personaleprofil, hvor ufaglærte udgør over 50 procent, fremgår det, at disse har den laveste udbredelse på alle tre fleksibilitetsformer. Såvel nedsat arbejdstid som fleksible og hybride arbejdstider omfatter andele af arbejdspladserne, som ligger mere end 10 procentpoint under gennemsnittet for alle arbejdspladser. Andelen af arbejdspladser med funktional fleksibilitet ligger også under gennemsnittet, men ikke så meget som for de tidsmæssige fleksibilitetsformer. Ser vi på mønsteret for arbejdspladser, hvor erhvervsfagligt uddannede udgør mere end 50 procent, ligger andelen nogle få procentpoint under gennemsnittet for alle arbejdspladser.

Hvor kort og mellemlang uddannede udgør mere end 50 procent har betydeligt flere arbejdspladser etableret mulighed for nedsat arbejdstid. Andelen er således her 8 procentpoint større end gennemsnittet, og den er størst blandt de fire uddannelsesgrupper. Muligheden for fleksible og hybride arbejdstider ligger lige over gennemsnittet. At andelen ikke er større, skyldes formentlig, at faggrupper indenfor denne uddannelsesgruppe ofte varetager arbejdsfunktioner, der kræver fysisk tilstedeværelse indenfor normal arbejdstid eller i vagtturnus. Funktional fleksibilitet er udbredt på niveau med de erhvervsfagligt uddannede.

Hvor akademisk uddannede udgør mere end 50 procent på arbejdspladserne, finder vi den største andel arbejdspladser med fleksible og hybride arbejdstider samt en andel arbejdspladser med funktional fleksibilitet, der svarer til niveauet for de arbejdssteder, hvor

ufaglært arbejdskraft dominerer. Den omfattende udbredelse af fleksible og hybride arbejdstider skyldes formentlig, at mange akademikere har arbejdsfunktioner, som kan løses uafhængig af fast tid og sted for arbejdets udførelse. Den lave andel arbejdspladser med funktionel fleksibilitet kan til gengæld undre.

Figur 4. Antal ansatte på arbejdspladsen og fleksibilitetsformer, 2022. Procent.



Figur 4 viser de tre fleksibilitetsformer fordelt efter arbejdspladsernes størrelse. For nedsat arbejdstid er det tydeligt, at andelen af arbejdspladser, som stiller denne fleksibilitetsform til rådighed, stiger med arbejdsstedets størrelse. Blandt de små arbejdssteder med 5-9 ansatte er der en andel på 47 procent, som anvender nedsat arbejdstid, hvilket er 10 procentpoint lavere end gennemsnittet for alle arbejdssteder på 57 procent. For de lidt større arbejdssteder ligger andelen 12 procentpoint over de små arbejdssteder, så den når over gennemsnittet. Andelen med der tilbyder nedsat arbejdstid til seniorer er endnu høje på de store arbejdspladser. På arbejdspladser med 200 eller flere ansatte, angiver 84 procent, at fleksibilitetsformen er til rådighed.

Næsten samme mønster finder vi for tilstedeværelsen af den funktionelle fleksibilitet, hvor de små arbejdspladser har en andel med fleksibilitetsformen, som er seks procentpoint under gennemsnittet på 42 procent for alle arbejdspladserne. Allerede de lidt større arbejdspladser kommer op over gennemsnittet og de største arbejdspladser lander på 65 procent. Specielt for de større arbejdspladser er der en større andel, som har denne fleksibilitetsform til rådighed.

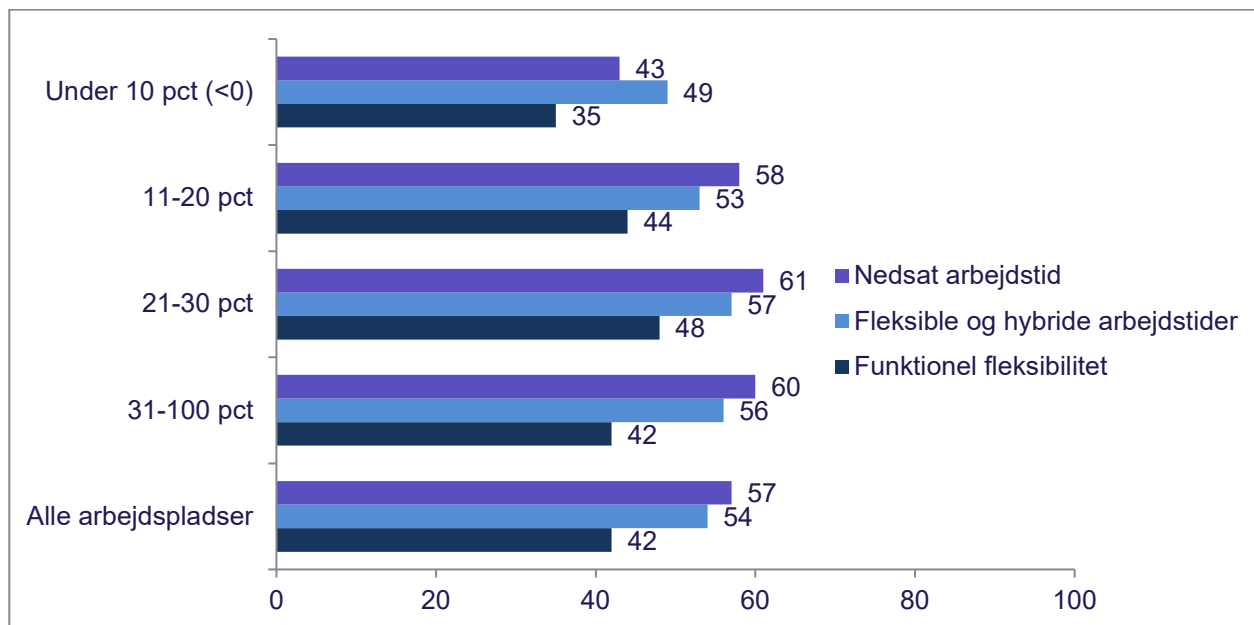
## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Mønsteret genfindes for andelene af arbejdspladser med fleksible og hybride arbejdstider til rådighed for seniorerne. Her er andelene således, at de største arbejdspladser når op på en andel med fleksibilitetsformen, der er 41 procent større end gennemsnittet på 54 procent. Blandt de helt små arbejdspladser forekommer fleksibilitetsformen dog stadig på halvdelen af arbejdspladserne.

De ovennævnte mønstre bekræfter, at arbejdspladsernes størrelse klart har betydning for muligheder og betingelser for at bringe de tre fleksibilitetsformer i anvendelse. Antallet af medarbejdere på arbejdspladsen øger således mulighederne for at dække nedsat arbejdstid ind, uden at det nødvendigvis går ud over rettidig løsning af arbejdsopgaverne. En mere udbygget organisering af arbejdsprocesser og jobfunktioner giver også bedre muligheder for anvendelse af såvel den funktionelle fleksibilitet som fleksible og hybride arbejdstider. Mere formaliserede samarbejdsrelationer på større arbejdspladser støtter også op om mulighedsbetingelserne for initiativer til indførelse af fleksibilitetsformerne.

Udfordringerne for indførelse og anvendelse af fleksibilitetsformerne er klart størst på de helt små arbejdspladser. Mønsteret for de små arbejdspladser i forhold til de større viser, hvorledes strukturelle muligheder reducerer betingelserne for praktisk at anvende fleksibilitetsformerne. Med de svagere mulighedsbetingelser in mente, skal det dog fremhæves at andelene af små arbejdspladser med fleksible og hybride arbejdstider og funktionel fleksibilitet kun ligger hhv. 4 og 6 procentpoint under gennemsnittene for anvendelsen af disse fleksibilitetsformer blandt alle arbejdspladser. Det er evidens for, at også små arbejdssteder formår at stille fleksible arbejdsforhold til rådighed, der kan fastholde seniorerne.

Figur 5. Andel +55-årige på arbejdspladsen og fleksibilitetsformer, 2022. Procent.



Figur 5 viser andele af +55-årige ansat på arbejdspladsen og mønsteret for fleksibilitetsformerne. Det viser sig, at kategorien af arbejdspladser med den laveste andel +55-årige har et forskelligt mønster for fleksibilitetsformernes udbredelse, i forhold til de tre øvrige kategorier med en større andel +55-årige ansat. Arbejdspladserne med den laveste andel +55-årige har en relativ lav andel med nedsat arbejdstid til rådighed for seniorerne. Andelen med fleksible og hybride arbejdstider er til gengæld højere, og ligger kun fem procentpoint under gennemsnittet for alle arbejdspladser. Funktionel fleksibilitet forekommer kun på 35 procent af arbejdspladserne i denne kategori, hvilket klart er det laveste niveau blandt alle kategorierne.

Arbejdspladserne med mellem 11 og 20 procent +55-årige har en betydelig større andel med fleksibilitetsformen nedsat arbejdstid og andelen med funktionel fleksibilitet er også næsten 10 procentpoint større end blandt arbejdspladserne med den laveste andel +55-årige. Fleksible og hybride arbejdsformer forekommer også hyppigere her, men procentvis er der kun tale om en stigning på 8 procent i forhold til kategorien med den laveste andel +55-årige.

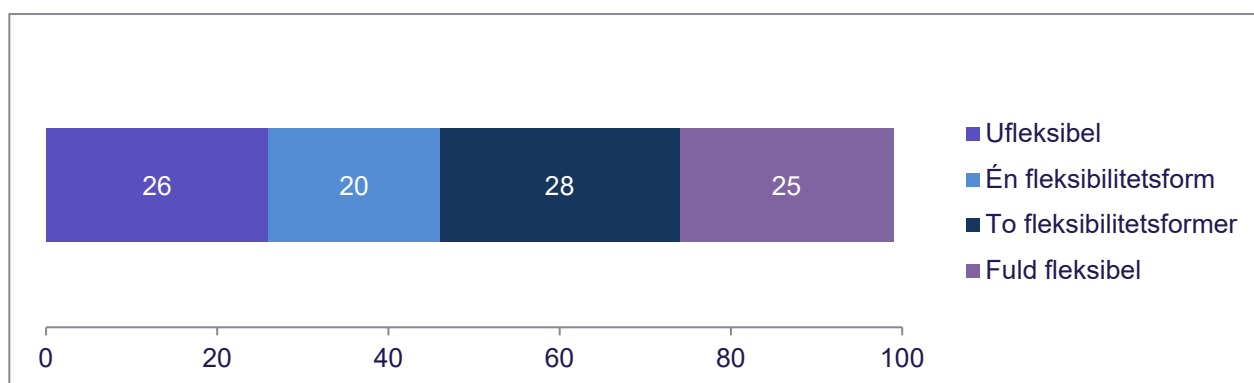
Ser vi på arbejdspladserne med større andele +55-årige, dvs. 21-30 procent og over 30 procent, ligner de hinanden på mulighederne for nedsat arbejdstid samt fleksible og hybride arbejdstider, hvor de ligger 3-4 procentpoint over gennemsnittet for alle arbejdspladser. På tilstedeværelsen af funktionel fleksibilitet er der imidlertid klar forskel, idet kategorien med 21-30 procent +55-årige ansat har betydelig højere andel arbejdspladser med funktionel

fleksibilitet, hvorimod kategorien med over 30 procent +55-årige ansat rammer gennemsnittet blandt alle arbejdssteder for denne fleksibilitetsform.

## TYOLOGIER OG FLEKSIBILITET

I dette kapitel bruger vi de tre mål for fleksibilitet til at etablere fire forskellige typer af arbejdspladser. Den "ufleksible" arbejdsplads udmærker sig ved ikke at tilbyde én eneste af de tre fleksibilitetsformer. Det gør sig i 2022 gældende for 26 procent af arbejdspladserne, se figur 6. Den "fuldt fleksible" arbejdsplads udmærker sig ved at tilbyde alle tre fleksibilitetsformer. Det gør sig gældende for 25 procent af arbejdspladserne. Kapitlet fokuserer på at beskrive disse to "ekstremer". Mellem disse to typer ligger arbejdspladser, der henholdsvis tilbyder én eller to af de tre fleksibilitetsformer. Disse to kategorier udgør henholdsvis 20 og 28 procent af arbejdspladserne i 2022, se figur 6.

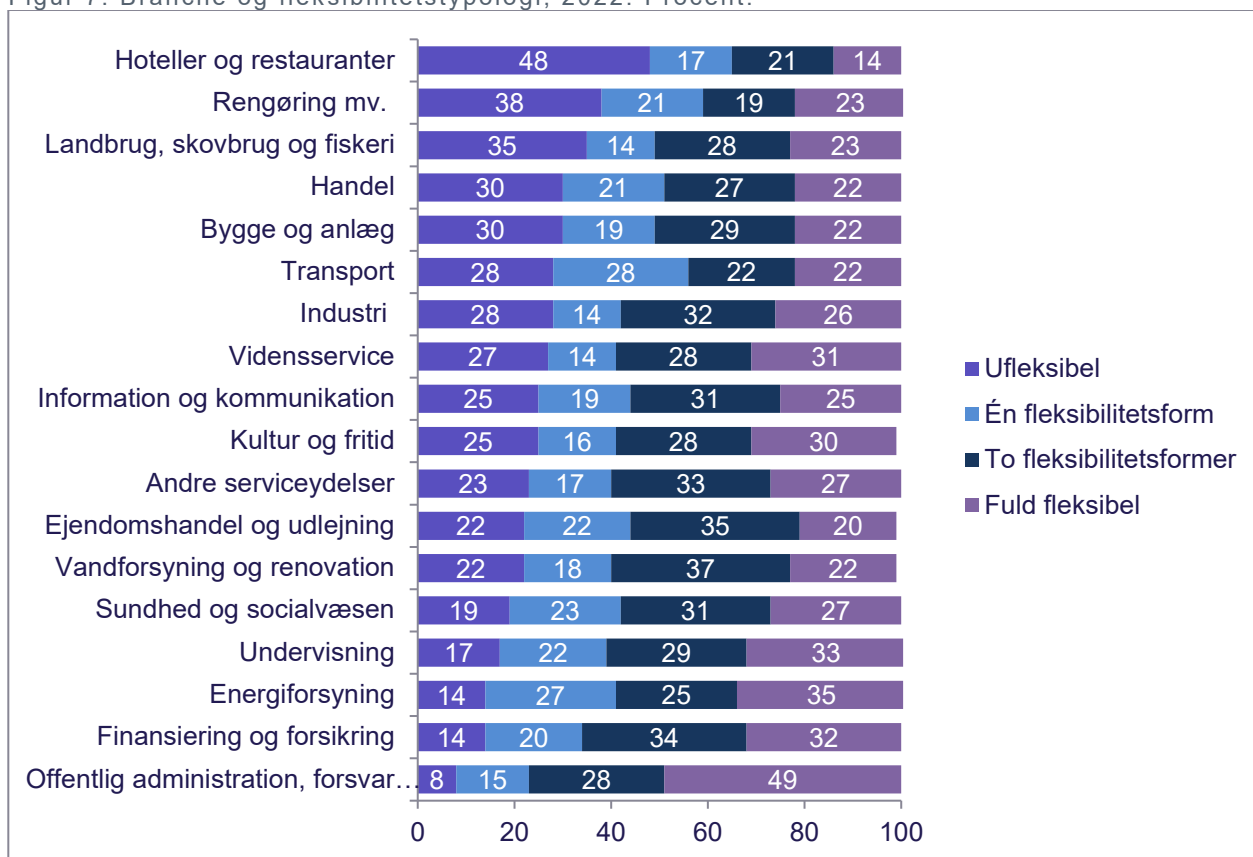
Figur 6. Typologier og fleksibilitet, 2022. Procent.



Figur 7 viser, at den "ufleksible" arbejdsplads er den hyppigst forekommende i brancherne "Hotel og restauranter" (48 procent), "Rengøring mv." (38 procent), og "Landbrug, skovbrug og fiskeri" (35 procent). Figur 7 viser også, at de "ufleksible" arbejdspladser også er størst i "Handel" (30 procent) og "Bygge og anlæg" (30 procent), men forskellene til de øvrige kategorier er så begrænsede, at vi ikke kan være statistisk sikre på resultaterne. Omvendt er der tre brancher, hvor den "fuldt fleksible" arbejdsplads er hyppigst forekommende. Det gør sig gældende for "Offentlig administration, forsvar og politi" (49 procent), "Energiforsyning" (35 procent) og "Undervisning" (33 procent).

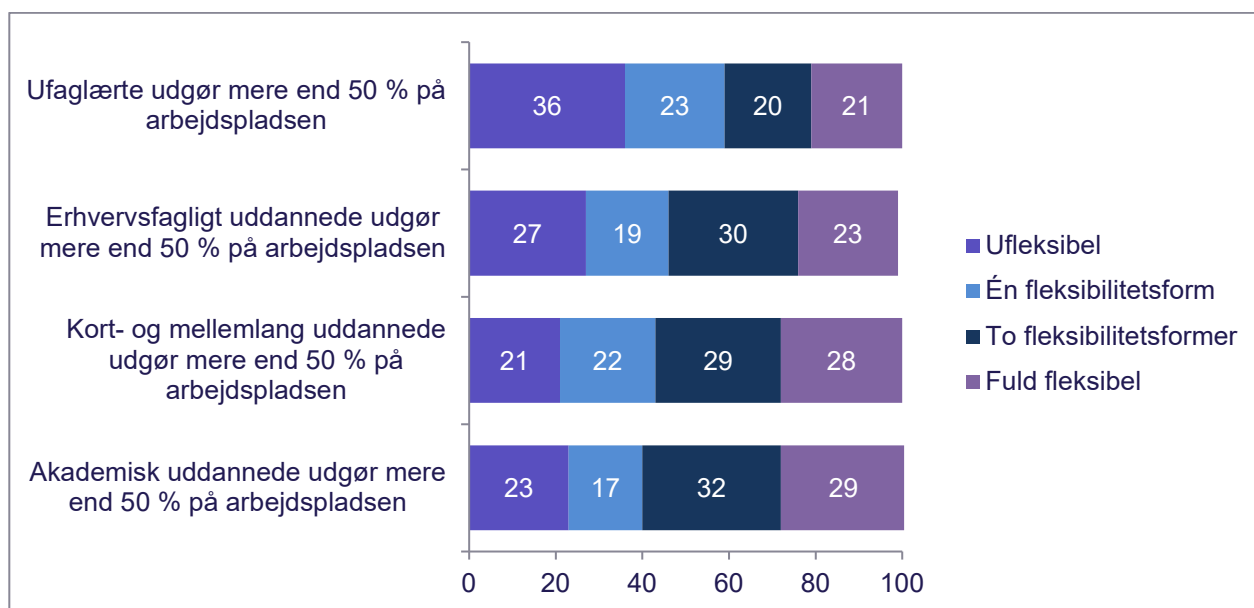
## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 7. Branche og fleksibilitetstypologi, 2022. Procent.



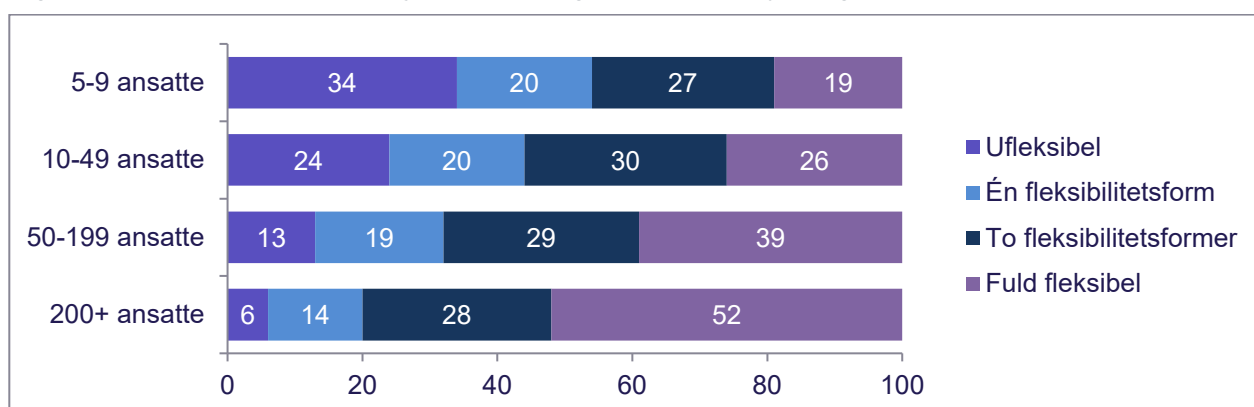
Figur 8 viser, at den "ufleksible" arbejdsplads (36 procent) er dominerende blandt arbejdspladser, hvor mere end 50 procent er ufaglærte. Den "fuldt fleksible" arbejdsplads er mere typisk på arbejdspladser med højere uddannelsesniveau, men er *ikke* den mest dominerende. Blandt arbejdspladser, hvor akademisk uddannede udgør over 50 procent, er 29 procent af arbejdspladserne "fuldt fleksible", mens 32 procent har to ud af de tre mulige fleksibilitetsformer.

Figur 8. Uddannelsesniveau på arbejdspladsen og fleksibilitetstypologi, 2022. Procent.



Til gengæld viser der sig et klart mønster på tværs af arbejdspladsen størrelse. På arbejdspladser med 5-9 ansatte er den "ufleksible" arbejdsplads dominerende. 34 procent af de små arbejdspladser falder i denne typologi. Omvendt ser det ud på de store arbejdspladser, hvor de fleste falder i kategorien "fuldt fleksible", se figur 9. På steder med 200 ansatte eller derover, er 52 procent "fuldt fleksible" arbejdspladser. På arbejdspladser med 50 til 199 ansatte er andelen af "fuldt fleksible" 39 procent, hvilket også er klart det typiske.

Figur 9. Antal ansatte på arbejdspladsen og fleksibilitetstypologi, 2022. Procent.

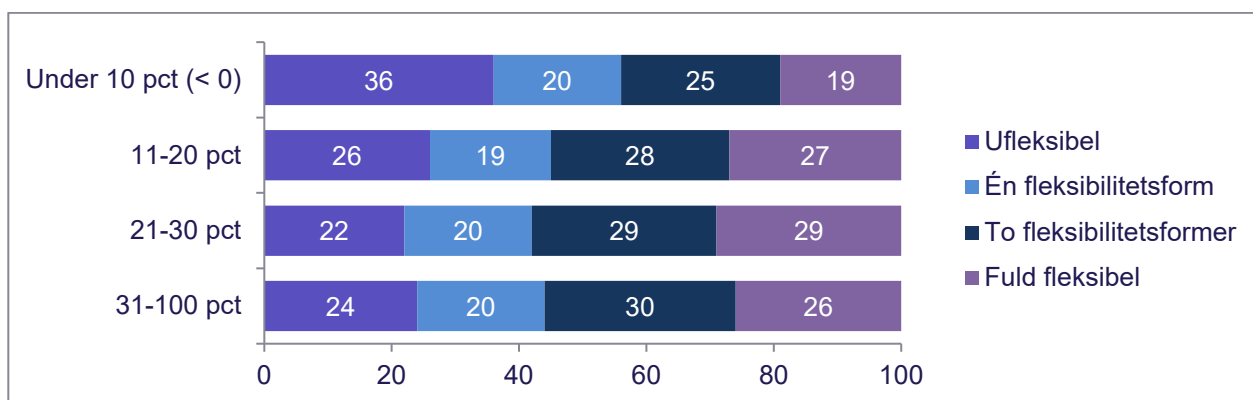


Endeligt viser figur 10, at den "ufleksible" arbejdsplads (36 procent) er dominerende blandt arbejdspladser, hvor de +55-årige udgør under 10 procent af de ansatte. Til gengæld er der ingen tendens til, at hverken den "ufleksible" eller "fuldt fleksible" arbejdsplads er dominerende på steder, hvor de +55-årige udgør en større andel af de ansatte.



## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 10. Andel af +55-årige på arbejdspladsen og fleksibilitetstypologi, 2022. Procent.



## SKIFTE FRA UFLEKSIBEL I 2018 TIL FLEKSIBEL I 2022

I dette kapitel vender vi fokus på de arbejdspladser, der over tid er begyndt at tilbyde fleksibilitet til deres seniorer. Konkret har vi taget udgangspunkt i de arbejdspladser, der deltog i 2018 og som ikke tilbød nogle af de ovenstående fleksibilitetsformer, og som har deltaget i undersøgelsen fire år senere, dvs. 2022. Disse udgør i alt 287 arbejdspladser, jf. tabel 2. Opgør vi deres status i 2022 fremgår det af tabellen, at 35 procent fortsat ikke tilbyder fleksibilitet til deres seniorer, mens 65 procent har foretaget et skifte til fleksibilitet. Blandt dem der har foretaget et skifte, har den største andel skiftet til to fleksibilitetsformer. 24 procent har skiftet til én fleksibilitetsform, mens 15 procent har skiftet til alle tre fleksibilitetsformer.

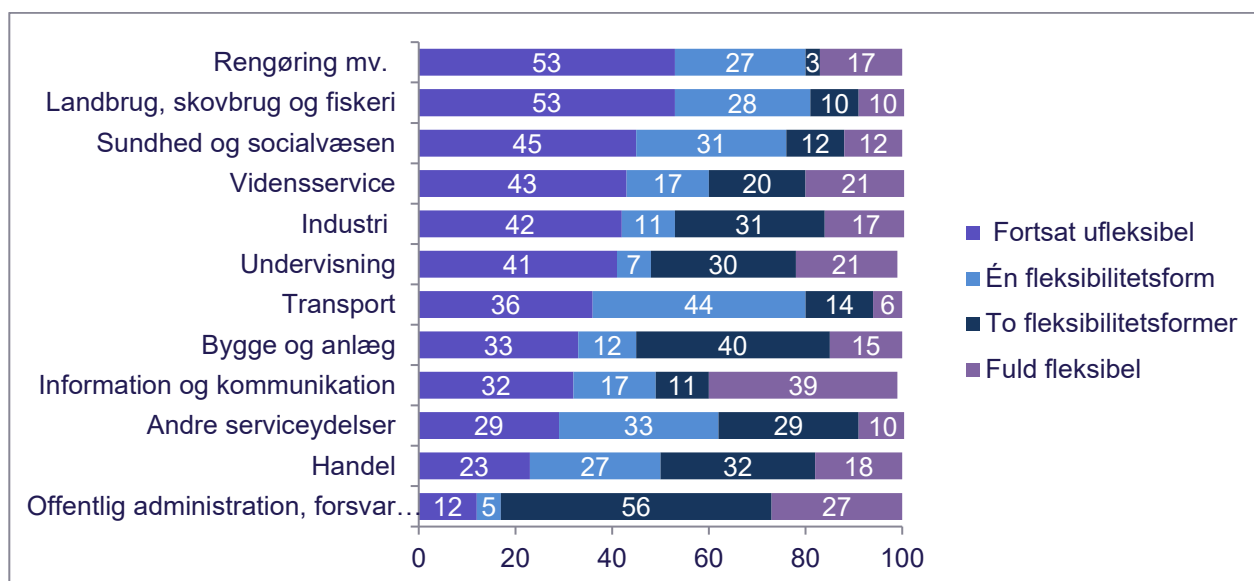
Tabel 2. Skifte til fleksibilitet i perioden 2018 til 2022.

<b>Antal arbejdspladser i panelet der var ufleksible (ingen af de tre fleksibilitetsformer i 2018)</b>	<b>287</b>
<b>Status 2022</b>	<b>Procent</b>
Skifte mod minimum en fleksibilitetsform	65
<i>Heraf til én fleksibilitetsform</i>	24
<i>Heraf til to fleksibilitetsformer</i>	26
<i>Heraf til fuld fleksibilitet (Alle tre fleksibilitetsformer)</i>	15
Fortsat ufleksibel	35

Ser vi nærmere på, hvordan arbejdspladsernes skifte til fleksibilitet er fordelt på udvalgte brancher, fremgår det af figur 11, at i brancherne "Rengøring mv." og "Landbrug, skovbrug og fiskeri" er over halvdelen af arbejdspladserne stadig ufleksible. Omvendt fremgår det at særligt "Offentlig administration, forsvar og politi" samt "Handel" har foretaget et skifte til minimum én fleksibilitetsform over den fireårige periode. I branchen "Information og kommunikation" finder vi den største andel på 39 procent, som har skiftet til fuld fleksibilitet.

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 11. Brancher og skifte til fleksibilitet i perioden 2018 til 2022. Procent.

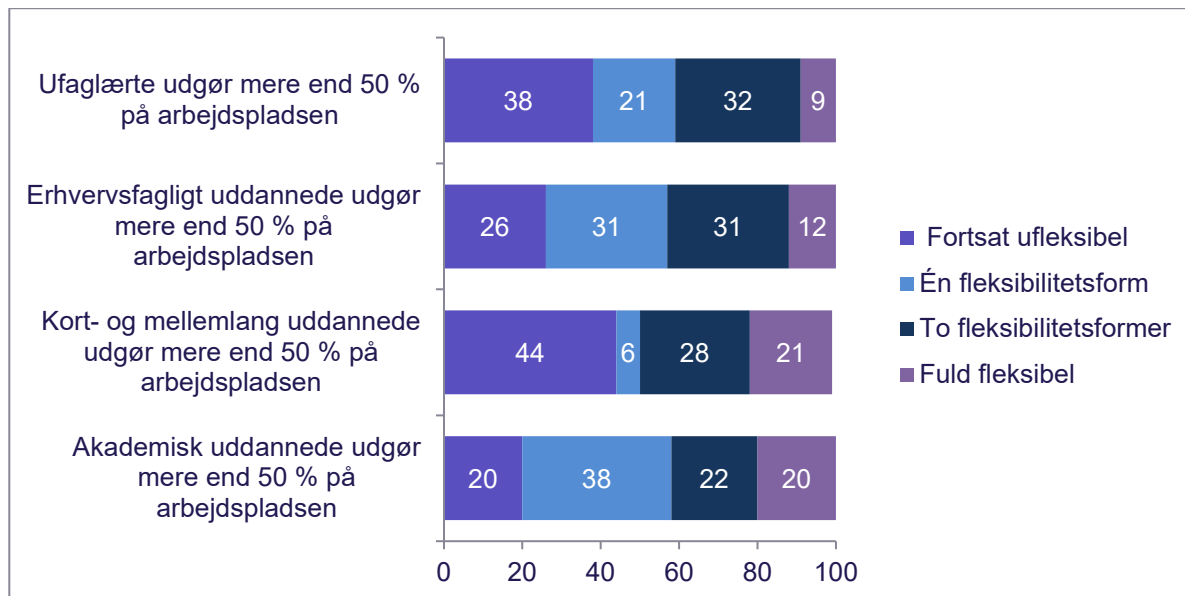


Note: Kun brancher der som minimum indeholder 10 arbejdspladser er medtaget i figuren.

I figur 12 er skiftet til fleksibilitet opgjort på uddannelsesniveau på arbejdspladsen. Af figuren fremgår ikke noget entydigt mønster i uddannelsesniveau og skifte til fleksibilitet. Blandt de arbejdspladser hvor kort- og mellemlang uddannede udgør over halvdelen af alle ansatte er 44 procent fortsat uflexible. Omvendt finder vi også her den største andel af arbejdspladser, der har skiftet til alle tre fleksibilitetsformer. Arbejdspladser hvor akademisk uddannede udgør mere end 50 procent er kun 20 procent fortsat uflexible, mens knap halvdelen har skiftet til minimum to fleksibilitetsformer. Blandt de ufaglærte arbejdspladser har kun 9 procent skiftet til fuld fleksibilitet.

## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

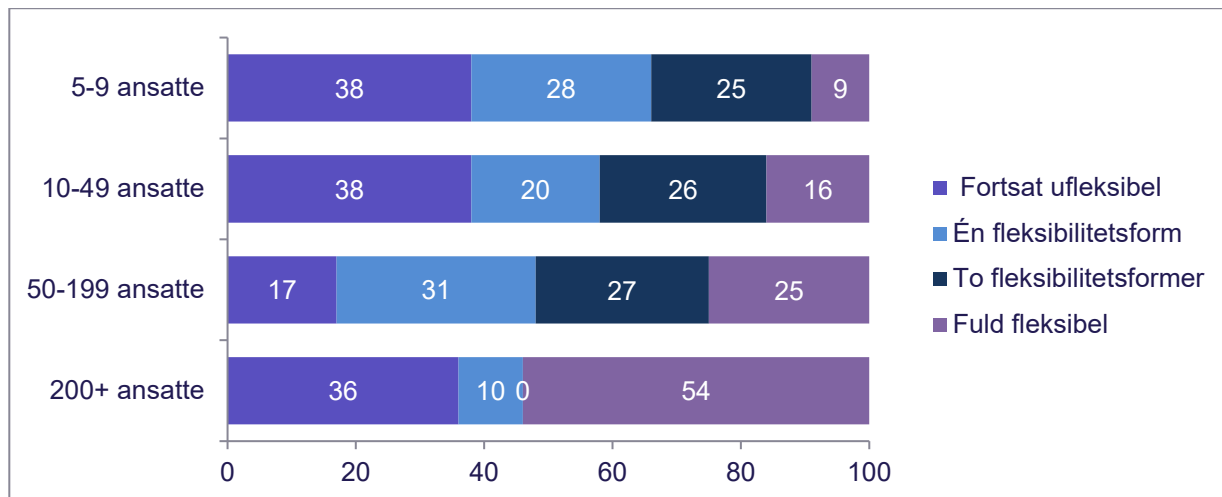
Figur 12. Uddannelsesniveaue på arbejdspladsen og skifte til fleksibilitet i perioden 2018 til 2022. Procent.



I figur 13 er skifte til fleksibilitet fordelt på størrelsen på arbejdspladsen. Det fremgår af figuren, at skiftet til fuld fleksibilitet stiger jo flere ansatte arbejdspladsen har. Omvendt er andelen af de største arbejdspladser med +200 arbejdspladser, der fortsat er ufleksible, på niveau med de mindste arbejdspladser, både dem med 5-9 ansatte og 10-49 ansatte. Det er dog vigtigt at huske på, at vi her kigger på en selekteret gruppe af arbejdspladser, idet vi i forrige kapitel kunne se, at langt de fleste ufleksible arbejdspladser findes blandt de små arbejdspladser.

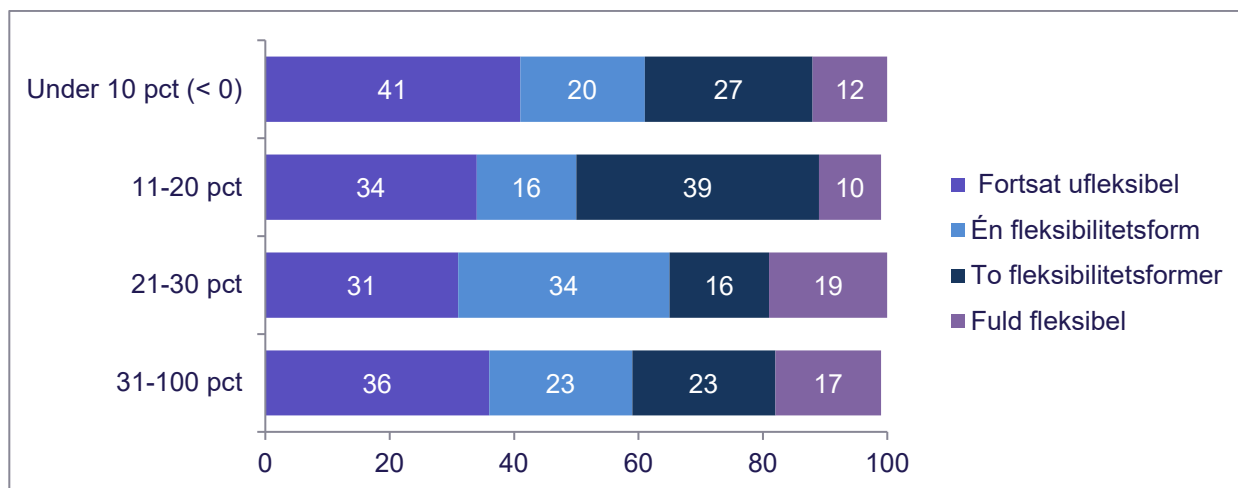
## ARBEJDSPLADSERNES FLEKSIBILITET I SENIORARBEJDSLIVET

Figur 13. Antal ansatte på arbejdspladsen og skifte til fleksibilitet i perioden 2018 til 2022. Procent.



I figur 14 er skifte til fleksibilitet opgjort på andelen af +55-årige på arbejdspladsen. Det fremgår heraf, at der ikke er et entydigt mønster. Det er arbejdspladser med færrest seniorer, der fortsat er ufleksible, men andelen af de fortsat ufleksible er ikke væsentlig forskellig fra gruppen med den største andel af seniorer. Derudover er det arbejdspladser med minimum 21 procent seniorer, hvor den største andel har skiftet til fuld fleksibilitet.

Figur 14. Andel af +55-årige på arbejdspladsen og skifte til fleksibilitet i perioden 2018 til 2022. Procent.



## KONKLUSION OG DISKUSSION

Rapporten har dokumenteret et skifte mod større fleksibilitet i seniorers arbejdsforhold. Der er tale om et markant skifte over en blot fireårig periode, hvilket er ganske bemærkelsesværdigt. I 2018 angav 39 procent af de danske arbejdspladser (med minimum fem ansatte og én senior ansat), at der var mulighed for, at seniorer kunne få nedsat arbejdstid. I 2022 gælder det 57 procent af arbejdspladserne. Skiftet er endnu mere markant for seniorernes mulighed for at få fleksible og hybride arbejdstider, herunder hjemmearbejde. I 2018 angav 28 procent af arbejdspladserne, at det var en mulighed for seniorer. I 2022 er den andel vokset til 54 procent (51 procent, hvis hjemmearbejde fraregnes). Det er således ikke længere et mindretal af arbejdspladser, der kan tilbyde seniorer forskellige former for tidsfleksibilitet. I 2022 var det vokset til over halvdelen af arbejdspladserne. Der er også sket en stigning i arbejdspladser, der tilbyder funktionel fleksibilitet for seniorer, dvs. muligheden for at få nye funktioner på samme arbejdsplads. I 2018 angav 31 procent af arbejdspladserne, at der tilbydes forskellige former for funktionel fleksibilitet for seniorer. I 2022 er den andel vokset til 42 procent af arbejdspladserne.

Det er imidlertid ikke alle typer arbejdspladser, der er skiftet til at tilbyde seniorerne fleksibilitet. I kapitel 6 beskrev vi, hvilke typer arbejdspladser der skiftede fra at være ufleksible i 2018 til at være fleksible i 2022. Cirka en tredjedel af arbejdspladser fortsatte med at være ufleksible i 2022. En fjerdedel af arbejdspladserne skiftede til én form for fleksibilitet, mens en anden fjerdedel skiftede til to former for fleksibilitet. Endeligt skiftede 15 procent af arbejdspladserne til fuld fleksibilitet, dvs. alle tre fleksibilitetsformer. Udviklingen var ulige fordelt over brancher. Specielt arbejdspladser indenfor "Offentlige administration, forsvar og politi" og "Handel" skiftede til fleksibilitet, mens et flertal af arbejdspladser indenfor serviceerhverv som "Rengøring mv." og indenfor primærproduktionserhverv som "Landbrug, skovbrug og fiskeri" fortsatte med at være ufleksible. Et andet mønster er, at det i særdeleshed er de store arbejdspladser, der skifter til at kunne tilbyde seniorer fuld fleksibilitet, mens mindre arbejdspladser udvikler sig i retning af skifte til én eller to fleksibilitetsformer. Rapporten viste ikke et entydigt mønster i skiftene på tværs af den uddannelsesmæssige sammensætning og andel af seniorer på arbejdspladsen.

Rapporten dokumenterer entydigt, at arbejdspladserne i stigende grad tilbyder fleksibilitet til seniorerne. Men rapporten dokumenterer også, at der skabes stigende ulighed i mulighederne for fleksibilitet på tværs af arbejdspladser. Opgjort i 2022 viste kapitel 3 og 4 tydelige forskelle mellem brancher. Seniorer indenfor "Offentlige administration, forsvar og politi", "Finansiering og forsikring", "Energiforsyning" og "Undervisning" er på arbejdspladser, der typisk tilbyder fleksibilitet, mens seniorer indenfor "Hoteller og restauranter" og "Rengøring mv." er på arbejdspladser, der typisk ikke tilbyder fleksibilitet til seniorer. Det afspejler sig også ved, at arbejdspladser, hvor over halvdelen af medarbejderne er ufaglærte, tilbyder

seniorerne mindre fleksibilitet, end det er tilfældet på andre arbejdspladser. Et andet entydigt mønster er, at større arbejdspladser tilbyder seniorerne markant mere fleksibilitet end det er tilfældet på mindre arbejdspladser. I kapitel 5 viste vi, at 52 procent af arbejdspladser med 200+ ansatte kan klassificeres som "fuldt fleksible", mens 34 procent af arbejdspladser med 5-9 ansatte kan klassificeres som "ufleksible". Den mindre fleksibilitet på mindre arbejdspladser gælder både fleksibilitet i form af nedsat arbejdstid, fleksible og hybride arbejdstider og funktionel fleksibilitet. Endeligt er der også en tendens til, at arbejdspladser med en større andel seniorer tilbyder seniorerne større fleksibilitet. Men sammenhængen var mindre end vi forventede. Der er således ikke givet, at en større andel seniorer på en arbejdsplads også fører til større fleksibilitet for disse seniorer.

Derudover er der formentlig også være en diskrepans mellem tilgængeligheden af fleksibilitetsformerne, og hvem der får tilbudt fleksibilitet. Tidligere danske studier har f.eks. vist, at virkemidler til fastholdelse primært tilbydes de medarbejdere, som arbejdspladsen gerne vil beholde, fx medarbejdere med specialiseret viden (Qvist, 2023; Pietraszek & Albertsen, 2024). Tilsvarende har medarbejderundersøgelsen fra Seniorarbejdsliv vist, at 30 procent af seniorerne svarede, at fleksible arbejdstider er en mulighed for dem, og 22 procent angav at flere fridage/mere ferie er en mulighed for dem (Andersen mfl., 2023). Sammenligner vi disse tal med andelen af arbejdspladser der tilbyder disse fleksibilitetsformer, er sidstnævnte andel større med omtrent 50 procent af alle arbejdspladser der tilbyder fleksible arbejdstider samt 34 procent der tilbyder flere fridage/mere ferie, jf. tabel 1. Tilsvarende er udviklingen fra 2018 til 2022 af disse fleksibilitetsformer større ifølge arbejdspladserne (Qvist, Nielsen & Larsen, 2023) sammenlignet med medarbejdernes besvarelser (Andersen mfl., 2023). Samlet set indikerer dette, at ikke alle seniorer tilbydes fleksibilitet og der i øvrigt også kan være forskellige opfattelser blandt medarbejdere og ledere af, hvilke fleksibilitetsformer, der er tilgængelige.

De fleksibilitetsformer, som beskrives i rapporten, kan både være lokalt vedtagne og en del af overenskomsterne. Vi skelner ikke mellem, hvordan virkemidlerne er forankret. Selv om et virkemiddel som f.eks. seniorfridage er indskrevet i de kollektive overenskomster, er arbejdsgiverne ikke nødvendigvis klar over, at dette er en mulighed. Derfor kan deres svar afvige fra, hvad der er nedskrevet i overenskomsterne. I 2022 svarede 11 procent af arbejdspladserne, at deres virkemidler til fastholdelse udelukkende er baseret på overenskomsterne og 17 procent svarede, at det var en kombination af lokale aftaler og overenskomster. De øvrige angav andre forhold, primært ledelsesmæssig beslutning (41 procent). Dette indikerer, at hovedparten af de virkemidler, som arbejdspladserne angiver, ikke kun er forankret i overenskomster, men i lokale aftaler eller beslutninger truffet af ledelsen.

Samlet set indikerer rapporten, at en mere fleksibel indretning af arbejdspladserne har været en komponent i den stigende beskæftigelse blandt seniorer, jf. indledningen. Det generelle udbud af seniorarbejdskraft har været stigende i perioden, hvilket for eksempel skyldes et stigende antal seniorer i befolkning, forbedret helbredstilstand og stigende økonomiske incitamenter til at arbejde. Den generelle efterspørgsel efter arbejdskraft har også være stigende i perioden, hvilket først og fremmest må tilskrives gunstige konjunkturforskel (Qvist, Nielsen & Larsen, 2023). Men det er på specifikke arbejdspladser, at udbud og efterspørgsel skal matches. Det er her der skal etableres forhold, der både gavner seniorerne og arbejdsgiverne. Denne rapport vidner om, at stigende fleksibilitet har været én af løsningerne. I den forbindelse er det værd at hæfte sig ved, at rapporten ikke har set nærmere på arbejdspladsernes brug af ekstern fleksibilitet, dvs. ansættelse af medarbejdere fra det eksterne arbejdsmarked til at dække deres behov for arbejdskraft. Vores egne beregninger baseret på registerdata (ikke vist her) viser, at tilgængeligheden af de tre fleksibilitetsformer er korreleret med en lavere tilgangsrate til arbejdspladsen, dvs. at der sker mindre rotation blandt medarbejderne. Det er derfor nærliggende at antage, at brugen af interne og funktionelle fleksibilitetsformer til en vis grad reducerer brugen af ekstern fleksibilitet og omvendt.

Rapporten indikerer også et potentiale for at gøre arbejdspladserne endnu mere fleksible i forhold til seniorerne. Rapporten har vist, at der er brancher og typer af arbejdspladser, hvor fleksibiliteten er begrænset. Hvis man vil fastholde og tiltrække seniorer, er det en mulighed at tilbyde mere fleksibilitet på disse ufleksible arbejdspladser. Ufaglærte har ofte et fysisk belastende og opslidende arbejde, hvor nedsat- eller fleksibel arbejdstid kunne reducere belastningen og muliggøre øget fastholdelse af de ufaglærte seniorer. En anden mulighed for at sikre et velfungerende seniorarbejdsmarked, er at seniorer fra mere ufleksible arbejdspladser lettere kan skifte til mere fleksible arbejdspladser. Her viser tilstødende forskning dog, at aldersdiskrimination ved nyrekruttering er et betydeligt problem, når man nærmer sig pensionsalderen (Qvist & Larsen, 2023).



## LITTERATURLISTE

Allen, J., Alpass, FM., Szabó, Á., & Stephens, CV., 2021. Impact of flexible work arrangements on key challenges to work engagement among older workers. *Work, Aging and Retirement*, 7(4), 404-417.

Andersen, LL., Sørensen, OH., Meng, A., & Sundstrup, E., 2023. Motiver, muligheder og barrierer for et længere arbejdsliv i Danmark. Seniorarbejdsliv: tidsudvikling fra 2018-2022. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. København.

Andersen, LL., Seeberg, KGV., Sørensen, OH., Meng, A., & Sundstrup, E., 2024. Fleksibilitet i seniorarbejdslivet. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. København.

Beskæftigelsesministeriet, 2023. Status på arbejdsmarkedet. Maj 2023. Beskæftigelsesministeriet. København.

Danmarks Statistik, 2024. Produktionsenhedsnummer (Data dokumentation) Link: <https://www.dst.dk/da/Statistik/dokumentation/Times/forskningsservice>

Det Økonomiske Råd, 2021. Dansk økonomi. Forår 2021. Rapport fra Formandskabet. Søborg

Jørgensen, H., Lind, J., & Nielsen, P., 1990. Fleksibilitet, personaleplanlægning og arbejdsmarkedspolitik. I Årbog for Arbejdsmarkedsforskning.

Klarskov, E. D., & Lykketoft, A., 2023. Rekordhøj beskæftigelse drevet af seniorer og indvandrere. Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. København.

Larsen, M., Amilon, A., & Casier F., 2019. I beskæftigelse efter folkepensionsalderen. Opgørelser baseret på Ældredatabasen. Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd. København.

Looise, J. C., Van Riemsdijk, M., & De Lange, F., 1998. Company labour flexibility strategies in the Netherlands: An institutional perspective. *Employee Relations*, 20(5), 461-482.

Pietraszek, C., & Albertsen, K., 2024. Seniorer og fleksibilitet i tid og rum. Praksisundersøgelse III. Teamarbejdsliv, København

Qvist, JY., 2023. Managing an ageing workforce: workplace retention practices and early labour market exit. *Socio-Economic Review*. Link: <https://doi.org/10.1093/ser/mwad063>

Qvist, JY., Nielsen, P., & Larsen, CA., 2023. *Arbejdsgivernes praksisser og holdninger til seniorerne i perioden 2018-2022*. Institut for Politik og Samfund, Aalborg Universitet.

Qvist, JY., & Larsen, CA, 2023. Labour market discrimination: Relative, additive, and multiplicative effects. Institut for Politik og Samfund, Aalborg Universitet.

Pedersen, F., 2021. Senioraftaler i overenskomster. Hvad tilbyder overenskomsterne til seniorerne? Policy Brief nr. 3 – November 2021. Link: <https://www.seniorarbejdsliv.dk/policy-brief>