

RAPPORT FRA SSOs SENIORPOLITISKE UTVALG - forslag til seniorpolitiske tiltak for Stavanger Symfoniorkester

1. Innledning

1.1 Styrets bestilling

Styret har etterlyst seniorpolitiske tiltak for SSO. I referat fra styremøte 16. juni 2005 i forbindelse med ”oppfølging av arbeidsmiljøundersøkelsen” vedtok styret følgende:

Styret er opptatt av å sikre at arbeidsmiljøet medvirker til at SSO holder et høyt kunstnerisk nivå. Dette skal gjenspeiles i plan for oppfølging av arbeidsmiljøundersøkelsen. Til dette arbeidet settes det av inntil kr 50 000 for å få laget en mulighetsbeskrivelse i regi av Rogalandsforskning.

I oppfølgingen av dette arbeidet står det i referatet fra styremøtet 20. februar i sak 6/06: ”Status for arbeidet med arbeidsmiljøundersøkelsen”, følgende:

Styrleder innledet kort om situasjonen, og foreslo at saken oversendes arbeidsmiljøutvalget som rette instans. Styreleder forventet at arbeidet ble igangsatt som skissert i notatet, og at den bringes inn for styret når arbeidet er ferdig.

Styret fattet enstemmig følgende vedtak:

Styret ber om at arbeidet igangsettes, og at styret blir holdt løpende orientert. Det forventes at styret får en skisse, samt kostnadsoversikt, så raskt som mulig.

Som et resultat av styrevedtaket gikk man bort fra å engasjere Rogalandsforskning, og saken ble forankret i AMU. Saken kom opp i AMU på møte 14. mars 2006, der det ble vedtatt å nedsette et seniorpolitisk utvalg med 3 representanter fra arbeidsgiversiden og 3 fra arbeidstakersiden.

1.2 Tarifforhandlingene 2004

Det har i lang tid vært et savn i SSO at organisasjonen ikke har hatt klare rutiner og strategier for å ivareta eldre ansatte, en såkalt seniorpolitikk. Derfor tok orkesterkomiteen saken opp under tariffrevisjonen våren 2004, og partene ble enige om å opprette et parts sammensatt utvalg med det formål å utarbeide planer og strategier spesielt rettet mot eldre arbeidstakere. Dette arbeid ble, på grunn av kapasitetsproblemer, aldri igangsatt, og AMU sitt vedtak fra 14/3 (bl.a. sammensetningen av utvalget) bør derfor også sees i sammenheng med dette tariffvedtaket.

1.3 Seniorpolitisk utvalg: sammensetning og mandat

AMU vedtok på møtet at utvalget skulle bestå av:

Torill Lura (hovedverneombud)

Terje Wiedswang og Leif Værum Larsen (orkesterkomiteen)

Thorstein Granly, Rune Moe og Arve Rosell (administrasjonen)

Bjørn Pettersen tiltrådte komiteen som dens sekretær

På utvalgets første møte den 29. mars 2006, konstituerte utvalget seg med Arve Rosell som leder.

Utvalget definerte sitt mandat slik:

Utvalget skal produsere modeller/tiltak med kostnadsberegning for seniorpolitiske tiltak i SSO. Til grunn for arbeidet legges det notat som ble fremlagt på styremøtet som sak 06/06.

Utvalget ble tidlig klar over at seniorpolitikken måtte utformes ut fra noen grunnleggende forutsetninger:

- God fysisk og psykisk helse er av avgjørende betydning for at musikere skal kunne fungere på et høyt kunstnerisk nivå.
- Tendensene i dagens samfunn er at man ønsker at arbeidstakere skal pensjonere seg senere. Samfunnet forventer at forholdene legges til rette for dette.
- Å gå av med pensjon innebærer for de fleste en redusert inntekt. Derfor kan noen velge å stå i jobb lengre enn de egentlig ønsker, og dette kan ha kunstneriske konsekvenser.
- SSO's begrensede økonomi gjør at orkesteret må prioritere hvilke seniorpolitiske tiltak det er mulig å gjennomføre.

- Alle tiltak må være innenfor de rammer som lover, regler og avtaler utgjør.

For øvrig vises til utvalgets egne grunnholdninger slik disse er beskrevet i kapittel 5.

1.4 Utvalgets møter

Utvalget har hatt følgende møter: 29. mars, 8. mai, arbeidsseminar på Sola strandhotell helgen 10. og 11. juni (Terje og Thorstein måtte forlate seminaret på grunn av lønnsforhandlinger i Oslo), 7. august samt 15. september. Mellom styremøtene har medlemmene av utvalget nedlagt et betydelig arbeid med å innhente opplysninger/fakta av generell og spesifikk karakter. Det er også gjennomført et intervju med samtlige musikere i SSO med en alder av 55 år eller mer. Orkestersjefen har gjennomført dette arbeidet. Det foreliggende notatet er ført i pennen av Leif Værum Larsen og Arve Rosell, som har hatt en rekke møter i juli, august, september og oktober. Under arbeidet med avsnitt 3 (pensjon) har det i tillegg vært en utstrakt kontakt med Vital ASA, som også har kvalitetssikret innholdet.

1.5 Videre prosesser

Det er utvalgets hensikt at rapporten med forslag til tiltak overleveres AMU, som så står ansvarlig for å sende ut skrevet på høring blant de ansatte. Etter høringsrunden leverer AMU notatet til styret, med eventuelle merknader fra høringsrunden, til avsluttende behandling.

1.6 Orkesterets HMS-plan og fysisk støtteapparat

Alle tiltak som gjennomføres i SSO for å forbedre det fysiske eller det psykososiale miljøet, må sees på som en forlengelse av orkesterets HMS-plan. Slik sett må arbeidet til det seniorpolitiske utvalget også være forankret i denne planen.

SSO utarbeidet sin HMS-plan i 2001, og den ble vedtatt i styret 2002. Hovedmålene i planen er å:

- Stimulere til økt trivsel og god helse
- Motvirke arbeidsrelatert sykdom og arbeidsulykker
- Ta ansvar for medarbeidere som utvikler helsesvikt og/eller reduserte arbeidsevner
- Oppmuntre til gjensidig respekt, omsorg og ansvarsfølelse blant alle ansatte
- Tilrettelegge for kunstnerisk vekst i orkesteret

Under rubrikken ”satsningsområder” slås det fast: *”Arbeidsgiver skal tilrettelegge arbeidet på beste måte, ut fra den enkeltes kyndighet, alder, arbeidsevne og øvrige forutsetninger. Men et godt arbeidsmiljø er ikke bare avhengig av en aktiv tilrettelegging fra ledelsens side, i minst like stor grad er personlig innsats fra de ansatte selv avgjørende.”*

De tiltak som HMS- planen peker på som nødvendige for å forbedre det fysiske arbeidsmiljøet, er i stor grad realisert. Dette gjelder bl.a. målsetningen om å knytte en fast fysioterapeut til orkesteret (gjennom avtalen med EH&M og Kannik Fysikaliske Institutt), å etablere mulighet for treningsstudio/treningslokale til bruk for de ansatte og å gjennomføre hørselstester for alle musikere annen hvert år (gjennom avtalen med Starkey Vest Audio AS). Videre har orkesteret gitt alle ansatte gratis tilbud om personlig tilpassede støypropper, orkesteret har anskaffet støyskjermer og Hear-wigs samt tatt hensyn til støyproblematikken ved podieplasseringen av orkesteret. Orkesteret har også etablert gode rutiner for registrering av sykefravær, og får kvartalsvis utarbeidet sykefraværsmeldinger fra EH&M (Fysiomed). Sett mot denne bakgrunn er det riktig å si at SSO har etablert et godt fungerende fysisk støtteapparat.

For å kartlegge de psykososiale forhold og for å etablere en mer helhetlig personalpolitikk, ble det gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse i regi av Rogalandsforskning i 2003. Som følge av undersøkelsen ble det i 2005 foretatt en omorganisering av administrasjonen, hvor SSO fikk en lederstilling med et rent drifts- og personalansvar for orkesterets musikere.

2. Bakgrunn: spesielle forhold relatert til musikeryrket

Som nevnt i innledningen har denne saken en historikk i SSO. Flere undersøkelser har vist at det er all grunn til å sette søkelys på det interne arbeidsmiljøet i orkesteret, og spesielt behandle situasjonen for eldre musikere.

2.1 Generelt om orkestermusikerens arbeidssituasjon

Musikere i norske symfoniorkestre har en arbeidsavtale med en arbeidstid på 37,5 timer i uken. Dette er i samsvar med arbeidsmiljølovens bestemmelser.

Av disse kan inntil 25 timer legges som podietjeneste, mens resten er avsatt til egenøving (regulert i tariffavtalen). Realitetene er at musikere generelt øver betydelig mer for å opprettholde det kunstnerisk høye nivå som kreves i dag, samtidig som de fleste orkestrene i Norge ikke fullt ut bruker opp kvoten til podietjeneste. SSO hadde for eksempel en gjennomsnittlig podietjeneste i 2004 på i underkant av 21 timer. Mange musikere bruker dessuten deler av sin podiefrie tid til å spille kammermusikk og til å arbeide i andre posisjoner i regionenes musikkliv (ofte pedagogisk virksomhet), noe som er en forutsetning for å kunne ha et levende musikkliv i regionen.

Musikerne i symfoniorkestrene har, i samsvar med ferieloven, en ferie på 5 uker (30 virkedager).

Arbeidstakere som fyller 60 år innen 1. september i ferieåret, har rett til ekstraferie på 6 virkedager (= 1 uke). I tillegg har musikere tariffestet fri fra prøve og konserttjeneste en uke ved jul og en uke ved påske.

Umiddelbart etter sommerferien har musikere en tariffestet rett til å være fritatt fra podietjeneste i 2 uker til individuell øving før sesongen begynner.

Musikerne i SSO har dessuten avtalt en ordning med 2 kollektive egenutviklingsuker per år, som er ment å brukes til egenøving/studier. Som en konsekvens av bl.a. dette har ikke SSO innvilget studiepermisjoner de tre siste årene.

Sammenlagt betyr dette at musikerne i SSO har en årlig podietjeneste på 41 uker, og at periodene med podiefri i all hovedsak går til egenutvikling/egenøving.

Det kan også bemerkes at langt de fleste musikerne i SSO jevnlig deltar i kammermusikalske prosjekter, enten i regi av SSO (som har egen kammermusikkserie), eller i andre sammenhenger. I realiteten er situasjonen den at musikere generelt pleier omgangen med sitt instrument daglig, og mange øver også i feriene.

2.2 Undersøkelser om arbeidsmiljøet i SSO

Høsten 2003 gjennomførte Rogalandforskning en arbeidsmiljøundersøkelse på oppdrag fra SSO, og i samsvar med de føringer som ligger i orkesterets strategiske plan. Denne undersøkelsen ga klare indikasjoner på at musikere med lang fartstid i orkesteret opplevde sin situasjon som mindre positiv enn yngre musikere. Det viste seg å være en negativ korrelasjon mellom alder/fartstid og trivsel. Flere eldre musikere ga tilbakemelding på at de ikke følte seg respektert, verdsatt, støttet eller godt informert. Dette syntes også å gå ut over deres motivasjon i arbeidssituasjonen.

Den arbeidsmiljøundersøkelse som ble gjennomført våren 1999 blant musikere i BFO og SSO, i regi av (daværende) Norsk Musikerforbund, viser sammenhenger mellom alder og graden av hørselskader, fysiske problemer og problemer av psykisk art. EH&M's (Fysiomed) "Prosjektrapport SSO" 2002 peker også på at det bør iverksettes tiltak for å forbedre forholdene til de ansatte.

2.3 Musikerens helse- internasjonale undersøkelser

All forskning komiteens medlemmer har fått tilgang til viser de samme tendenser, nemlig at musikeryrket er forbundet med en stor grad av fysisk og/eller psykisk slitasje, og at denne øker med stigende alder.

Disse konklusjonene er godt dokumentert. Den fysiske slitasjen til eldre musikere kan sammenfattes slik:

- Langt de fleste slitasjeskader hos musikere faller inn under kategorien overbelastning.
- Denne overbelastning er i all hovedsak konsentrert til muskel/skjelett – apparatet.
- Lidelsene er fremfor alt konsentrert til rygg, nakke/skuldre, armer/fingrer og hodepine.
- Svekket hørsel, tinnitus og hyperacusis (overfølsomhet for lyd) er et problem for mange musikere.
- Den naturlige aldersbetingede svekkelse av helsen synes å ramme blåsere hardere enn strykere. Det virker bl.a. som det er lettere for en stryker å beherske buehånden enn det er for en blåser å ha kontroll over det respiratoriske system (pusten).
- Graden av fysiske og psykiske problemer øker med stigende alder.

Det psykiske problemfeltet kan oppsummeres på følgende måte:

- I musikeryrket eksponeres utøverne for forskjellige typer stress.

- Dette er fremfor alt et resultat av at musikeryrket er svært prestasjonsorientert, og at det er resultatet på podiet som teller.
- Det virker som om følgende 2 forhold i større grad enn andre fremkaller stress hos musikere:
 - opplevelsen av selv å ikke holde høy nok kvalitet, og
 - opplevelsen av kolleger som ikke holder tilstrekkelig høyt nivå.
- Dersom stressnivået overstiger de ressurser individet kan mobilisere for å takle det, vil vi få såkalt negativt stress. Dette vil på sikt føre til psykiske - og/eller fysiske skader.
- Det kan se ut som om blåsere (som er alene på sine stemmer) i større grad enn strykere opplever at den psykiske belastningen øker med alder.
- 74 % av musikerne i BFO og SSO oppga i Norsk Musikerforbund sin undersøkelse (1999) at de i løpet av det siste året hadde vært plaget av psykiske problemer av et eller flere slag.

Det er seniorutvalgets klare oppfatning at det må ansees dokumentert at det er en sammenheng mellom alder og fysisk/psykisk slitasje. Det må derfor iverksettes tiltak for å redusere de problemene som oppstår med økende alder.

(Kilder: David W. E. Smith, MD: "Aging and the careers of symphony orchestra musicians" og "Medical problems of orchestral musicians according to the age and stage of career", Philip Farkas: "Medical problems of wind players: a musician's perspective", Richard J. Lederman, Cleveland, OH: "Motor performance changes in the elderly", Robert O. Crapo/Edward J. Campell: "Aging of the respiratory system", Yvonne Liljeholm Johansson och Töres Theorell: "Orkestrarnas psykosociala arbetsmiljö", Norsk Musikerforbund: "Resultater av arbeidsmiljøundersøkelsen i BFO og SSO", Intervju med musikere i SSO i en alder av 55 år eller mer, mai 2006, EH&M: "Rapport for sykefravær I Stavanger Symfoniorkester", EH&M: "Prosjektrapport SSO" 2002.)

3. Pensjon

Innledning

Dette kapitlet har voldt utvalget stort hodebry. Blant annet har utvalget fått ulike tilbakemeldinger fra pensjonsleverandør og partene i tariffområdet (MFO og NTO) på hvilken aldersgrense som faktisk gjelder. I tariffavtalen er det nedfelt en pensjonsalder på 65 år. Samtidig har SSO avtalefestet pensjonsordning (AFP). Det har vært reist spørsmål om denne aldersgrense er å betrakte som en særaldersgrense, og dermed uforenlig med AFP-ordningen.

Utvalget har i det følgende tatt utgangspunkt i at SSO har en AFP-ordning, at vi ikke har noen særaldersgrense og at 85-års regel ikke gjelder for oss. Videre at vår AFP-ordning ikke er en del av NAVO sin AFP-ordning, at vi har en pensjonsalder på 65 år (som altså ikke er å betrakte som en særaldersgrense), samt at den ansatte har rett til å stå i stillingen til han/hun er 70 år; Se pkt.3.1. Disse spørsmålene er likevel noe uklare, og de må få sin endelige avklaring gjennom forhandlinger mellom tariffpartene.

Videre har det vært vanskelig å få avklarende og konkrete svar fra pensjonsleverandør på de reelle kostnadene som er forbundet med dagens pensjonsordning. Utvalget forutsetter at også dette forhold avklares med Vital ASA i løpet av kort tid.

3.1 Dagens pensjonsordning i SSO

I 1992 ble orkesteret innlemmet i Kommunal Landspensjonskasse (KLP), og fikk dermed den samme gunstige pensjonsordningen som store deler av offentlig sektor. Styret i SSO vedtok i 2002, med knapt flertall og mot de ansattes stemmer, å skifte til privat tilbyder. Gjennom strukturelle endringer og fusjoner er nå pensjonsleverandøren Vital ASA. Også de andre orkestrene skiftet på dette tidspunkt pensjonsleverandør.

SSO's pensjonsordning er tariffestet. Dette innebærer at de rettighetene de ansatte hadde under KLP-regimet skal videreføres av den private pensjonsleverandøren.

De viktigste hovedtrekkene i dagens ordning er følgende:

- Pensjonsalderen er 65 år, men den ansatte kan også velge å stå i stillingen til hun/han er 70 år. Ansatte kan velge å gå av med full AFP fra 62 års alder (= slutte i stillingen). Ønsker vedkommende å gå av med redusert AFP (= fortsette, men i redusert stilling) må dette gjøres i samråd med arbeidsgiver. Arbeidsgiver kan altså motsette seg en slik ordning. For å få full pensjon ved 65 år, kreves full opptjeningstid, 30 år.

- Ved 30 års opptjening gis en utbetaling på ca. 66 % av lønn på pensjoneringstidspunktet. Pensjonen avkortes for de ansatte som ikke oppnår denne opptjeningstiden.

3.2 Finansiering av dagens pensjonsordning

Det er bedriften SSO som er ansvarlig for de tariffestede rettighetene som pensjonsordningen innebærer. Det er derved orkesteret som også er økonomisk ansvarlig for ordningen. De ansatte bidrar med 2 % av sin brutto lønn til finansiering av nåværende og fremtidige pensjonsutbetalinger. Resten belastes bedriften. Innbetalingen varierer noe hvert år. Den er bl.a. avhengig av hvordan leverandøren Vital forvalter sine lovpålagte fond. For 2005 utgjorde orkesterets premieinnbetaling kr. 4 072 234 kroner. Dette tilsvarer 6,7 % av orkesterets totale årsomsetning, det utgjør ca. 15 % av pensjonsgivende lønnsutbetalinger og er omtrent samme beløp som orkesteret totalt brukte på dirigenter og solister under samme år.

På grunn av den aldersmessige sammensetningen i SSO vil innbetalingen til Vital øke over tid. For SSO vil dagens ordning uansett være kostbar, siden ytelsen fra folketrygden vil være liten, relativt sett. Dette har sammenheng med at folketrygden krever 40 års opptjeningstid og at musikere generelt har lang utdanning og dermed kommer sent i arbeid. Videre har SSO en lang rekke utenlandske musikere som begynner sitt yrkesaktive liv i Norge på et sent tidspunkt. Dette innebærer totalt sett at bedriften SSO drar mindre økonomisk nytte av folketrygdens ytelser enn mange andre virksomheter. Differansen må altså dekkes av arbeidsgiver.

- AFP-ordningen er en slags økonomisk dugnad mellom arbeidsgiver, den ansatte og staten. Staten bidrar i dag med 40 % av utgiftene for 64-, 65- og 66-åringer (eksklusive AFP-tillegget). Arbeidsgiver dekker resten, mens arbeidstakers bidrag er redusert pensjonsutbetaling før fylte 65 år. Dersom arbeidstaker ikke har full opptjeningstid ved fylte 65 år, vil pensjonen fortsatt være noe redusert. Pensjonsutbetalingen ved full AFP vil være det samme som alderpensjonen fra folketrygden ville blitt ved 67 år. Det vil i tillegg bli utbetalt et AFP-tillegg som utgjør kr. 20.400. pr. år. Dette beløpet betales i sin helhet av arbeidsgiver, og er skattepliktig inntekt. Forholdene reguleres i lov av 23. desember 1988 nr 110 om statstilskudd til ordningene for avtalefestet pensjon, den s. k. tilskottsloven.
- Staten bidrar også indirekte til finansieringen av AFP-ordningen gjennom skattemessig gunstig behandling av pensjonen, og godskriving av pensjonspoeng i folketrygden etter uttak av AFP. For 62- og 63-åringer finansieres ordningene fullt ut av arbeidsgiver.
- Hovedtrekk ved regelverket; AFP gir den enkelte rett til å gå av med pensjon på bestemte vilkår før fylte 65 år. Vedkommende må være i inntektsgivende arbeid på pensjoneringstidspunktet. Pensjonering forutsetter opphør eller reduksjon av inntektsgivende arbeid. AFP beregnes stort sett som folketrygdens uførepensjon. Det vil si at det medregnes pensjonspoeng frem til den ordinære pensjonsalderen på 65 år, slik at pensjonen tilsvarer det en ville fått dersom man hadde fortsatt i arbeid frem til 65 års alder.

AFP-mottakere i NHO-LO og YS-området får i tillegg utbetalt 950 kroner per måned skattefritt fra sluttvederlagsordningen (AFP-tillegg). Avtalene innenfor finansnæringen og NAVO-området gir pensjonisten et skattepliktig AFP-tillegg på 1.700 kroner per måned, slik ordningen også er i offentlig sektor. Tillegget finansieres i sin helhet av arbeidsgiver.

3.3. Kostnadene ved dagens AFP-ordning- et tenkt eksempel

AFP-ordningen er en dyr ordning for arbeidsgiver. Følgende forenklete eksempel kan belyse dette; Dersom en ansatt velger å gå av med AFP ved 62 års alder, vil dette minst føre til følgende utgifter for SSO, dersom den årlige utbetalingen (eksklusive AFP-tillegget) settes til 200.000 kr. per år:

- For 62- og 63-åringer: SSO må fullt ut dekke utgiftene, altså 200.000 per år, til sammen 400.000 kroner de to første årene.
- For 64-, 65- og 66- åringer: SSO må dekke 60 % av utgiftene, altså 120.000 kr. per år, til sammen 360.000 kroner de neste tre årene.
- Samlede utgifter for en ansatt som velger å gå av med AFP blir da for SSO minst 760.000 kroner. I tillegg er arbeidsgiver forpliktet å dekke AFP-tillegget og eventuell manglende ansiennitet i folketrygden.

Hvis man så ser i kapittel 4 (alderssammensetning i SSO) så fremgår det at orkesteret om 5 år vil ha 6 ansatte som har mulighet for å bruke AFP. Dette kan altså bli svært kostbart for SSO.

3.4 Pensjonsreformen – føringer fra Storting og regjering

Aktuelle dokumenter i saken

Den forrige Stoltenberg- regjeringen nedsatte i 2001 et utvalg ledet av fylkesmann Sigbjørn Johnsen, for å utrede alle spørsmål rundt en bærekraftig pensjonsordning for fremtiden. Utvalget la fram sin utredning: *NOU 04 nr 1: "Modernisert folketrygd. Bærekraftig pensjon for fremtiden"* 13. januar 2004. Denne utredningen har siden satt premissene for debatten rundt fremtidens pensjonsordning i Norge. Regjeringen Bondevik fulgte opp utredningen med Stortingsmelding nr. 12: *"Pensjonsreform – trygghet for pensjonene"*, som ble publisert i desember 2004. Den 23. mai 2005 forelå innstillingen fra finanskomiteene til Stortinget under tittelen: *"Trygghet for pensjonene"*.

(Alle disse 3 dokumentene finnes i sin helhet (pensjonsmeldingen også i kortversjon) på [Odin.no](http://odin.no) (fra forsiden: klikk deg inn på Stortingsmeldinger (2004 – 2005) i venstre kolonne)).

Den sittende regjeringen har i disse dager lagt frem sitt forslag til ny pensjonsordning. Tendensene i forslaget er slik som skissert i dette notatet. Forslaget er ennå ikke behandlet i Stortinget, og vil sannsynligvis bli revidert.

3.5 Bakgrunn for pensjonsreformen

Utgangspunktet for å ta opp pensjonsproblematikken var en sterk bekymring for den fremtidige kostnadsøkningen for å dekke folketrygdens ytelser. Dette har sammenheng med:

- Svak vekst i den yrkesaktive del av befolkningen.
- Høyere gjennomsnittlige ytelser til pensjonistene.
- Stigende levealder blant pensjonister. Mens en 67-åring i gjennomsnitt kunne forvente å leve 14 år da pensjonsalderen ble senket til 67 år i 1973, sier prognosene at dette tallet vil være 22 år i 2050.
- Synkende fødselstall

Resultat: Færre og færre yrkesaktive vil måtte finansiere flere og flere.

Uten reformer vil utgiftene til folketrygden mer enn fordobles i årene frem til 2050

3.6 Politiske målsetninger med pensjonsreformen

Et klart flertall i Finanskomiteen (Ap, H, Kr. f, Sp, og V) la vekt på at pensjonsordningene måtte la seg *finansiere* over lang tid, og at systemet måtte ha *tillit* hos folk flest. Samtidig ønsket en et enklere og mer oversiktlig system, slik at folk letter kunne få oversikt over egen fremtidig pensjon.

Hos disse partiene var hovedmålsetningene:

- Å få folk flest til å stå lenger i arbeid
- Pensjonssystemet må gi trygghet for folketrygdens framtid ved at systemet gjøres økonomisk bærekraftig
- Pensjonssystemet må stimulere til økt arbeidsinnsats
- Pensjonssystemet må fortsatt sikre alle en garantert minstepensjon
- Å avvikle de statlige innbetalingene til AFP – ordningen og å sikre at pensjonen blir større jo lengre en arbeider.
- Bedre sammenheng mellom innbetalt trygdeprenie og utbetalt pensjon
- Å etablere et statens pensjonsfond basert på statens petroleumsfond (oljefondet) og folketrygdfondet
- Etablere en ny, fleksibel pensjonsalder under folketrygdssystemet fra fylte 62 år til erstatning av dagens AFP- ordning.

3.7 Pensjonsreformens konsekvenser for SSO

AFP- ordningen skal altså avvikles over tid og erstattes med en folketrygdbasert ordning. Dagens ordning kommer bare til å eksistere så lenge staten er villig til å betale sin del av spleiselaget. Stoltenberg-regjeringen garanterte i forbindelse med vårens lønnsoppgjør en videreføring frem til 2010.

Det meste tyder på at den ordningen som skal erstatte AFP vil bli dyrere for bedriften og antakelig også for den enkelte. Det er vanskelig å forutse om flere eller færre vil benytte seg av adgang til

tidligpensjonering, men det ligger jo i føringene at antall opptjeningsår skal telle noe mer enn i dag, altså at det skal bli mer lønnsomt å stå lengre i arbeid.

3.8 De offentlige tjenestepensjonsordningene (KLP og Statens pensjonskasse, altså SSO's ordning)

”bør tilpasses modernisert folketrygd, slik at disse ordningene ikke motvirker effektene av pensjonsreformen. Et offentlig utvalg med deltakelse bl.a. fra partene i arbeidslivet får som mandat å utrede en ny offentlig pensjonsordning for offentlig sektor. Utvalgets forslag til modell skal ligge innenfor samme økonomiske ramme som dagens ordning.” (flertallspartiernes Stortingsvedtak)

3.9 Generelle vurderinger av pensjonsreformen

Det gjenstår mye arbeid før en ny pensjonsordning er innført. Til nå er bare prinsippene behandlet. Den praktiske gjennomføringen, som for en stor del vil bli gjenstand for forhandlinger/drøftinger mellom myndighetene og partene i arbeidslivet, kan vise seg å ha stor betydning for den endelige ordningen.

Dersom en likevel skulle våge seg på noen konklusjoner måtte det være følgende:

- 1) Spørsmålet om en lavere særaldersgrense har vært reist fra MFO tidligere. Dette synes fjernere enn noen sinne. Den eneste måten å komme videre på er antakelig ved at partene i arbeidslivet går sammen om utredninger, helst med departemental medvirkning.
- 2) Lite tyder på at pensjonsutgiftene for SSO vil bli mindre med innføring av en ny pensjonsordning. For aldersgruppen som i dag omfattes av AFP- ordningen vil utgiftene antakelig bli større, siden staten på sikt ikke skal støtte nyordningen finansielt i samme grad som i dag.
- 3) Dersom SSO skal oppfylle statens målsetning om at de ansatte skal arbeide lenger, må ulike ordninger som kan stimulere til dette vurderes. En utstrakt bruk av uførepensjon er ikke noe godt eller ønsket alternativ.
- 4) Usikkerheten og kompleksiteten rundt SSO's pensjonsordning krever stor oppmerksomhet fra administrasjon og styre. Det bør tas kontakt med orkesterets pensjonsleverandør for å få en vurdering av kostnadene ved innføring av en ny pensjonsordning, og for å få en kalkyle over årlige pensjonsutgifter de nærmeste 10 årene.

3.10 Musikernes Fellesorganisasjon (MFO)'s synspunkter.

Målsettingen til Musikernes Fellesorganisasjon (MFO) de siste årene har vært å få til en pensjonsordning for musikere som er fleksibel. Ideelt sett har forbundet tenkt seg en aldersgrense på under 60 år, for de som måtte ønske å gå av så tidlig. Dette er i tråd med de ønsker som framkom i Norsk Musikerforbund sin undersøkelse fra 1999. En så lav særaldersgrense begrunnes fra MFO med at noen musikere ikke har mulighet til å utøve sitt yrke på en kunstnerisk forsvarlig måte etter denne alderen. Dette har igjen rett og slett sammenheng med fysisk og/eller psykisk aldersmessig svekkelse. Samtidig er MFO fullstendig klar over at mange musikere ønsker og evner å stå lengre i stillingen sin, noen faktisk til fylte 70 år.

3.11 NTO/Navo

NTO har aldri hatt spørsmålet om særaldersgrenser, verken i orkester-, opera- eller teatersektoren, oppe til behandling. Direktør Trond Okkelmo sier i telefonsamtale at en ordning med særaldersgrenser vil få store økonomiske konsekvenser for den enkelte institusjon pga. betydelig økning i pensjonspremien.

4. Alderssammensetning i SSO

Utvalget har blitt enig om at seniorpolitikk i SSO skal omfatte alle ansatte musikere innen aldersgruppen fra 55 år og frem til (frivillig) pensjonsalder. Det har videre vært en forutsetning at SSO's seniorpolitikk skal være lik for alle musikere, uavhengig av stilling og instrument. Samtidig skal den være økonomisk ansvarlig og mulig for orkesteret å gjennomføre. Derfor er det avgjørende å se de økonomiske konsekvensene over tid, og en av de avgjørende faktorer er orkesterets alderssammensetning i dag og fremover i tid. Utgangspunktet for alle tall i det følgende er basert på alderssammensetningen pr. 1. mars 2006. Dersom orkesteret bygges ut antar utvalget at de nyansatte har en alder som ikke vil ha avgjørende betydning for antall seniorer de nærmeste 20 årene, men den %-vise andelen av det totale orkesteret som er seniorer vil komme til å påvirkes ved en eventuell utvidelse av orkesteret.

4.1 Generelt:

Stavanger Symfoniorkester har 73 ansatte musikere per 1/3-06. De resterende stillingene er ubesatte. Gjennomsnittsalderen for musikerne er 44,32 år, der strykergruppen har en gjennomsnittsalder på 44,1 år, messing en gjennomsnittsalder på 43,17 år og treblås en gjennomsnittsalder på 47,42 år.

4.2 Antall seniorer i dag:

I dag har orkesteret 13 seniorer (musikere i en alder av 55 år eller mer), og dette utgjør 17,8 % av det totale orkesteret. Strykerseksjonen har i dag 15,6 % seniorer, messing 25 % og treblås 25 %.

4.3 Orkesteret om 5 år:

Stavanger symfoniorkester har en meget lav turn-over, hvilket innebærer at det er relativt få ansatte som slutter i orkesteret før de går av med pensjon i en eller annen form. Derfor er det sannsynlig at de musikere som er ansatt i orkesteret i dag også er ansatt om 5 år. Unntatt er selvfølgelig de musikere som i løpet av denne tid har gått av med en eller annen form for pensjon. Følgende 3 grunner kan tale for at musikere vil velge å stå lenge i sine stillinger:

- For det første kreves det 30 års opptjeningstid for å få full uttelling ved pensjonering, hvilket innebærer at det først er år 2022 som alle musikere i SSO har 30 års opptjeningstid.
- For det andre tyder alt på at den nye pensjonsordningen vil gjøre det mer lønnsomt å stå lengre i jobb enn tilfelle er i dag, og mindre lønnsomt å gå av tidlig.
- For det tredje viser intervjuene med orkesterets musikere at de økonomiske konsekvensene av tidlig- pensjonering gjør at man ønsker å stå i jobb langt opp i årene, så fremt den fysiske og psykiske slitasjen tillater det.

Hvis disse antakelser er riktige vil orkesteret ha 18 seniormusikere om 5 år, hvilket med dagens orkesterstørrelse utgjør 24,7 % av det totale orkesteret. Strykerseksjonen vil om fem år bestå av 17,8 % seniorer, messing av 25 % seniorer og treblås av 41,6 % seniorer.

Det er imidlertid stor usikkerhet knyttet til disse antagelsene.

4.4 Orkesteret om 10 år:

Ut fra samme beregningsgrunnlag viser det seg at orkesteret om 10 år vil ha 31 seniorer, og med dagens orkesterstørrelse vil det utgjøre 41,3 % av hele orkesteret. I tabellform blir antall seniorer i de forskjellige alderskategorier i dag, om 5 år og om 10 år slik:

Antall 55<år 1/3-06		Antall 55<år om 5 år		Antall 55<år om 10 år	
Alder	Antall	Alder	Antall	Alder	Antall
55	1	55	2	55	1
56	0	56	1	56	5
57	3	57	1	57	2
58	3	58	2	58	3
59	0	59	2	59	5
60	2	60	1	60	2
61	0	61	0	61	1
62	1	62	3	62	1
63	0	63	3	63	2
64	0	64	0	64	2
65	0	65	2	65	1
66	2	66	0	66	0
67	0	67	1	67	3
68	1	68	0	68	3
69	0	69	0	69	0
Sum:	13 st.	Sum:	18 st.	Sum:	31 st.

4.5 Sammenfatning:

- I løpet av de neste 10 år vil orkesteret få betydelig flere seniorer, selv om det er noen usikkerhetsmomenter rundt disse beregningene, da det ikke er mulig å forutse hvor mange musikere som kommer å velge å gå av i pensjon i alderstrinnet 62- 70 år.
- Det er heller ikke mulig å fastslå eksakt hvor mange som velger å søke om redusert stilling etter fylte 62 år.
- Noen faktorer indikerer imidlertid at det store flertall av musikere vil stå i full jobb langt opp i årene. Se pkt 4.3
- Mot denne konklusjon taler funn fra internasjonal forskning, som peker på sammenhengen mellom alder og graden av fysisk/psykisk slitasje, samt intervjuene med musikere i SSO med en alder av 55 år eller mer. I disse intervjuer peker flere på at helsemessige grunner kan tvinge dem å gå av med pensjon tidligere enn de egentlig skulle ønske.

5. Målsetting for seniorpolitikken til Stavanger symfoniorkester

Utvalget har sett det som ønskelig å drøfte hva som bør være den fremtidige visjonen for en god personalpolitikk. Bare gjennom en slik visjonstenkning kan helhetlige, forutsigbare og bærekraftige ordninger etableres. Denne type refleksjon har ført til at utvalget har valgt tiltak som av karakter er ideologisk begrunnet: alle musikere skal behandles likt. Samtidig har utvalget tatt hensyn til styrets uttalte syn i vedtak av møte den 16/06/05 om at et godt arbeidsmiljø er en forutsetning for at SSO holder et høyt kunstnerisk nivå. Videre har utvalget drøftet hvilken grunnholdning som skal ligge i bunn, og hvilket utgangspunkt for tiltak som er naturlig å velge.

5.1 Visjonen: en livsfaseorientert personalpolitikk

SSO har i mange år manglet en helhetlig personalpolitikk. Dette har ført til mistriivsel og konfrontasjoner mellom de ansatte og ledelsen. Denne seniorpolitiske utredningen er den første som går i dybden på de spesielle utfordringene som er knyttet opp til en bestemt aldersgruppe. Det seniorpolitiske utvalget mener at en god personalpolitikk krever en helhetlig utredning av alle forhold som angår SSOs personalpolitikk.

5.2 Tiltakene: alle skal være generelle av karakter og omfatte alle musikere

Utvalgets forutsetning er at orkesterets seniorpolitikk skal være generell, altså at alle musikere skal behandles likt, uavhengig av stilling eller funksjon. Denne presiseringen innebærer at det ikke skal lages særordninger for enkeltmusikere.

Videre anmoder utvalget at det ikke skal iverksettes tiltak som oppmuntrer enkeltmusikere til tidligpensjonering eller omplassering til annen stilling. Hvis slike ordninger skal innføres bør de være like for alle. Disse forholdene er regulert av bestemmelser i tariffavtalen, og skal behandles ut fra disse. Utvalget gjør oppmerksom på at det er den enkelte ansatte som selv bestemmer sitt eget pensjoneringstidspunkt.

5.3 Grunnholdningen: alle ansatte utgjør en ressurs for orkesteret

For svært mange er dette et selvfølgelig utgangspunkt. Undersøkelser viser likevel at flere seniorer i dag føler mangel på respekt, nedvurdering av den arbeidsinnsats som ytes, samt manglende mulighet for kommunikasjon med resten av musikermiljøet. Orkesteret har med andre ord en betydelig utfordring, ikke minst når det gjelder å endre holdninger overfor den eldste musikergruppen. Utvalgets grunnsyn er at eldre musikere har gode muligheter til å fungere utmerket i sitt arbeid hvis forholdene legges til rette.

5.4 Utgangspunktet: dagens pensjonsordning

Utvalgets utgangspunkt er at musikeryrket er krevende og belastende fysisk og psykisk, og at det derfor må iverksettes tiltak som gjør det mulig å utøve yrket til eksisterende pensjonsalder, som i dag er mellom 62 og 70 år. Det vises til dokumentasjon av slitasjeproblemer i kapittel 3.

Å kreve en lavere generell pensjonsalder på det nåværende tidspunkt mener utvalget er urealistisk, siden dagens ordning er tariffestet og orkesterets økonomi er begrenset. Dersom en skulle kunne gjennomføre

endringer, antar en at det måtte innføres økonomiske kompensasjonsordninger for de ansatte som ved en senket pensjonsalder ikke oppnår full opptjeningstid. Denne er i dag 30 år. Siden en nyordning eventuelt måtte gjennomføres ved tariffforhandlinger, ønsker utvalget ikke å spekulere i kostnader ved en eventuell nyordning. Utgangspunktet for tiltak under kapittel 6 er altså dagens pensjonsordning.

Utvalget er klart over at der er muligheter for andre aldersgrenser enn de som finnes i SSO i dag. I BFO og OFO er pensjonsalderen 65 år, hvilket begrunnes ut fra kunstneriske hensyn. Göteborg Symfoniorkester har en ordning der de ansatte gis mulighet til å gå av ved 62 år, og der orkesteret frem til oppnådd pensjonsalder, betaler musikerne forskjellen mellom den reduserte pensjonen (ved 62 år) og full pensjon.

Utvalget ser altså at personmessige og kunstneriske hensyn kan tale for en lavere generell pensjonsalder, og at fleksibiliteten i pensjonsalder burde være større, hvilket er i samsvar med de ønskemål som fremkom i Norsk Musikerforbund sin undersøkelse blant musikere i BFO og SSO 1999. Dette spørsmålet er viktig, og utvalget anmoder om at dette drøftes fordomsfritt i de ansattes utvalg og i styret, og at det bringes inn for NTO og MFO.

6. Tiltak

Utvalget mener at orkesteret enten må stimulere de ansatte til å ”stå på” gjennom gunstige senior-tiltak, eller så må de ansatte gis en økonomisk kompensasjon for å slutte tidligere.

Utvalget har valgt å ta utgangspunkt i scenario 1. Først og fremst beror dette på at det ikke er ønskelig å tilby en avgangspakke som tilkjenner en holdning som ikke er i tråd med de politiske føringer i samfunnet i dag, men også fordi en kompensasjonsordning til den enkelte neppe lar seg realiseres rent økonomisk. Ellers vises til argumentasjon under pkt.5.3.

Utvalget ser for seg 3 typer tiltak med noe ulikt formål:

- 1) Tiltak som skal stimulere de ansatte til å stå lenger i stillingene sine, samtidig som de legger til rette for kunstnerisk vedlikehold og vekst.**
- 2) Tiltak som har som formål å legge til rette for yrkesutøving gjennom konkrete, målrettede og praktiske ordninger.**
- 3) Holdningskapende tiltak.**

6.1 Tiltak for å stimulere til lengre tjenestetid og kunstnerisk vekst

Disse tiltakene er en utvidet rett til egenutviklingsuker for seniorer i full stilling, (6.1.1.), og en ny gunstig stipendordning for seniorgruppen (6.1.2.)

Begrunnelsen fra utvalgets side er mangesidig:

- For orkesteret er det økonomisk gunstig at flest mulig velger å fortsette i stillingene i 100 % også etter 62 års alder. Dersom en ansatt velger å gå av med AFP medfører dette store utgifter for SSO (se pkt.3.3).
- Kostnaden med tiltakene vil i noen grad, eller fullt ut, oppveies ved at flere velger å stå i stillingen. Å tallfeste dette er umulig.
- Det er grunn til å tro at disse tiltakene vil føre til lavere sykefravær.
- De ansatte vil gjennom denne type tiltak ha mulighet til kunstnerisk fordyping og egenutvikling, hvilket i sin tur fører til trygghet, tilfredshet i yrkesutøvelsen og mulighet til å opprettholde et høyt kunstnerisk nivå.

6.1.1 Flere egenutviklingsuker for seniorer.

Utvalget går inn for en ordning med egenutviklingsuker fra fylte 59 år (1 uke). For hvert år man står i 100 % stilling øker antall utviklingsuker med 1, slik at ved 64 års alder har den ansatte rett til 6 ukers egenutvikling. Med dagens avtaler innebærer dette at en musiker i full stilling, og ved fylte 64 år, vil ha en podietjeneste på ca. 35 uker. Utvalget forutsetter at disse egenutviklingsuker brukes til faglig/kunstnerisk vedlikehold og utvikling. Utvalget forutsetter at senioren skal være garantert at disse ukene virkelig kan brukes til studier etc., slik at de ikke risikerer å bli kalt inn som vikar ved eventuelle sykemeldinger i orkesteret. Kun på denne måten kan de med sikkerhet bestille billige reiser og gjøre avtaler med pedagoger.

Utvalget tar utgangspunkt i at det engasjeres vikar i halvparten av disse ukene. Den andre halvparten regner utvalget med blir dekket av partiturfri-uker og uker med redusert bemanning. Dette innebærer at utvalget ser for seg at egenutviklingsuker i strykergruppen i all hovedsak dekkes inn av vikarer, men at egenutviklingsuker i gruppen blås/harpe/pauker/slagverk i all hovedsak dekkes av partiturfriuker. For å vise realismen i denne antagelse vil utvalget peke på at strykerseksjonen i tidsrommet 2002 til og med 2005 gjennomsnittlig har hatt 0,82 uker partiturfri per år og musiker, mens resten av orkesteret (blås/harpe/pauker/slagverk) gjennomsnittlig har hatt 6,1 uker partiturfri per musiker pr. år. Disse tallene vil naturlig variere med repertoar. Det er lagt inn kostnader til RDO (reise/diett/opphold) for 50 % av engasjerte vikarer. Dette innebærer at utvalget regner med at 50 % av vikarene er lokale vikarer, hvilket er i samsvar med dagens situasjon; De siste drøye 3 år har gjennomsnittlig 49,25 % av vikarene i SSO vært tilreisende og 50,75 % vært lokale vikarer.

Den positive utviklingen som har funnet sted ved institutt for musikk og dans (bl.a. med instrumentalt masterstudium) vil sannsynligvis føre til flere lokale vikarer fremover.

Utvalget vil peke på at ordningen med egenutviklingsuker for seniorer også har et solidaritetsaspekt, da det blir seniorer fra de instrumentgrupper som i dag har den største arbeidsbelastningen, som får den største reelle avlastningen.

Antatt kostnader pr. år med dagens repertoarprofil:

2006: kr 87 500, 2011: kr 181 250, 2016: kr 312 500

6.1.2. Seniorstipend

Utvalget går inn for en ordning der den ansatte fra 55 år har rett til 3 måneders sammenhengende studiepermisjon med 50 % lønn (i form av stipend). Det er en forutsetning for å få stipendet at det nyttes til studier/egenutvikling, og at søknaden inneholder en beskrivelse av hvordan stipendet skal nyttes. Hver senior kan få stipendet en (1) gang.

Det har ved flere anledninger (bl.a. i forbindelse med medarbeidersamtalene) vært etterlyst mulighet for å kunne få lengre og sammenhengende fri for studier/videreutvikling. Dette er spesielt viktig for eldre arbeidstakere som har stått lenge i jobb. De har ofte et stort behov for faglig påfyll. Utvalget mener at tilbudet ikke bør være kortere enn 3 måneder hvis det virkelig skal gi mulighet for faglig fordypelse. Utvalget går inn for at denne permisjonen gis med 50 % lønn. Det er flere grunner til at utvalget ikke går inn for permisjon med full lønn. Den første er selvfølgelig SSO's økonomiske situasjon. Utvalget bedømmer det ikke som økonomisk realistisk å gå inn for tre-måneders permisjoner med full lønn slik organisasjonens økonomi er i dag.

En annen grunn til at utvalget velger denne løsning er at den blir en slags dugnad; Den krever noe av både arbeidsgiver og arbeidstaker, hvilket er i samsvar med intensjonene i orkesterets HMS- plan (se pkt 1.5.) Arbeidsgiver dekker 50 % av lønnen samt eventuelle utgifter til vikar. Arbeidstaker reduserer sin lønn med 50 %. Av denne grunn, antar utvalget at flere seniorer ikke vil gjøre bruk av dette tiltaket, så utvalget regner med at ca halvdelen av seniorene vil bruke slik studiepermisjon, mange vil sikkert dekke sitt behov for faglig oppdatering innom rammene for de foreslåtte egenutviklingsukene.

Antatte kostnader pr. år:

2006: kr 65 000, 2011: kr 40 000, 2016: kr 80 000

6.2 Praktiske tiltak

Utvalget mener det er nødvendig med konkrete tiltak for å legge forholdene bedre til rette for orkesterets seniorer. Slike tiltak for musikere over 55 år kan eksempelvis være:

- Dekking av notebriller med inntil kr. 2000 per senior.
- Hørselstest hvert år, ikke annen hvert år slik som for resten av de ansatte musikerne.
- Tilrettelegging og økonomisk støtte for utprøving og tilpassing av høreapparat (for å bøte på hørselskader og motvirke tinnitus)
- Bedre podielys.
- Personlig oppfølging av fysisk/psykisk støtteapparat. En eventuell etablering av et psykisk støtteapparat er selvfølgelig et gode som samtlige ansatte i SSO kan benytte seg av, men forslaget ble på ny lansert i forbindelse med det seniorpolitiske utvalget, og derfor er det satt opp som et seniorpolitisk tiltak i denne sammenhengen.

Antatte kostnader:

Utvalget ber om at det settes av kr. 75.000 til denne type tiltak det første året, og at en med bakgrunn fra erfaringene fra dette året legger frem en ny økonomisk kalkyle under budsjettbehandlingen året etter.

6.3 Holdningskapende tiltak

Som tidligere nevnt viser undersøkelser at flere seniorer i SSO opplever at arbeidsmiljøet har negative elementer: De forhold som oftest nevnes er:

- opplevelse av manglende respekt
- tradisjonsforskjeller
- kulturforskjeller
- dårlig intern kommunikasjon
- manglende involvering i orkesterets indre liv

Utvalget foreslår at AMU utvides med ett medlem som representerer seniorenene. Dette medlemmet kan initiere tiltak og være en pådriver for arbeidet rettet spesielt mot seniorenene.

Antatte kostnader:

Det foreslås avsatt kr. 50.000 til disposisjon for AMU for å iverksette holdningskapende tiltak, rettet spesielt mot seniorer. Det forutsettes at det lages en egen handlingsplan/tiltaksplan med innarbeidet budsjett for dette arbeid.

7. Avslutning og oppsummering

I kapittel 1. har utvalget beskrevet de prosesser som har ledet frem til dette seniorpolitiske notat. I kapittel 2. har vi, ut fra eksisterende forskning og egne undersøkelser, forsøkt å beskrive de faktiske forhold rundt musikeryrket, og også belyst den fysiske og psykiske slitasjen dette yrke medfører. Kapittel 3. belyser forhold rundt dagens pensjonsordning, og noen tanker rundt fremtidige pensjonsordninger. I kapittel 4. har vi beskrevet den aldersmessige sammensetningen av SSO i dag og frem i tid. I kapittel 5. viser utvalget hvilke grunnleggende verdier det har hatt som basis for de foreslåtte tiltakene. Kapittel 6. er foreslåtte tiltak, begrunnelser for disse og stipulerte kostnader.

Det er viktig å merke seg følgende:

- Dette er tiltak som orkesteret selv velger om de vil gjennomføre, og slik sett ikke ordninger som skal tariffest.
- Utvalget har ikke foretatt noen prioritering mellom tiltakene, eller prioriteringer i forhold til andre utfordringer SSO står overfor. Det blir opp til høringsprosessen og i siste instans SSO's styre å foreta disse prioriteringer.
- Det er også viktig å merke seg at tiltak av denne typen ikke er prøvet ut tidligere i sammenlignbare virksomheter. Det kan hende at det viser seg at enkelte iverksatte tiltak ikke vil fungere etter hensikten.
- Videre er kostnadene med det enkelte tiltak forbundet med usikkerhet. Derfor må tiltakene evalueres fortløpende.

I et slikt perspektiv bør seniorpolitikk sees på som en fleksibel kontinuerlig prosess, i den forstand at den hele tiden må tilpasses orkesterets økonomi, behov og generelle rammebetingelser.

I samsvar med utvalgets mandat, legger det seniorpolitiske utvalget med dette frem sitt arbeid for AMU, som deretter er ansvarlig for den videre prosessen.

Arve Rosell

Thorstein Granly

Rune Moe

Torill Lura

Terje Wiedswang

Leif Værum Larsen