



Mulighederne på seniorarbejdsmarkedet

22. januar 2025

Lidt om mig

TV fra Folketinget - Arbejde - Microsoft Edge

<https://mobiltv.ft.dk/embed/202111/Salen/77?autostart=1>



77. møde
22. marts 2022 kl. 13:00

DAGSORDEN PKT. 15

3. behandling af lovforslag nr. L 115 C.

Om forbud mod, at arbejdsgivere screener jobansøgere på baggrund af deres alder.

84	For
5	Imod
8	Hverken for/imod
97	I alt

A

Vedtaget

|| 🔊 🔍 Forskudt ⚙️ 🎵 ↗️

KL 14 : 34 : 08 GÅ TIL KLOKKESLÆT

Vi holdt en masse møder



Vi fik omtale undervejs

POLITIKEN Torsdag

DANMARK > SAMFUNN > POLITIK > UDDANNELSE > HØRSHVN > UNDERVISNINGSPRISEN > PÆDAGOGPRISEN > POLITIKEN UNDERSØGER > MENU

danskernes foretrukne bank **13** år i træk

Verdier 2022, eksklusiv finansiering
Der blev afstemt de bedste og afsluttet med de bedste i år.

»Et kæmpe skridt i den rigtige retning«:
Oplysninger om alder og køn fjernet fra statens digitale ansættelsessystem

Jobsøgere i staten skal ikke længere oplyse alder og køn i det digitale rekrutteringsystem. Felterne er fjernet efter lang tids kritik af mulig aldersdiskrimination.

► AUTOMATISK OPLÆSNING ⓘ



Det der ændrede sagen

Trepartsaftale om mangel på arbejdskraft

Aftaleparterne (Regeringen, arbejdsmarkedet og virksomhederne) er enige om følgende:

Match af ledige og virksomheder
Der er et potentiale i en hurtig og effektiv

Særlig indsats for at få ledige seniorer
Seniorer har ofte lidt sværere ved at komme tilbage på arbejdsmarkedet. Det er væsentligt, at der sættes særlig indsats for at få ledige seniorer på arbejdsmarkedet. Det er vigtigt, at der sættes særlig indsats for at få ledige seniorer på arbejdsmarkedet. Det er vigtigt, at der sættes særlig indsats for at få ledige seniorer på arbejdsmarkedet.

Forbud mod at arbejdsgivere må anmode
Der indføres et forbud mod, at arbejdsgivere i forbindelse med indlevering, indsendelse af ansøgninger skal sikre, at jobansøgere ikke bliver fravalgt på grund af alder, hvis det har et særligt værdifuldt bidrag til virksomheden og positiv særbehandling af ældre medarbejdere og positiv særbehandling af ældre medarbejdere, fx i form af seniordage.

konkrete, målrettede aktiviteter over for virksomhederne

Jobrettede aktiviteter for kommende dimittender
Der afsættes 4 mio. kr. årligt i 2022 og 2023 til at afholde aktiviteter for kommende dimittender på sidste del af uddannelsen, og dermed sikre, at de får den rette uddannelse.

§ 4

I lov om forbud mod forskelsbehandling på arbejdsmarkedet m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 1001 af 24. august 2017, som ændret ved lov nr. 2591 af 28. december 2021, foretages følgende ændringer:

1. I § 5 indsættes efter stk. 1 som nyt stykke:
»Stk. 2. En arbejdsgiver må ikke anmode om oplysninger om en ansøgers alder ved indlevering, indsendelse, uploabeling, indtastning m.v. af jobansøgning.«
Stk. 2 bliver herefter stk. 3.

2. I § 5, stk. 2, der bliver stk. 3, indsættes efter »Stk. 1«:
»-2«.



Resultatet af to personers arbejde



Fik opmærksomhed –også i udlandet

MARCH8.

BUSINESS CHIEF.

Interviews Categories Companies Articles Lists Videos Events Magazines Region

the world PwC Middle East's Norma Taki talks diversity and innovation Anna Brailsford: Companies must 'take a risk' on diversity

Article - Sustainability

Workplace ageism: UK prevalence, as Denmark unveils new law

By Kate Birch

July 29, 2022 • 4 mins



As new Danish legislation means employers can no longer ask a jobseeker's age, research in the UK finds workplace age bias is perpetuated by HR leaders

SHARE



RELATED CONTENT

Positive Leadership book tackles quiet quitting trend

Leadership & Strategy

HCL Technologie HCLTech part of

Technology

Meet incoming M Poul Weihrauch

Leadership & Strategy

Clients want a people-first approach, not a list of ser

Leadership & Strategy

Article - Educate

Ageism: The forgotten factor of DE&I in the workplace

By Scott Birch

October 23, 2022 • 12 mins



SHARE



AUTHOR

Scott Birch >

Companies that pursue this strategy are not only missing out on the diversity benefits of a multi-generational team, but also risk breaking the law (Denmark is the latest country to adopt anti-ageism regulations when it comes to recruitment).

Agenda: Mulighederne på seniorarbejdsmarkedet

- Hvad er status på seniorarbejdsmarkedet?
- Fremtiden med ændret demografi
- Udfordringer som 50+-årig?
- Re-orientering eller sporskifte –hvordan?
- Fortsætte efter pensionsalderen?
- Lære fra Japan
- Hvad kan man gøre i virksomhederne?

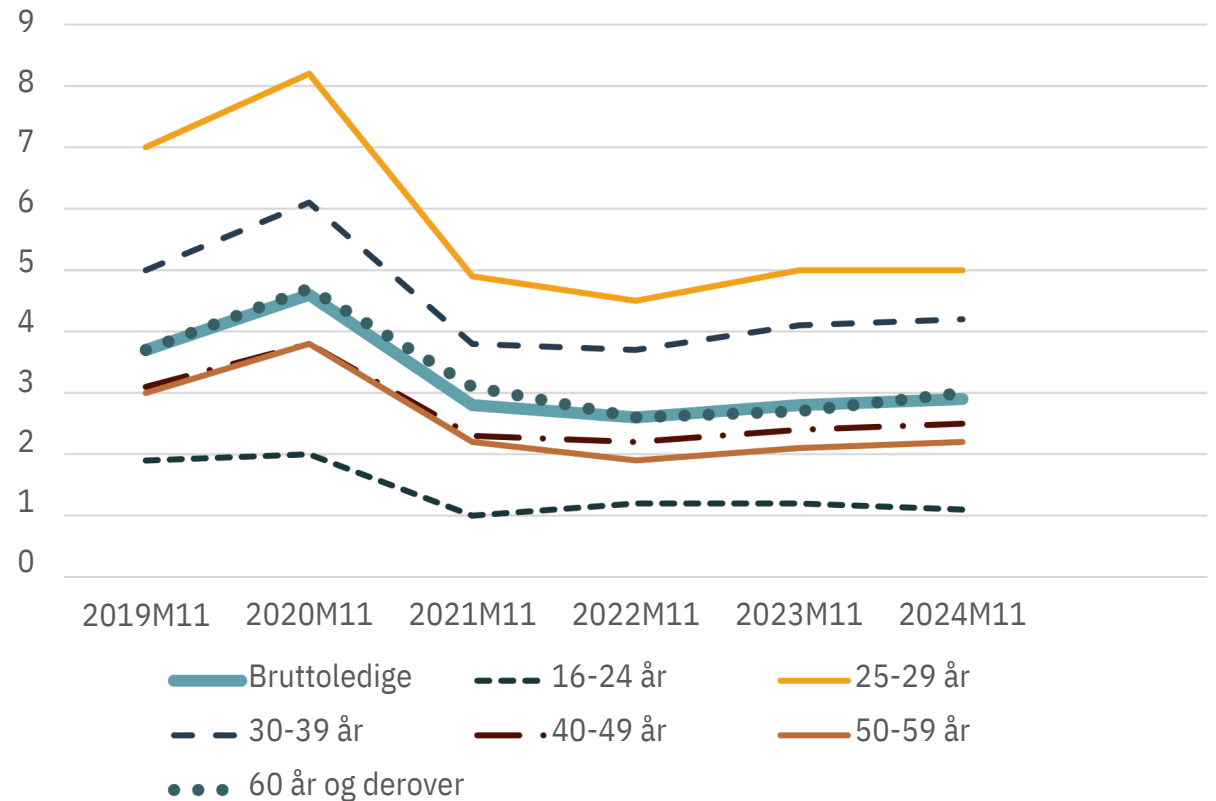


Udvikling i ledighed, november 2019-2024

	2019M11	2020M11	2021M11	2022M11	2023M11	2024M11
Bruttoledige	3,7	4,6	2,8	2,6	2,8	2,9
16-24 år	1,9	2	1	1,2	1,2	1,1
25-29 år	7	8,2	4,9	4,5	5	5
30-39 år	5	6,1	3,8	3,7	4,1	4,2
40-49 år	3,1	3,8	2,3	2,2	2,4	2,5
50-59 år	3	3,8	2,2	1,9	2,1	2,2
60 år og derover	3,7	4,7	3,1	2,6	2,7	3

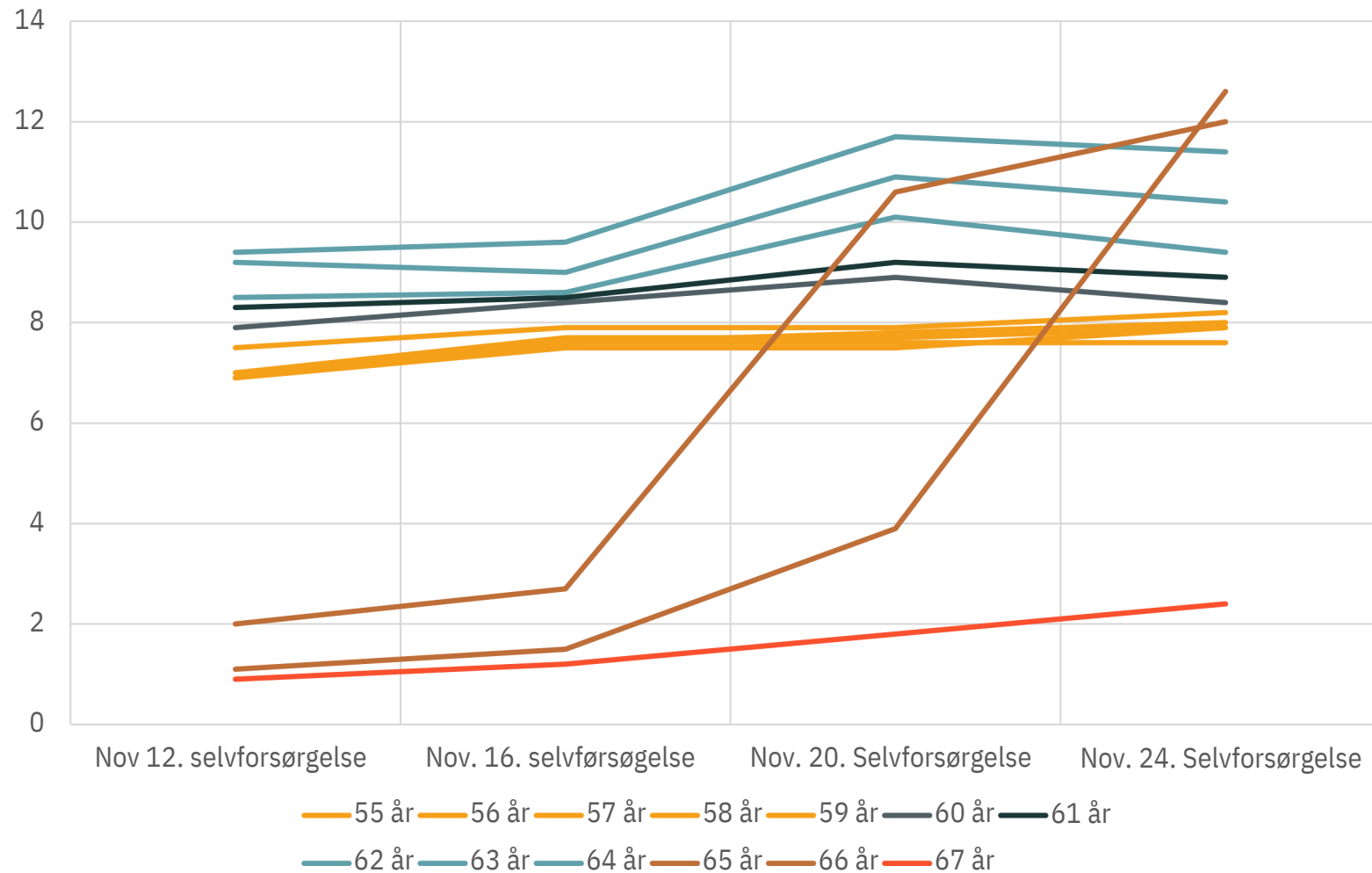
Kilde:
Danmarks Statistik

Fuldtidsledige (sæsonkorrigeret) efter tid, sæsonkorrigeret og faktiske tal og ydelse køn og alder



Selvforsørgelse, november 2019-2024

Egen pension og selvforsørgelse



Kilde:
Jobindsats.dk

Ikke så stor ledighed og fald i selvforsørgelse – betyder det, at aldersdiskrimination er på retur?





Spørgsmål om alder

- Hvilket land i verden har den største %-vise

population af mennesker over 65 år?

- Japan (28,7%) – Danmark har 20,34%

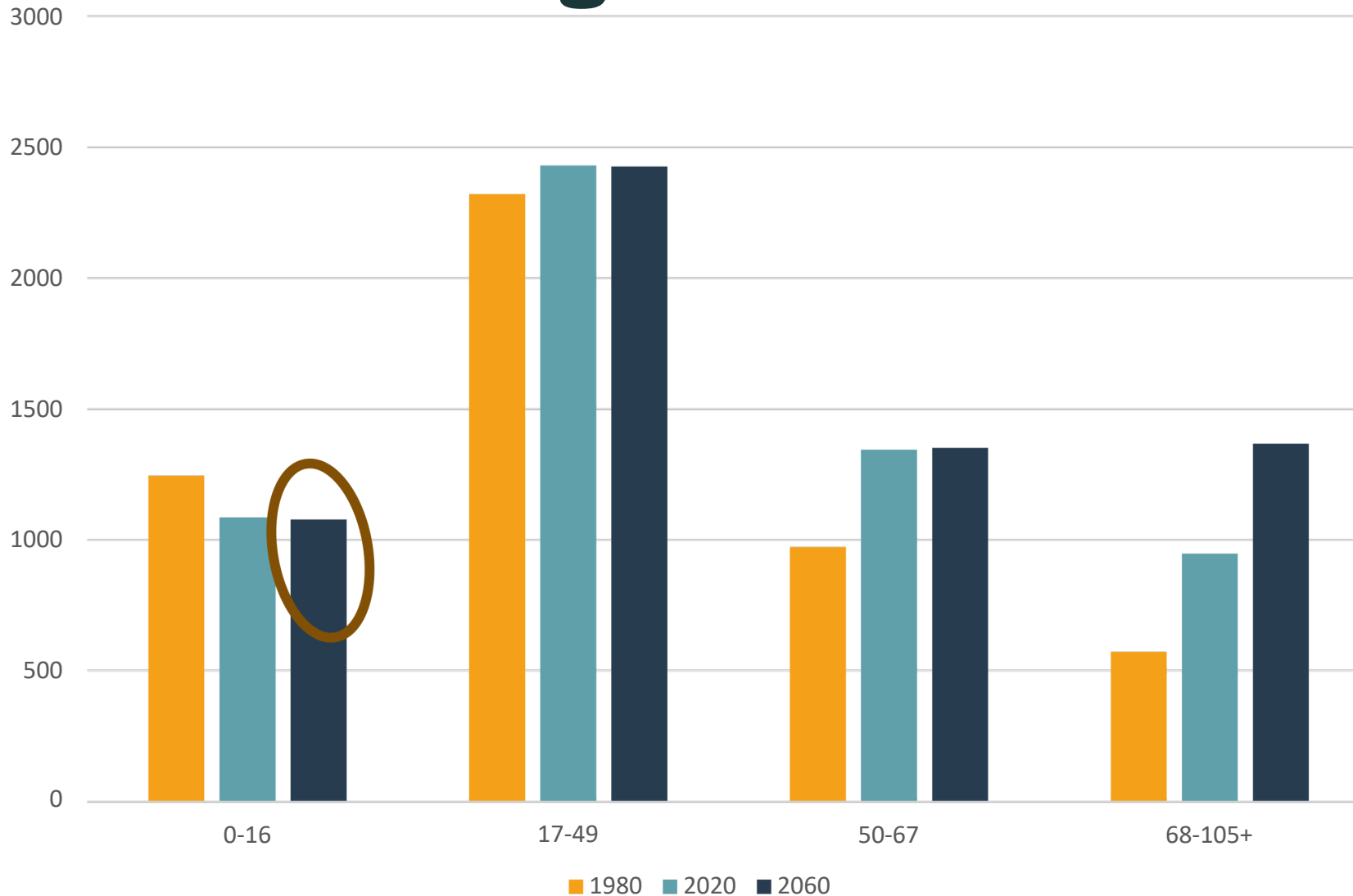
- Hvilket land i verden har den største %-vise population af mennesker under 18 år?

- Niger – ca. 59 %

- Hvilket år forventer FN, at den globale population vil mindskes?

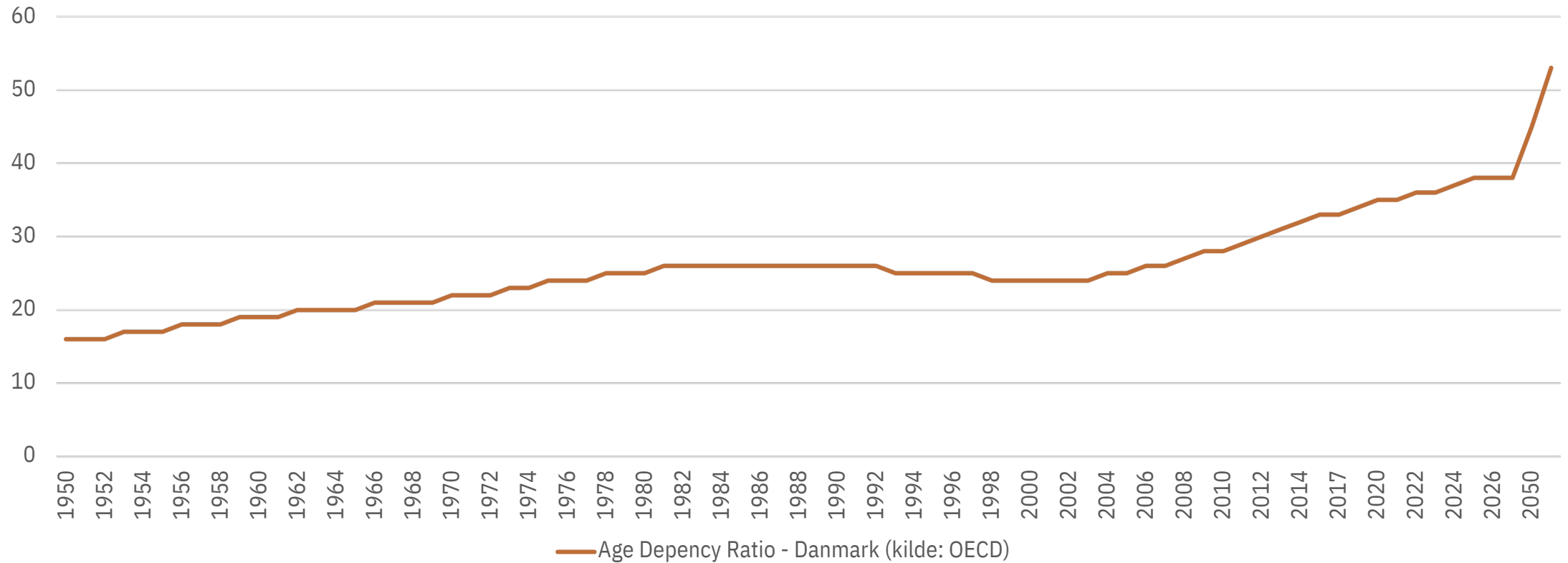
- Sandsynligvis år 2083

Antallet af ældre øges i Danmark



Vi bliver færre af de yngre og flere af de ældre

Age Dependency Ratio - Danmark



Arbejdsgiverne er klar over det

- Over 50% af virksomhederne forventer i 2030 udfordringer ved mangel på medarbejdere (ifølge DI)
- Antallet af faglærte falder frem mod 2035 (ifølge DA)
- Den europæiske arbejdsstyrke skrumper og konkurrencen om arbejdskraft vil stige (ifølge Tænk tanken Europa)

IMPACT

Arbejdsgivere: Manglen på arbejdskraft vil vare de næste 20 år

Både virksomhederne og den offentlige sektor må indstille sig på, at mangel på arbejdskraft ikke går væk foreløbig. Adm. direktør i DI Lars Sandahl kalder det for den største samfundsudfordring de næste 20 år.

DEL ARTIKLEN GEM PÅ LÆSELISTE



Per H. Jensens undersøgelse om fordomme (fra Seniorarbejdsliv)

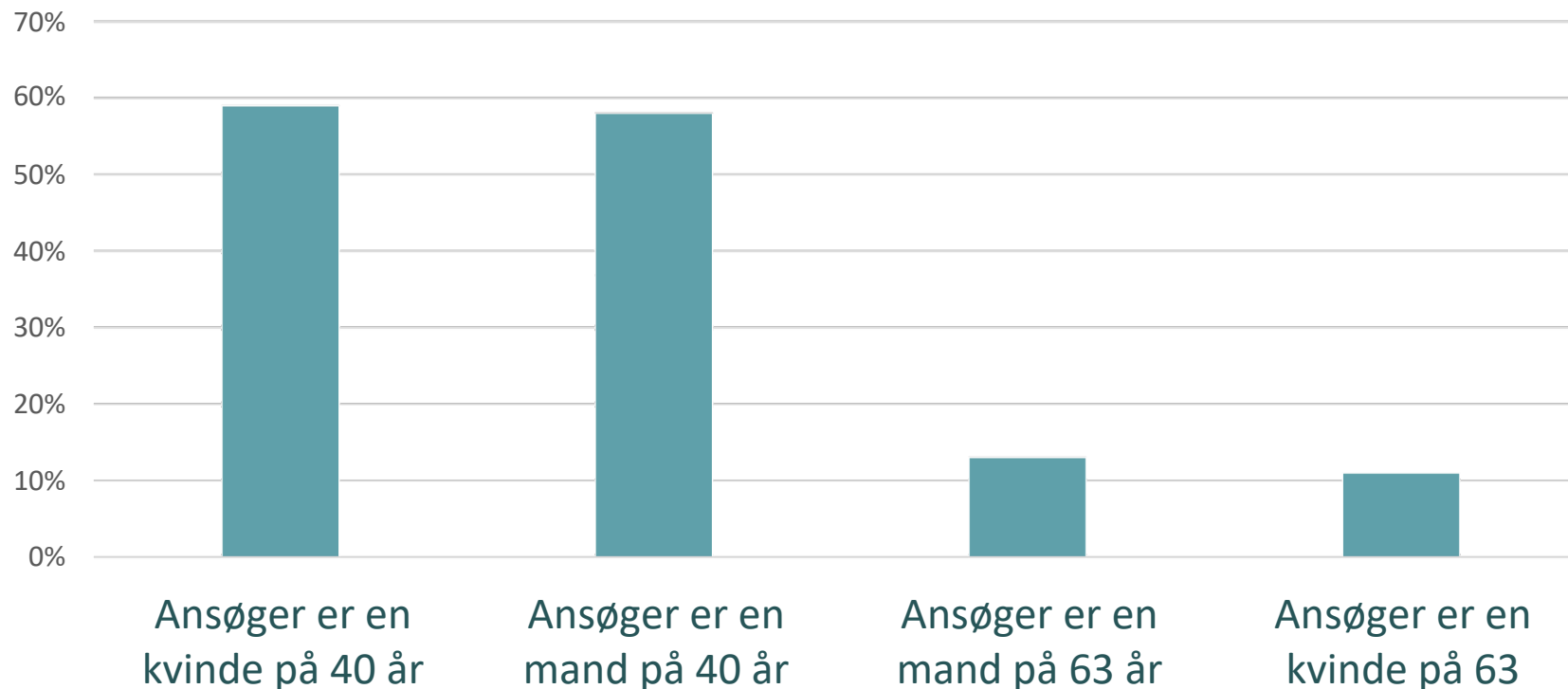
Hypothese og fordeling af aldersstereotyper:
I hvilken grad mener du, at følgende karakteristika er typiske for medarbejdere, der +60 år og der er 30-40 år?

	Aldersgruppe	I høj grad (%)	I nogen grad (%)	I mindre grad (%)	Slet ikke (%)
Er loyale	60+	69	29	1	0
	30-40	24	54	21	1
Er pålidelige	60+	69	30	1	0
	30-40	29	60	10	1
Har sociale færdigheder	60+	48	46	5	0
	30-40	33	60	7	0
Er engagerede	60+	46	48	5	0
	30-40	40	55	5	0
Er motiverede til at gøre en ekstra indsats, når der er brug for dette	60+	43	45	11	1
	30-40	33	57	9	0
Er fleksible	60+	41	45	14	1
	30-40	23	61	18	1
Har mindre sygefravær	60+	38	44	15	3
	30-40	9	48	36	6
Er produktive	60+	31	58	11	1
	30-40	41	55	4	0
Har evnen til at håndtere et stort pres	60+	21	54	23	2
	30-40	25	59	15	1
Har ledelseskompetencer	60+	20	56	21	3
	30-40	14	63	21	1
Er kreative	60+	16	48	34	2
	30-40	34	59	6	1
Har et godt fysisk helbred og modstandskraft	60+	15	59	25	1
	30-40	35	57	7	0
Har viljen til at lære nyt	60+	14	50	34	1
	30-40	53	46	2	0
Behersker nye teknologiske færdigheder	60+	5	38	52	5
	30-40	56	42	2	0

Kilde: Per H. Jensen m.fl.: "Seniorarbejdsliv", Frydenlund 2020 (s. 194)

Vil du ansætte personen?

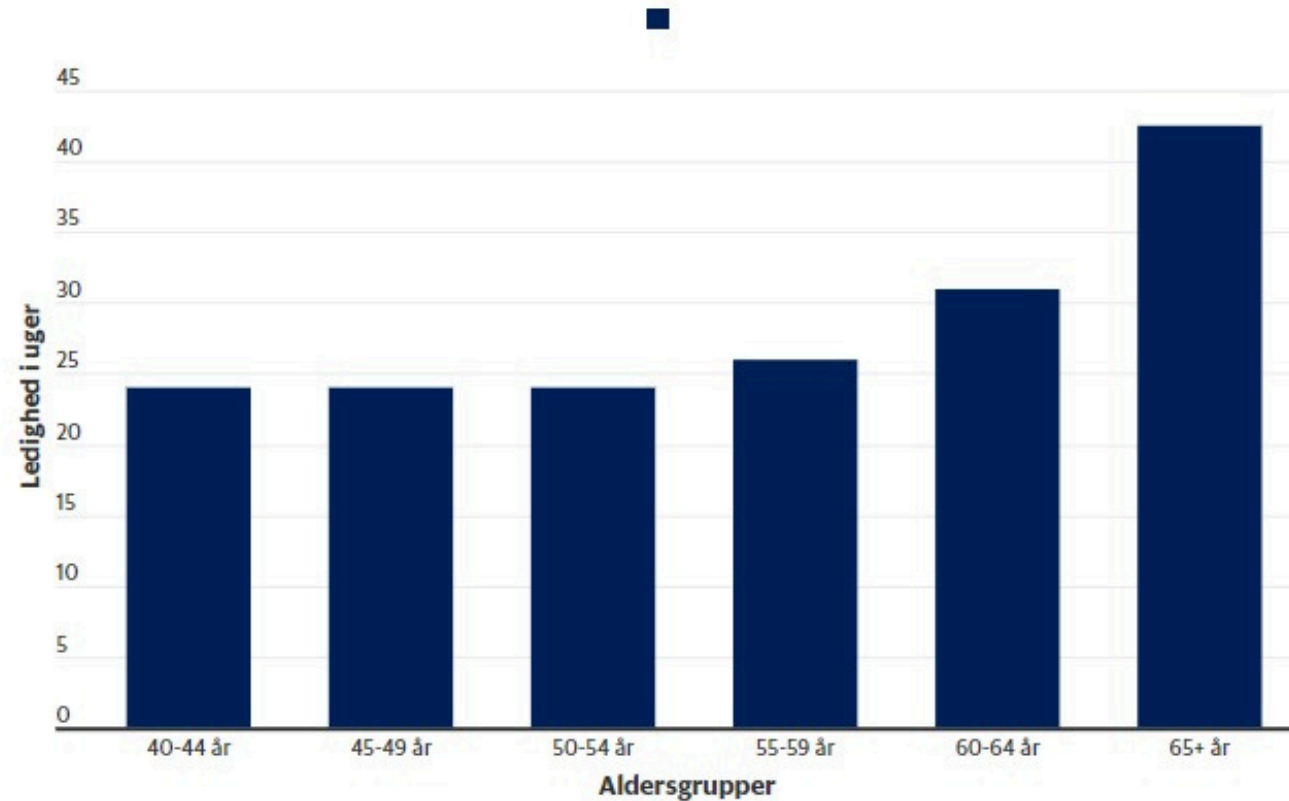
Forestil dig en situation, hvor du skal ansætte en ny medarbejder. Ansøgeren fortæller dig, at vedkommende har stor erfaring med arbejdet og virker meget energisk. Ansøgeren er kvalificeret til jobbet på lige fod med det øvrige felt af ansøgere (fra Seniorarbejdsliv 2022)



Dem over 55 år er ledige længere

| Gennemsnitlig ledighed fordelt på aldersgrupper

Den gennemsnitlige ledighed stiger i takt med alderen.



Kilde: Berlingske,
4. januar 2025

- og når man runder de 60 år, bliver det ikke nemmere

| Ældre har sværere ved at finde job

Andel som er kommet i job seks måneder efter de er blevet ledige i de forskellige aldersgrupper.

Aldersgruppe	Andel i procent
25-29 år	49
30-34 år	44
35-39 år	45
40-44 år	47
45-49 år	47
50-54 år	48
55-59 år	45
60-64 år	37
65+ år	30

Kilde: Djøf på baggrund af tal fra Jobindsats.dk

Kilde: Berlingske,
11. november 2024

Man topper lønmæssigt som 50 årig

Tjek listen: Her er danskernes indkomst fordelt efter alder



Her kan du se danskernes gennemsnitlige årlige bruttoindkomst fordelt efter alder - samt top og bund indenfor den enkelte aldersgruppe. Bruttoindkomsten er opgjort som summen af lønindkomst inklusiv pensionsindbetalinger, indkomst fra selvstændig virksomhed, overførselsindkomst, kapitalindkomst samt aktieindkomst.

Alder	Gennemsnit	Bund 10 pct.	Top 10 pct.	Top 1 pct.
Alle*	424.663 kr.	129.200 kr.	734.000 kr.	1.711.700 kr.
18	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
19	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
20	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
21	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
22	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
23	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
24	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
25	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
26	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
27	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
28	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
29	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
30	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
31	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
32	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
33	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
34	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
35	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
36	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
37	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
38	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
39	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
40	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
41	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
42	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
43	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
44	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
45	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
46	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
47	62.703 kr.	9.244 kr.	134.838 kr.	253.859 kr.
48	618.857 kr.	227.966 kr.	987.355 kr.	2.628.215 kr.
49	621.173 kr.	228.607 kr.	996.969 kr.	2.636.709 kr.
50	628.016 kr.	228.848 kr.	1.005.724 kr.	2.774.278 kr.
51	617.793 kr.	223.135 kr.	995.801 kr.	2.744.616 kr.
52	613.769 kr.	223.721 kr.	985.297 kr.	2.649.503 kr.
53	614.080 kr.	219.182 kr.	977.888 kr.	2.798.704 kr.
54	615.595 kr.	220.358 kr.	979.683 kr.	2.807.009 kr.
55	602.918 kr.	221.067 kr.	963.587 kr.	2.649.281 kr.
56	607.268 kr.	219.017 kr.	955.313 kr.	2.720.315 kr.
57	591.529 kr.	217.104 kr.	934.486 kr.	2.663.291 kr.
58	584.332 kr.	216.356 kr.	924.943 kr.	2.469.534 kr.
59	561.500 kr.	215.403 kr.	892.195 kr.	2.473.743 kr.
60	556.177 kr.	214.941 kr.	883.267 kr.	2.347.290 kr.
61	536.129 kr.	208.410 kr.	863.049 kr.	2.322.099 kr.
62	527.882 kr.	210.790 kr.	835.685 kr.	2.236.529 kr.
63	506.627 kr.	208.738 kr.	805.074 kr.	2.099.427 kr.
64	466.978 kr.	185.891 kr.	780.782 kr.	2.084.148 kr.
65	432.952 kr.	179.151 kr.	735.102 kr.	1.888.335 kr.

Kilde: Berlingske,
24. december 2022



Er dem over 50 år mere Trofaste?

Tal fra DJØF fortæller at:

- Folk over 55 år skifter job i meget

lavere grad end andre aldersgrupper

- I 2019 var kun 13% af dem over 55 år nye på arbejdspladsen, mens det gjaldt ca. hver femte i aldersgruppen fra 35 til 54 år, og over 40% af den yngste gruppe. Langt størstedelen af nyansættelserne af medarbejdere over 55 år – 11% – kom fra en anden arbejdsplads, mens kun 1% kom fra ledighed.

Man kan forsikre objekter af værdi.

Nytegning af lønsikring er næsten umuligt efter 60. år



At tegne en lønsikring som 60-årig er umuligt

- Der tegnes flere lønsikringer
- Muligheden begynder at lukke som 56 årig
- Forsikringselskaberne er sat i verden for at tjene penge
- Regnedrengene i forsikringselskaberne er ikke dumme
- Hvis det var en profitabel business-case, ville forsikringselskaberne åbne op for lønsikring for folk over 60 år
- Vi venter på det sker





Modløshedseffekten (i Seniorarbejdsliv)

”Imidlertid kan de officielle beskæftigelses- og arbejdsløshedstal underdrive både arbejdsløsheden og seniorernes ønsker om beskæftigelse, idet der blandt de permanent tilbagetrukne kan forekomme en skjult arbejdsløshed.

Tidligere undersøgelser har således vist, at ca 1/3 efterlønnere ikke ville have trukket sig fra arbejdsmarkedet, hvis jobmulighederne havde været bedre.

At seniorernes aktivitet som erhvervsaktive falder med den stigende alder kan med andre ord afspejle en form for resignation ift. beskæftigelsesmulighederne, jf. den såkaldte *modløshedseffekt*”

Da Lars Rasmussen efter 15 år måtte lukke sin kommunikationsvirksomhed, blev han bedemand: ”Det var som at komme ud af en osteklokke. Jeg fik set, at der var en helt anden verden, som ventede”



Fra sundhedschef til hjælper-elev: ”Jeg vil have et meningsfuldt job tæt på borgeren”

Peter Borup Sørensen vinker farvel til jobbet som sundhedschef for at afslutte sit arbejdsliv som social- og sundhedshjælper.
📷 Tor Birk Trads

16. juni 2021





Mange forsøger sig som selvstændige

Benspænd for sen-selvstændighed:

- Det er ikke noget, man taler om i a-kasser, fagforeninger eller pensionsselskaber
Det bør være mindre komplekst ift seniorpræmie, modregning
- i pension, skat – man bliver ikke belønnet/der er ingen incitament for at arbejde
- Man kan ikke få efterløn ved siden af selvstændighed
- Man skal kunne være medlem af a-kasse efter de 65/67 år
- Lønsikring skal kunne tegnes – og i sen alder
- Livslang uddannelse skal fremmes
sygesikring og forsikringer skal kunne fortsætte

KERTEMINDE

59-årige John søgte 100 stillinger og kom til samtale på to: Nu sætter han sin lid til japansk-inspirerede tekopper



John Rundstrøm har taget udgangspunkt i den japanske teceremoni og skabt fire forskellige kopper - både med og uden hank, Foto: Mette Louise Fasdal

På et år har 59-årige John Rundstrøm, der går ledig, søgt omkring 100 stillinger og er kommet til samtale på to. Nu vil han prøve, om han kan komme til at leve af at skabe keramik, som han har gjort på hobbyplan de sidste 40 år.

Mest læste

KERTEMINDE

Sjældent rovdyr findes nu flere steder på Nordøstfyn: Sender 'beskeder' med afføring

ERHVERV

Nu gik den ikke længere: Fiskerifirma med tre kuttere er konkurs +

KERTEMINDE

To personer kiggede ind af vinduet under aftensmaden: Næste morgen vågnede Malene, da hunden gik

KERTEMINDE

Designerlampe stjålet gennem vindue

KERTEMINDE

BØRSEN SENESTE NYT KURSER

PRO SELVSTÆNDIG

69-årig iværksætter har brugt hele pensionen på sin virksomhed: Nu skal hun tjene en ny

Jytte Bille anede intet om, hvordan en webshop eller digital markedsføring fungerede, da hun som 62-årig stiftede sit firma. Efter seks måneder i "Løvens Hule"-investoren Jesper Buchs kontorfællesskab, lærte hun det digitale sprog, der i 2020 var med til at vende et flerårigt underskud til et millionoverskud



Jytte Bille blev uddannet gymnastikinstruktør og ernæringsvejleder i 1980, hvorefter hun vejledte i motion og kost på hobbyplan. Med stiftelsen af Stai i 2014 gjorde hun sundhed til sin levevej. Foto: Sara Gangsted

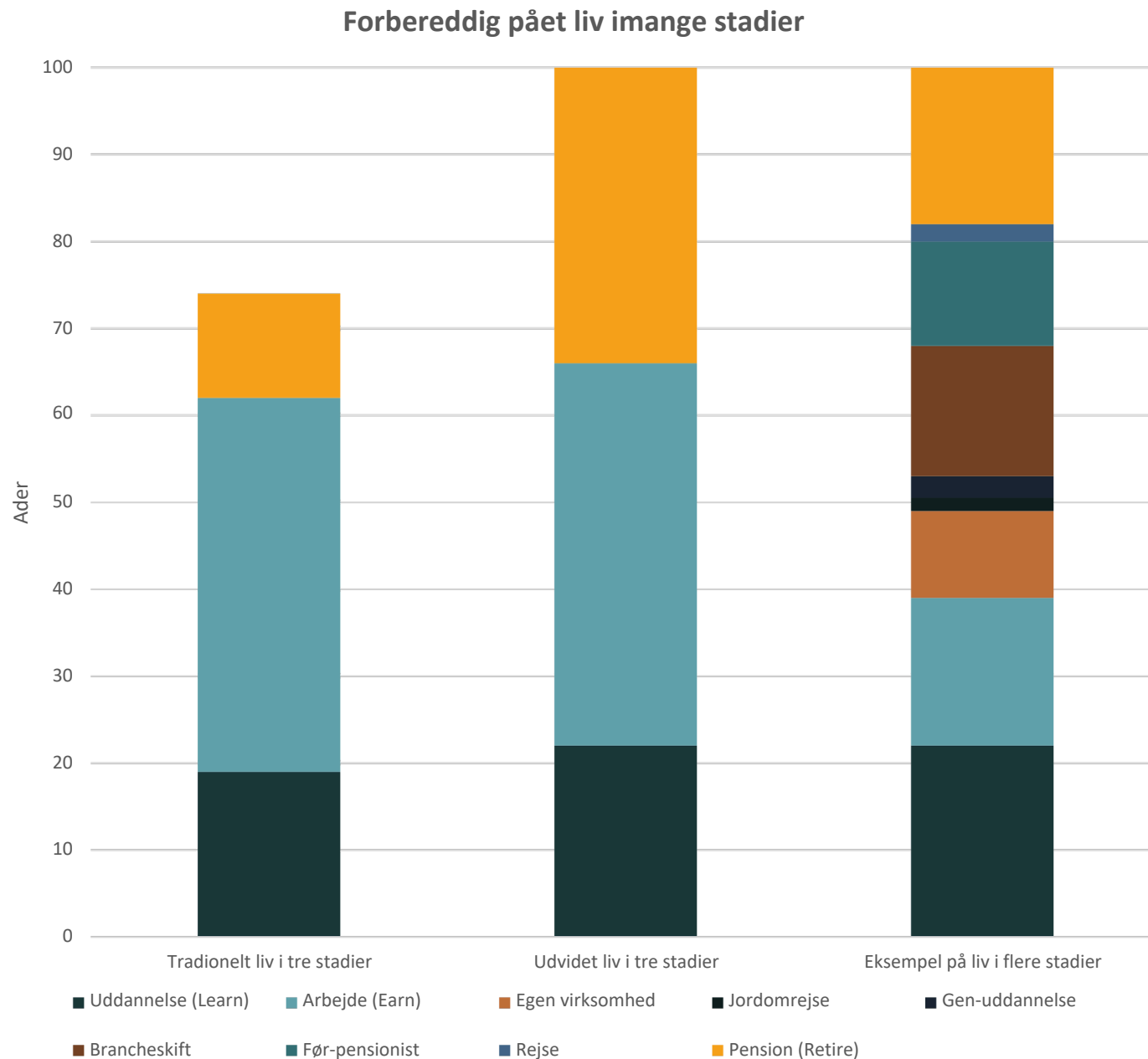


**Man bliver nødt til at
re-orientere sig**





Meget har ændret
sig siden dengang
farfar var dreng

Livet har
ændret sig
Flere livsfaser



Samtalen i samfundet om seniorer



Lone Tranholm Nordby
Founder of Perspektiv på Alder.
Skaber en ny samtale om 50+-alderen, så vi sikrer diversitet, skaber inklusion og talentudvikling for dem over 50, 60 og 70 år

[View full profile](#)




[#alderisme](#) [#inklusion](#) [#senior](#)

Hvornår synes du, at det er passende at blive kaldt senior på arbejdsmarkedet?

You can see how people vote. [Learn more](#)










45-54 år	6%
55-64 år	28%
65-74 år	55%
Fra 75 år	11%





6,751 votes • Poll closed


   144

219 comments • 10 reposts

Reactions

 Like  Comment  Repost  Send

 135,472 impressions [View analytics](#)

Samfund 1. apr.

Gem artikel

Fulgte drømmen i sen alder: Anne skiftede job og landsdel

55-årige Anne Thorald sprang ud på dybt vand, da hun i en sårbar arbejdssituation udlevede gammel drøm med sin mand



Anne Thorald kastede sig ud på dybt vand på et kritisk tidspunkt, men hun har ikke fortrudt. Privatfoto

Følg Samfund

Ekstra Bladet+

Af **Torben Rask**

Du er ikke længere færdig, fordi du er 50 eller ældre og uden arbejde. Corona, mangel på hænder og hoveder og holdningsændring hos arbejdsgivere har gjort 'det orå guld' mere attraktive.

ERHVERV AARHUS

Annette og Kim er blandt de heldige: Fik nyt job, selvom alderen var omkring 60 år

En ny aftale mellem arbejdsmarkedernes parter skal sikre, at seniorer i højere grad er en del af arbejdsmarkedet. Annette Møller og Kim Erik Jensen er to af dem, der er lykkedes med at få et nyt job sent i karrieren – endda hos samme virksomhed.



Undersøgelser peger på, at mister man først sit job efter sin 50 års fødselsdag, er risikoen for at blive langtidsledig meget større.

06. okt 2021, kl. 13:26

**To udaftre
danskere vil
gerne arbejde
efter
pensionsalderen**



Udfordringer ved at kunne arbejde efter pensionsalderen

- Adgang til dagpenge forsvinder efter pensionsalder
- Virksomheder er tilbageholdende – med mindre der er tale om tidligere medarbejdere eller meget specialiserede specialister
- Manglende fleksibilitet ift. nedsat tid
- Vilje til at skabe overgangsstillinger eller nedtrapningsstillinger
- Ratepensionen kan ikke tages som klippekort – og den skal være afviklet inden, man bliver 90 år



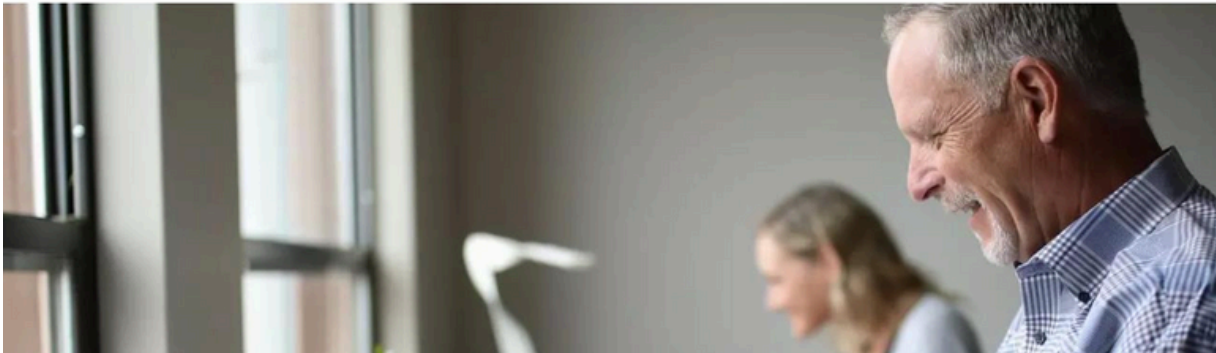
Ny trend: Unretirement



WORKFORCE AND EMPLOYMENT

Great Unretirement: How to plan for people working longer

Oct 31, 2022



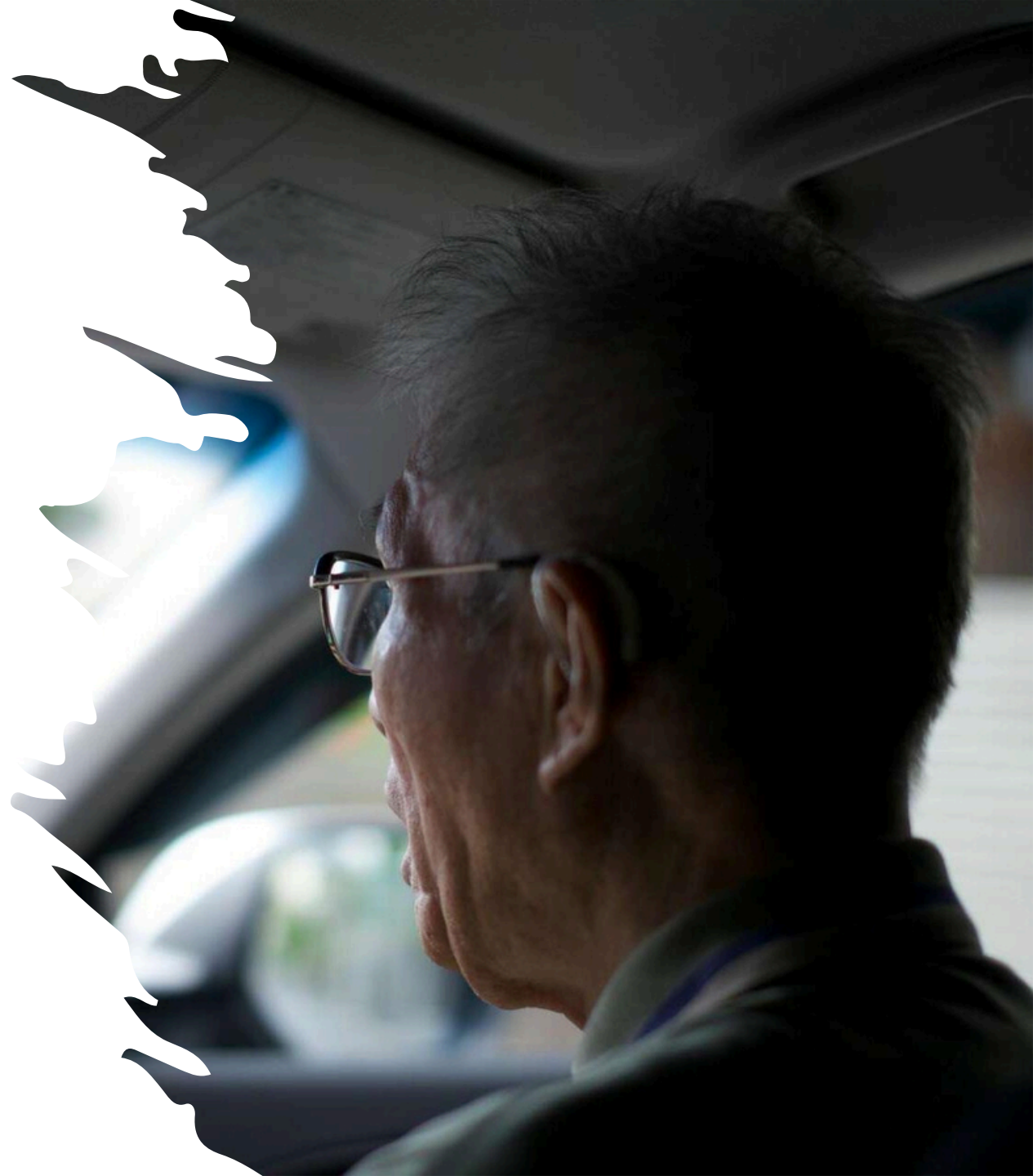
Get Back to Work: Your Guide to “Unretirement”

By [Rachel Uda](#)



Hellere arbejde nu i stedet for senere, hvor pengene er sluppet op

- I Japan ser man pensionister i 80'erne, som bliver nødt til at gå i arbejde for at supplere en svindende pension
- Job for de 80+-årige er typisk manuelle job som transport og have-arbejde.



Inspiration fra Japan

- 40 % af japanske virksomheder har ansatte over 70 år
- Mange virksomheder har fjernet en øvre arbejdsalder og har gen-ansat tidligere kolleger
- Der findes særlige jobcentre, *Lifetime Employment Support Centres*, for japanske seniorer. Jobcentres opgaver er er parre jobsøgende og virksomheder
- Statens støtter virksomheders "reskilling" af erfarne medarbejdere – især indenfor digitalisering
- Virksomheder begynder at tilbyde karriere-træning for deres 50+-medarbejdere

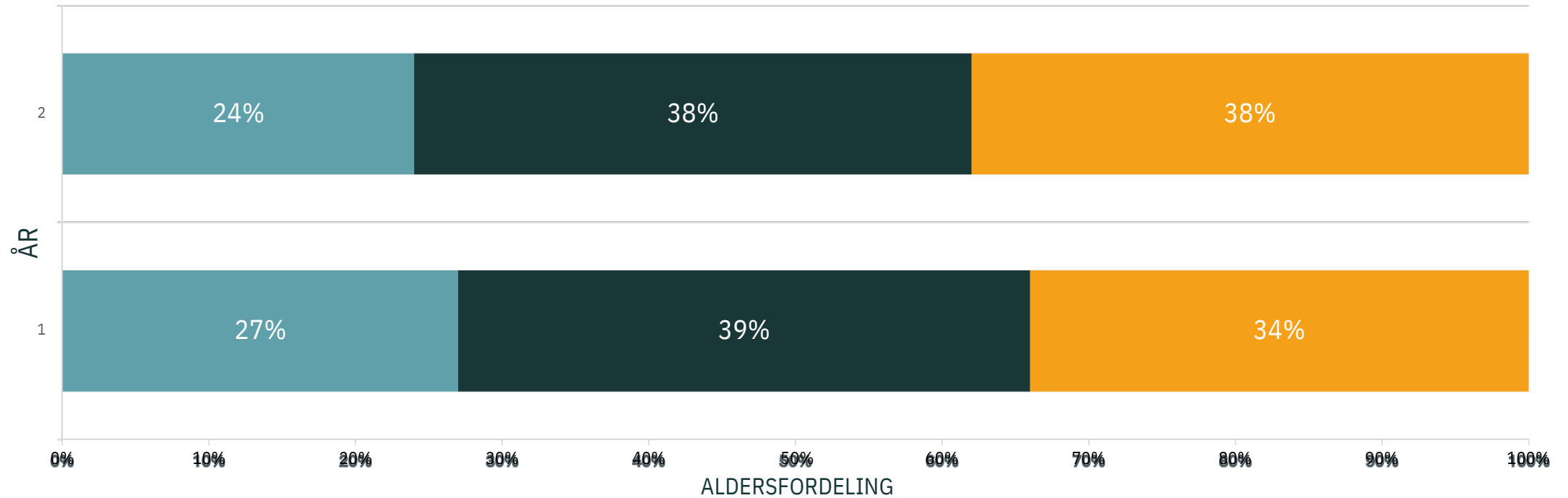


Kilde: [World Economic Forum](#), m.fl.

Færre yngre og flere ældre i 2050

ALDERSFORDELING

■ 18-30 år ■ 31-50 år ■ 51-67 år / 51-72 år



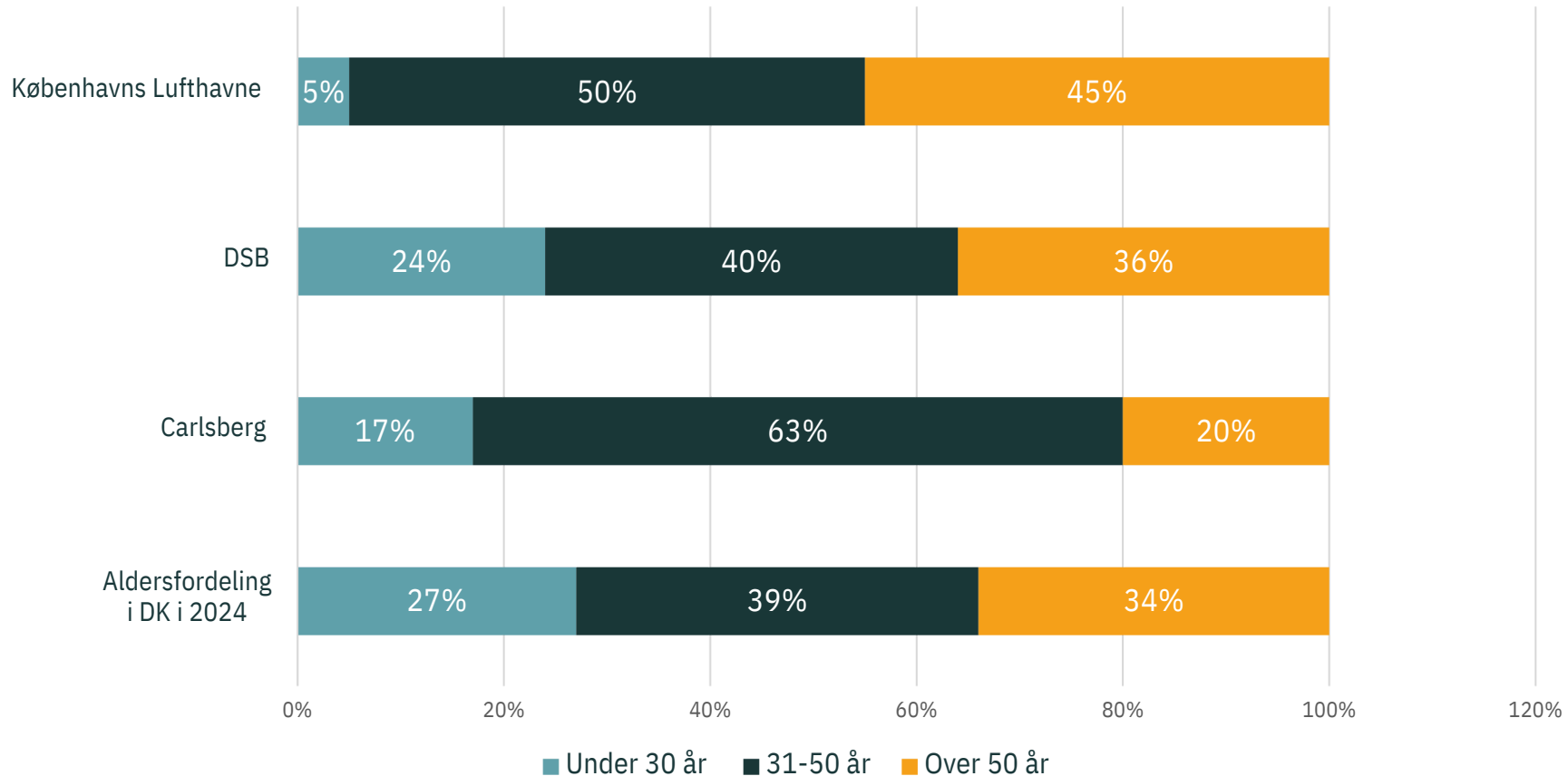
European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

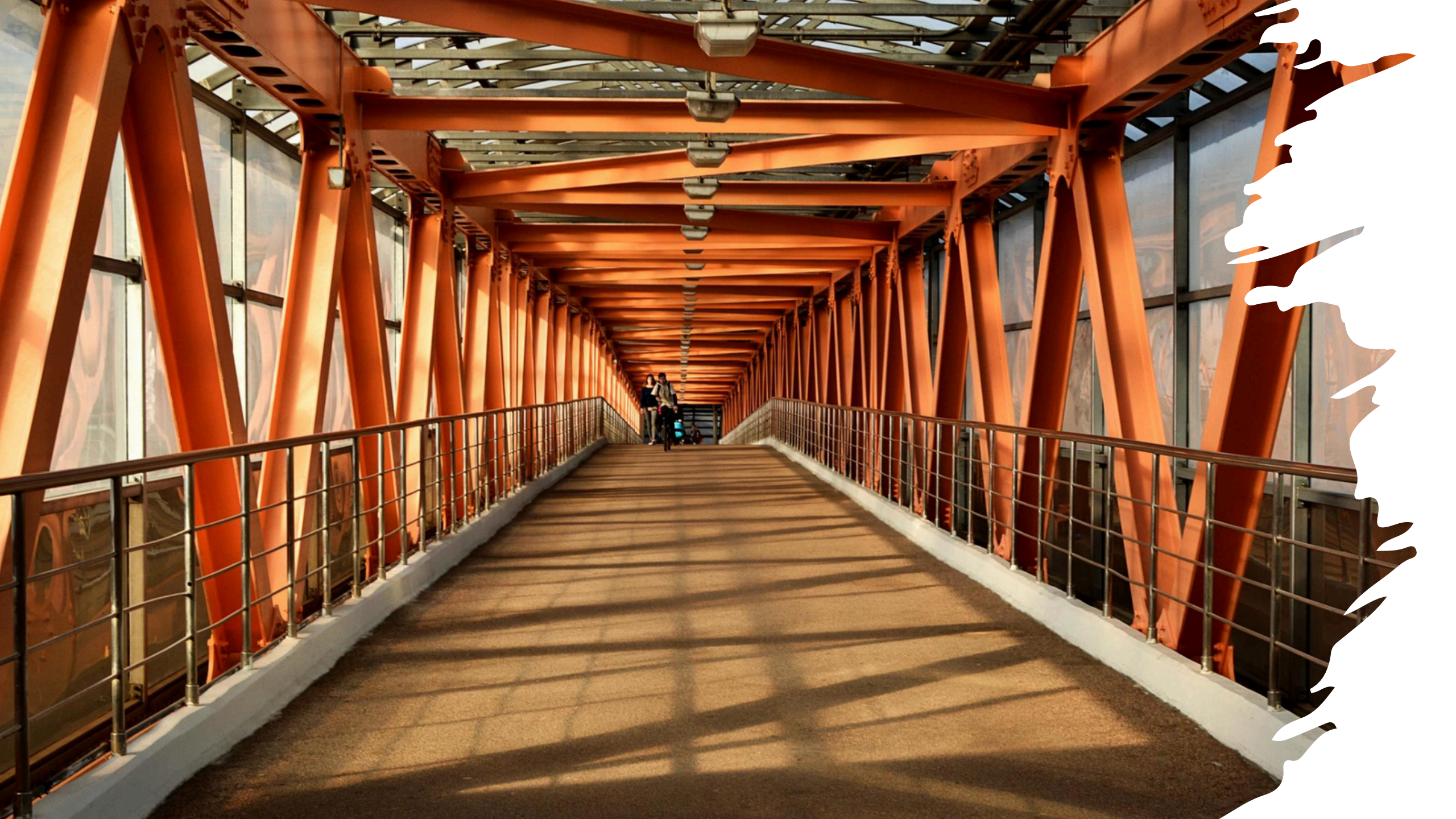
Cross cutting standards	Topic-specific standards		
	Environmental	Social	Governance
ESRS1 Generelle krav	ESRS E1 Klimaændringer	ESRS S1 Egen arbejdsstyrke	ESRS G1 Virksomhedernes adfærd
ESRS 2 Generelle oplysninger	ESRS E2 Forurening	ESRS S2 Arbejdstagere i værdikæden	
	ESRS E3 Vand- og havressourcer	ESRS S3 Berørte samfund	
	ESRS E4 Biodiversitet og økosystemer	ESRS S4 Forbrugere og slutbrugere	
	ESRS E5 Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi		

Dette er dette område i ESG-rapporteringen, som handler om aldersdiversitet

Aldersfordelinger i tre virksomheder

Aldersfordelinger i DK (18-67 år) og tre virksomheder





Tak for i dag

Profil på LinkedIn: _____

Søg på Lone Tranholm Nordby

