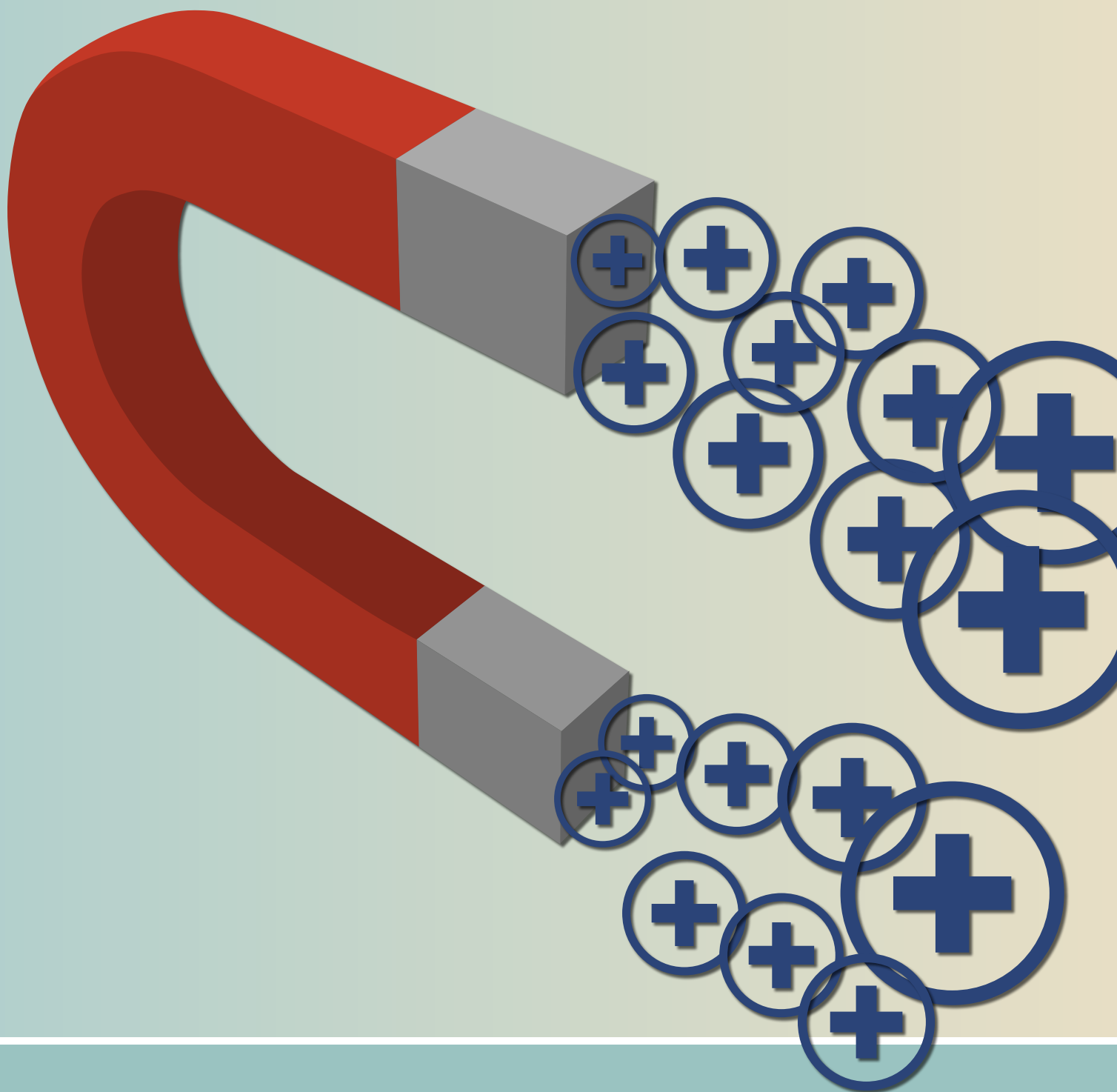


55+ fastholdelse og udvikling i Greve Kommune



Greve Kommune

FirmaPlus⁺

Forord v/Direktør Hans Ussing, FirmaPlus	3
Nødvendigt at gøre noget aktivt v/Kommaldirektør Allan Vendelbo, Greve Kommune	4
Behov for 55+ dialog v/HR-chef Birgitte Rømer, Greve Kommune	5
Indledning	6
1 Baggrund og formål med projektet	7
1.1 Den offentlige sektor mister dyrebare erfaringer	7
1.1.1 Der skal reageres nu	7
1.2 Udfordringen i Greve kommune	7
1.3 Formål med projektet	8
2 Fokus på fastholdelse og udvikling	9
2.1 Indledende undersøgelse	9
2.1.1 Målgruppe	9
2.1.2 Projektets deltagere	9
2.2 55+ mindset	9
2.3 Udsagn fra hverdagen - opsamlet over tid i flere kommuner og virksomheder	10
2.3.1 Udsagn fra eller mødt hos den øverste ledelse	10
2.3.2 Udsagn fra eller mødt hos HR- og mellemledere	10
2.3.3 Udsagn fra eller mødt hos personaleledere	10
2.3.4 Udsagn fra eller mødt hos 55+ ledere	10
2.3.5 Udsagn fra eller mødt hos kolleger	11
2.3.6 Udsagn fra eller mødt hos 55+ medarbejdere	11
2.4 Vanskelig med dialogen i en travl hverdag	11
2.5 55+ mindset og kreative arbejdsredskaber i projektet	11
3 Resultater af projektet	12
3.1 Overordnet var projektet en succes	12
3.2 Arbejdsglæden er blevet større	12
3.3 Ændret fokus på fastholdelse og dialog	12
3.4 55+ samtalen	13
3.5 Økonomisk resultat	14
4 Forløbet, program og tidsforbrug i Greve	15
4.1 Oversigt over gennemførte aktiviteter	15
4.2 Informationsmøder	15
4.3 Kursus i adfærdsprofil for ledere	15
4.4 Kursus i adfærdsprofil for medarbejdere	16
4.5 Coaching	17
4.6 Kursus i JTI Personprofil	17
4.7 55+ Inspirationsseminarer	17
4.8 Kurset med illustrative billedkort og "de 4 livsverdener"	18
4.9 Ekstra muligheder og aktiviteter	19
4.9.1 Styrings- og udviklingsværktøj	19
4.9.2 Seniorpolitik og overenskomstmuligheder - et nyt tillægskursus	19
4.10 Opsamlingsdagen	20
4.11 Mentorkurset	21
4.12 55+ samtalerne	21
5 Erfaringer fra forløbet	23
5.1 Udvikling af 55+ mindset	23
5.2 Sammensætning af forløbet	23
5.3 Øget forankring i ledelsen	24
5.4 Bedre afgrænsning af målgruppen	24
5.5 Udvikling af forløbet	24
6 Forankring og formidling af resultater	25
6.1 Opfølgning på processen i Greve	25
6.1.1 ActionPlanner	25
6.1.2 Analyser	25
6.2 Formidling af resultatet	26
6.3 Sammenfatning	26
7 Konklusion	27



Vi har et ønske om, at FirmaPlus med forløbet ”55+ fastholdelse og udvikling” kan være med til at gøre en forskel på de danske arbejdspladser. Forløbet kan fastholde og udvikle 55+ ledere og medarbejdere samtidig med, at det skaber større arbejdsglæde, mindre stress og mindre sygefravær.

Vi tror på, at det er muligt at skabe en bedre forståelse mellem aldersgrupperne og samtidig sikre en god og stabil arbejdskraft.

Derved kan vi være med til at udvikle mange menneskers mangeårige erfaringer og fastholde de opbyggede kulturer i virksomhederne, hvilket kan få stor betydning både for yngre og ældre i fremtiden. ”55+ fastholdelse og udvikling” kan give virksomheden store økonomiske fordele, fordi forløbet fokuserer på andre udviklingsmuligheder – både for virksomheden og dens medarbejdere.

Tak til de ledere og medarbejdere i Greve Kommune, som har brugt deres arbejdstid, energi og fritid til at realisere projektet.

Tak til Fonden for Forebyggelse og Fastholdelse, som har gjort projektet muligt ved støtte til færdigudviklingen af 55+ forløbet.

Tak til leverandørerne og samarbejdspartnerne til FirmaPlus.





”Den demografiske udvikling med stadigt ældre befolkninger er den mest undervurderede udfordring for kloden. Folk må blive længere tid på arbejdsmarkedet og affinde sig med lavere pensioner.” Sådan lød en af konklusionerne i en ny rapport fra verdens største kapitalforvalter BlackRock.

Jeg vil gerne hente ovenstående citat helt ned i jordhøjde og fortælle, at vi er nogle, som har set udfordringen og rent faktisk gør noget for at løse den fremfor at lade den stå som et trusselsbillede. Det er vores holdning, at nye udfordringer skal mødes ved at undersøge nye muligheder og løsninger. Og vi er glade for resultaterne af kommunens pilotprojekt for fastholdelse og udvikling af seniorer. Projektet ligger fint i tråd med én af de strategiske udfordringer for Greve Kommune i 2013: At fastholde og udvikle attraktive arbejdsmiljøer og høj personaletrivsel.

I Greve Kommune har vi igennem længere tid været opmærksomme på den demografiske udvikling, og vi har gentagne gange talt om de udfordringer, den demografiske udvikling giver. Vi er klar over, at det meget snart er nødvendigt at gøre noget aktivt for at fastholde 55+ medarbejderne og udvikle deres muligheder. Ellers har vi ganske enkelt ikke den optimale arbejdskraft og de rette hænder til at løse de voksende opgaver, som en kommune i vores størrelse får i fremtiden.





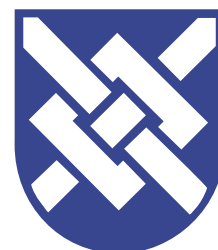
I Greve Kommune er 29% af vores medarbejdere i aldersgruppen 55+. Derfor har vi sat turbo på at finde ud af, hvad der skal til, for at vores 55+ medarbejdere vil blive længere på deres arbejdsplads.

De første 35 medarbejdere og tilknyttede ledere har været igennem et effektivt kursusforløb, hvor alle blev klædt på til en målrettet dialog om ønsker og muligheder i arbejdslivet efter de 55 år.

Det føles som den mest naturlige ting, at vi nu med 55+ samtaler sætter i system, at ledere og medarbejdere åbent og fordomsfrit kan tale sammen om, hvordan det ideelle seniorjob ser ud, og hvordan de kan forbedre den bløde overgang til at træde helt ud af arbejdsmarkedet. Medarbejderne har netop peget på behovet for dialog om seniorjobbet.

I stedet for at registrere, at demografien blandt vores medarbejdere betyder, at vi forventer at så og så mange går på efterløn eller pension, drejer vi fokus til nu at tale om og registrere, hvilke færdigheder, opgaver og ønsker 55+ medarbejdere har. På denne baggrund kan vi så afdække, hvilke medarbejdere vi kan fastholde og udvikle. Vi spørger blandt andet, hvorfor de kan lide at være en del af holdet her i Greve Kommune. Vi finder ud af, hvad der er deres passion, hvad der skal til for at fastholde dem og hvilke opgaver, de helst vil arbejde med. Løsningen kan være deltid, mindre hårdt fysisk arbejde, projektarbejde, freelanceopgaver og så videre. Men kort sagt: Det handler om at finde ud af, hvad der motiverer dem. Det er guld værd at have den viden, når vi fremadrettet skal lave den optimale sammensætning af færdigheder og talent på det hold, som skal bringe os i mål med vores langsigtede strategi.

Det er åbenlyst, at projektet bredt ud i hele kommunen, vil være særdeles positivt. Vi undervurderer ikke udfordringen med stadig flere ældre. Vi har løftet låget af krukken – og det er der kun kommet noget godt ud af.



I denne rapport beskriver vi projektet "55+ fastholdelse og udvikling" gennemført i samarbejde med Greve Kommune. Rapporten samler evalueringer, holdninger, videreudviklede og korrigerede fakta til projekt-grundbeskrivelsen. Der indgår billeder og udtalelser fra udvalgte involverede i projektet.

Rapporten viser, hvordan projektet mellem FirmaPlus og Greve Kommune levede op til sine mål og succeskriterier om at fastholde ledere og medarbejdere over 55 år på arbejdspladsen. Rapporten indeholder tilbagemeldinger fra medarbejdere og ledere via spørgeundersøgelser udarbejdet i samarbejde med Greve Kommune. Tilbagemeldingerne afdækker potentialet i 55+ ledere og medarbejderes ønske om videre læring og udvikling.

Første kapitel viser baggrund og formål for projektet og vigtigheden af at gøre en forskel på danske arbejdspladser, både i kommuner og i virksomheder. Det handler om en rettidig indsats og dialog.

Andet kapitel fokuserer på fastholdelse og udvikling på den af Greve Kommune udvalgte målgruppe. Vi beskriver forløbet og 55+ tankegangen bag projektet, herunder de kreative redskaber, som bliver afprøvet igennem forløbet.

Tredje kapitel indeholder resultaterne af spørgeundersøgelsen – en undersøgelse allerede efter fem måneders projektforb. Heraf fremgår, at forløbet bag projektet har gjort en forskel for både ledere og medarbejdere.

Fjerde kapitel gennemgår hele forløbet med kurser og foredrag samt udsagn fra deltagerne. Under hver aktivitet belyser vi kort fremgangsmåden for den del af projektet.

Femte kapitel beskriver erfaringer fra forløbet, herunder det udviklingspotentiale, vi ser til videre udbredelse i kommuner, regioner og virksomheder.

Sjette kapitel viser de erfaringer og udfordringer, som vi har opnået ved at forankre projektet i Greve Kommune.

Syvende kapitel samler evalueringerne og konkluderer på hele projektet.

Der er medtaget en del udtalelser i denne rapport. Nogle citater er medtaget med navn, andre er anonyme, ligesom der er medtaget uddrag af de udsagn, deltagerne skrev efter kurserne.

Ud over rapporten er der udarbejdet en A5-folder med beskrivelse af forløbet samt et fire-sides program. Endelig er der udarbejdet en video, der dækker projektets forløb.

”Jeg er glad for mit arbejde, og jeg slipper ikke før, jeg ikke kan tygge smør.”

Birgit Falk, social- og sundhedshjælper, nattevagt

”Dette kursus har givet mig så meget. Jeg troede, at jeg var træt og havde tabt livsgnisten. Jeg var færdig med at arbejde og burde holde op. 55+ projektet har givet mig arbejdsglæden tilbage, og jeg fejler ingenting, så derfor tager jeg lige et par år til.”

Anna Birthe Andersen – Hedebo

1.1 DEN OFFENTLIGE SEKTOR MISTER DYREBARE ERFARINGER

Kommuner og regioner står over for en vigtig opgave, der kan virke paradoksal. I en tid, hvor medarbejdere og ledere bliver afskediget som følge af besparelser eller omstruktureringer, skal kommuner og regioner lægge langsigtede planer for, hvordan de fremover kan fastholde ældre medarbejdere og lederes viden og erfaringer længere i organisationen.

Andelen af ældre medarbejdere og ledere svinder i løbet af 4-8 år meget hurtigt i takt med, at de meget store årgange trækker sig tilbage fra deres stillinger. Så hurtigt, at selv et ambitiøst arbejde med talentudvikling og rekruttering af nye medarbejdere og ledere vil få svært ved at holde trit med afgang. Hertil kommer at med de mange ældre lederes afgang mister offentlige arbejdspladser over en ret kort årrække en stor del af den praktiske ledelseserfaring, disse ledere har opbygget gennem en lang lederkarriere¹. Ser vi på fødselstallene, er det tydeligt, at pensioneringen af de store årgange er årsag til den manglende arbejdskraft. Der er simpelthen ikke hænder nok til at tage over.

Baggrunden er de store forskelle i fødselstallene. Hvor der typisk blev født ca. 90.000 børn i 1945 og 1946, blev der født ned til ca. 55.000 i 1983 og 1984². De ændrede fødselstal betyder store afgang og mindre tilgange af unge mellem 20 og 30 år til arbejdsmarkedet. Derfor er det vigtigt at fastholde de store årgange for at få udført de mange opgaver i kommunerne og virksomhederne i fremtiden.

1.1.1 Der skal reageres nu

At erfarne medarbejdere og ledere går på pension, er selvsagt et faktum. Men det kan gøre en stor forskel for organisationen, om de typisk gør det allerede som 60-årige eller om de "går tiden ud". Det er derfor ikke en beslutning, man som arbejdsgiver kan styre, men kun forsøge at påvirke. Og gør kommuner og regioner ikke noget aktivt for at påvirke tilbagetrækningsmønstret, risikerer de at forværre situationen – og sige for tidligt farvel til en række dygtige medarbejdere og ledere. Det handler ikke om at tvinge alle medarbejdere og ledere til at blive så længe som muligt, men om at give dem, der både kan og vil, et attraktivt valg om at udnytte deres erfaring i flere år, end de ellers ville have gjort.

Selv om udfordringen først for alvor manifesterer sig om 4-8 år, kan kommuner og regioner ikke vente så længe med at handle. For de fleste medarbejdere og ledere, der har passeret 55 år, er tilbagetrækning en beslutning, der er rykket inden for beslutningshori-

sonen. Men det betyder ikke, at de har besluttet sig, eller at deres forventninger til tidspunktet er klippefaste.

Det er i den lange fase, hvor overvejelserne simrer, at kommunen eller regionen kan og skal gøre sin indflydelse gældende. Derfor begynder den strategiske indsats for at fastholde erfarne medarbejdere og ledere, længe inden manglen på ansatte bliver akut.

1.2 UDFORDRINGEN I GREVE KOMMUNE

I kommunerne er typisk 30% af ledere og medarbejdere ældre end 55 år, og Greve Kommune står over for denne udfordring som en typisk større gennemsnitskommune med 3.300 medarbejdere. Kommunen har primo 2012 879 seniorer over 55 år svarende til 29% af det samlede medarbejderantal. Som arbejdsplads er kommunen kendt som en innovativ kommune, der har en lav udskiftning af medarbejdere i forhold til andre kommuner, som landet over har en udskiftning af medarbejdere på 15-25%³.

Greve Kommune har en forholdsvis ny seniorpolitik med en målsætning om, at det skal være attraktivt for ældre medarbejdere og ledere at være ansat i Greve Kommune. Udbrændthed og nedslidning skal forebygges. Endelig skal kvalificerede medarbejdere fastholdes i arbejde så længe som muligt.

FirmaPlus og Greve Kommune indgik i 2011 et samarbejde om at opbygge en 59+ klub og samle nogle ledere og medarbejdere i aldersgruppen med forskellige foredrag om det at blive ældre på arbejdspladsen. I samarbejdet med de 59+ ansatte viste det sig, at mange seniormedarbejdere ikke kendte til indholdet af og mulighederne i seniorpolitikken.

Seniorerne efterlyser mere opmærksomhed, kommunikation og information om målrettede seniorsamtaler og udviklingsmuligheder samt fleksibilitet, seniorordninger, ændrede arbejdsopgaver, omplaceringer m.v. Både ledere og medarbejdere kender ofte ikke de muligheder, der er for udvikling – og mange seniorer har ikke selv gjort sig klart, hvad de ønsker af fremtiden.

På den måde risikerer Greve Kommune at miste meget kompetent arbejdskraft samtidig med, at det er meget dyrt at udskifte en medarbejder og oplære en ny. Ifølge beregninger udarbejdet af FirmaPlus koster det typisk 235.000 kr. hver gang en seniormedarbejder udskiftes. Dertil kommer, at seniormed-

¹ Kilde: 'De sidste år som leder', Væksthus for Ledelse, 2012

² Kilde: Fødselstal, Danmarks Statistik

³ Kilde: Fælles Kommunale Løndata (FLD), 2010



arbejderne har en række seniorkompetencer, som kan være værdifulde i samspil med andre yngre kolleger: Viden og erfaring, ekspertise, overblik, sprog og kommunikation, stabilitet, selvindsigt, empati og sociale evner. Disse kompetencer bliver ofte anvendt ubevidst, men kan forstærkes ved at der bliver fokus herpå.

Greve Kommune ser på den baggrund udfordringer i Kommunen for at være på forkant med demografien. Desuden er der muligheden for at spare ressourcer og penge ved at nedsætte antallet af kommende fratrædelser og ved at fastholde og udvikle de dygtige ansatte, som den allerede har.

1.3 FORMÅL MED PROJEKTET

Ud fra erfaringerne med 59+ klub-samarbejdet opstod muligheden for at udvikle et nyt 55+ projekt,

som kommunen vil kunne bruge i fremtiden for alle deres 55+'ere. FirmaPlus har udviklet "55+ projektet til fastholdelse og udvikling", og Greve Kommune åbnede for at afprøve projektet i praksis med kommunens ledere og medarbejdere.

Projektets overordnede formål:

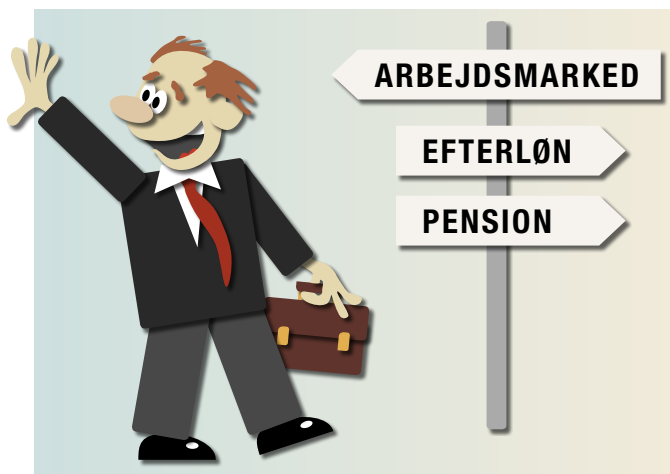
- At fastholde og udvikle så mange som muligt ud af de 870 ledere og medarbejdere i Greve Kommune, som er i målgruppen 55+.

Succeskriterie for projektet:

- At minimum 30% af de 50 medarbejdere og ledere, der deltager i projektføreløbet, bliver mindst et til to år længere på arbejdspladsen, end de havde planlagt.

Succeskriterium for fastholdelse af 55+ medarbejdere og ledere efter projektet

30%



2.1 INDLEDENDE UNDERSØGELSE

2.1.1 Målgruppe

En 55+ kommuneanalyse foretaget af FirmaPlus af-dækkede demografien i Greve Kommune og viste, at der blandt kommunens 3.300 medarbejdere i foråret 2012 var 879 seniorer over 55 år og heraf 600 seniorer, som var fyldt 60 år.

Målgruppen blev udvalgt på baggrund af en intern vurdering af, hvor i organisationen kommunen aktuelt fandt størst behov for at arbejde med 55+ fastholdelse og udvikling af ledere og medarbejdere.

Projektets målgruppe er 55+ medarbejdere på kommunens udvalgte plejecentre og deres ledere. Her afspejles vanskelighederne med at få tilført kvalificeret arbejdskraft inden for den offentlige sektor, når 30% af ledere og medarbejdere med stor erfaring og nødvendig viden går på pension inden for de næste 5-10 år. Når hertil tages med i betragtningerne den generelle information om et fald i interessen for omsorgsfagene og den mindre andel af unge mennesker til at tage over, vil problemet med mangel på kvalificeret arbejdskraft blive måske endnu større med årene.

” Vi kan blive meget bedre til at kommunikere imellem afdelinger og fagområder, hvis vi bruger hinandens kompetencer. ”

Erik Raahauge, teknisk serviceleder for 2 plejecentre

2.1.2 Projektets deltagere

Der var 50 tilmeldte til projektet, hvoraf 47 personer deltog. Deltagerne var fordelt på 35 medarbejdere og 12 ledere, hvoraf 45 var kvinder og 2 var mænd. De tre, som faldt fra i forløbet, var tilmeldt fra daginstitutionerne. De tre medarbejdere begrundede det med, at de ikke havde interessesammenfald med den resterende store gruppe fra plejesektoren.

Derudover var der flere medarbejdere, der ikke havde deres ledere med i forløbet, fordi lederen enten ikke havde tid eller mulighed eller ikke var informeret om vigtigheden af, at leder og medarbejder deltog sammen. Andre ledere måtte derfor overtage lederopgaven i projektet.

At en stor del af deltagerne var kvinder afspejler den typiske kønsfordeling for en kommune på 70% kvinder og 30% mænd blandt medarbejderne (landsgennemsnit 76/24%) og bygger på, at de mange omsorgsmæssige arbejdsfunktioner stadig mest besættes af kvinder.

” Jeg vil gerne til at gå i stedet for at løbe. Jeg har løbet i mit arbejde gennem flere år. ”

Lone Kjærsgaard Pedersen, sygehjælper dagvagt

2.2 55+ MINDSET

FirmaPlus har været fast medlem af 59+ klubben i Greve Kommune og har deltaget i samtlige seminarer og ildsjælemøder gennem et år. Her har vi samlet mange informationer om, hvilke ønsker der er til at få et godt arbejdsliv som 55+ – både som kommunal leder og medarbejder. Igennem seminarerne har vi spurgt til deltagernes holdninger om livet som 55+. Dette har, sammen med FirmaPlus' mangeårige erfaring fra arbejdet med medarbejderressourcer, været en del af grundlaget for udarbejdelsen af dette projekt.

Det grundlæggende er bygget på den viden om og forståelse af, at alle aldersgrupper ikke tænker ens, og heller ikke har de samme behov. Der er stor forskel på 40-årige og 58-årige, også selvom personerne i de to aldersgrupper ikke tænker over det. I løbet af livet udvikler mennesker sig på alle alderstrin både personligt, fagligt og også på synet på forskellige livsfasefokusområder. Der er forskel på, om du er forælder til tre børn mellem to og 15 år, og du overvejer en ny bolig for at skabe mere rum til familien, eller om dine to børn er blevet 24 og 27 år, og du afventer de første børnebørn. Du kan ikke vide, hvordan livet er som 55+, hvis du ikke selv har været der. Den forståelse er vigtig i dialogen med og indsatserne over for 55+erne.

55+ mindset er en særlig tankegang:

- At du som direktør/HR/leder og yngre kollega har forståelse for, at der er forskel på aldersgrupperne, og der bør tages hensyn til, hvor de er i deres livsfase
- At en stor erfaring og mange års opbyggede kompetencer er vigtige for kommunen/virksomheden

- At det er vigtigt at videndele og videnoverføre til den næste generation inden medarbejderen fratræder
- At selv om medarbejderen eller lederen er 55+, vil de stadig udvikle sig og bruge deres erfaringer og kompetencer til at styrke forholdet til kollegaer og borgeren/kunden, ofte bare i en anden form
- At 55+ medarbejderen ofte er usikker i deres ansættelse pga. af deres alder og ofte ser unødvendige trusler, som er med til at nedsætte arbejdsglæden og skabe stress og sygefravær
- At mere interesse fra lederens side og mere information for og til begge parter kan gøre væsentlige forskelle for både medarbejder og leder
- At det er vigtigt at træne både lederen og medarbejderen i bedre forståelse og kommunikation

2.3 UDSAGN FRA HVERDAGEN – OPSAMLET OVER TID I FLERE KOMMUNER OG VIRKSOMHEDER

I samtalerne med både ledere og medarbejdere møder FirmaPlus typisk udsagn med en anden tilgang til seniorerne end et 55+ mindset. Denne tilgang præger arbejdsdagen i kommuner og virksomheder.

2.3.1 Udsagn fra eller mødt hos den øverste ledelse

”Vi er i direktionen opmærksomme på, at vi bør sætte fokus på demografien og fastholdelsen i kommunen/virksomheden, og vi træffer beslutninger om det. Realiseringen af beslutningerne bliver imidlertid ofte udskudt, og pludselig oplever vi, at der er mangel på nye ledere og medarbejdere ved rekrutteringen. Eller vi oplever større fratrædelser end planlagt ved fyringsrunder, fordi de tilbageblivende seniorer bliver utrygge i ansættelsen og søger andre stillinger. Det kan betyde, at vi mangler en hel generation på arbejdspladsen efter sådanne omstruktureringer.”

”Der er mulighed for at prioritere et mindre budget til uforudsete udgifter og investeringer gennem et budgetår til fastholdelse og udvikling. Med en bevidst planlægning i budgetlægningen, vil der blive flere muligheder for at gøre noget mere aktivt på området.”

Annekirstine Farver,
HR-konsulent Greve Kommune.



2.3.2 Udsagn fra eller mødt hos HR- og mellemledere

”Der er ofte omstruktureringer, og vi kan jo ikke afskedige folk med den ene hånd og fastholde med den anden.”

”Der er ikke særlige budgetter til at fastholde seniorer, men vi gør, hvad vi kan, ud fra de budgetter vi får udstukket fra ledelsen.”

”Vi prioriterer det samfundsmæssige hensyn i at få de unge i arbejde. De ældre har jo alternative muligheder ved at kunne gå på pension eller efterløn. Det er hårdere for de unge, som har børn og store udgifter til bolig, biler og forbrugsgæld.”

”Hvorfor tilføjes der ikke blot 1 side med senior-spørgsmål til MUS'en?”

2.3.3 Udsagn fra eller mødt hos personaleledere

”Der er ingen grund til at gøre forskel på medarbejdere under 55 og over 55, for alle skal kunne udføre de samme opgaver uanset alder. Det skal ikke gå ud over de unge, at vi fokuserer på seniorerne, så de unge skal løfte eller arbejde mere end de ældre.”

”Vi fastholder og udvikler seniorer, så godt vi kan med de redskaber og budgetter, vi har.”

”Vi har en seniorpolitik, men der er ingen plads i budgettet til at nytænke, og vi har kun de overenskomstmæssige muligheder, medarbejderudviklingssamtale og lederudviklingssamtaler.”

”Når medarbejderen har besluttet sig for at fratræde ved 62 år, kan vi ikke lave det om.”

2.3.4 Udsagn fra eller mødt hos 55+ ledere

”Efter vi er fyldt 55 år, er vi blevet opmærksomme på ændringer både fysisk og psykisk og på, at det kan være vanskeligt at leve op til alle de nye regler og andre måder at gøre tingene på.”

”Der er ikke meget medhold at hente hos de yngre ledere, som ofte måler sig selv i forhold til generelle forhold og ikke orker at sætte sig ind i 55+ værdier og verden. Derfor lader vi det gå, som det plejer, så er der ikke ekstra fokus på os som ledere, bare pga. af alder. Det kan jo blive en af os, der skal fyres næste gang, hvor der er en fyringsrunde og vi har jo vores gode pension – det behøver bare ikke at være lige nu!”

2.3.5 Udsagn fra eller mødt hos kolleger

”Vi sætter pris på, at der er nogen at spørge til råds. De ældre har mere erfaring end os og det sker ofte, at det er meget godt at have nogen at spørge. De er også flinke til at bytte vagter med os, når vores egne børn er syge. Det er meget fleksibelt. De har ofte bare deres ægtefælle eller de er alene, og så har de ikke så travlt i fritiden. Så det er en god idé at fastholde dem, bare de kan følge med tiden og ikke sidder på al indflydelse, så er de velkomne.”

”Er de syge, de der gamle 55+’er, når de skal på et specielt kursus?”

2.3.6 Udsagn fra eller mødt hos 55+ medarbejdere

”Vi passer bare vores arbejde, så godt vi kan med de skavanker, som vi har fået gennem årene. Vi mener, at vi har det fulde overblik.”

”Vi vil gerne udvikle os, men det ser ud til, at lederen spørger de unge først. Dem kan de forme, som de vil.”

”Vi afholder MUS hvert år, men der sker ikke de store forskelle, og når det kommer til stykket, arbejder vi bare videre, som vi plejer.”

”Der er ingen budgetter til noget, og de faglige kurser, som tilbydes, virker ikke så interessante for os længere.”

”Når lederen siger, at det er sådan, retter vi os efter det. Det skaber mange uafklarede spørgsmål: Gad vide, om vi bør gå selv eller skifte arbejdsplads eller vente på at blive opsagt? Måske skulle vi blive selvstændige, så vi kan få lov til at udvikle os igen?”

2.4 VANSKELIG MED DIALOGEN I EN TRAVL HVERDAG

De forskellige udsagn, som vi har mødt hos de forskellige grupper af medarbejdere og ledere, underbygger, at det kan være vanskeligt at få den tætte dialog på arbejdspladserne. Vi oplever, at der tales om mange faglige og sociale forhold på mange arbejdspladser. Lederne kan ofte være optaget af

møder, og medarbejderen føler ikke den tætte kontakt, som oftest ønskes. Vi oplever også, at der mangler forståelse for de forskellige personligheder og måder, som der kommunikeres på.

2.5 55+ MINDSET OG KREATIVE ARBEJDSREDSKABER I PROJEKTET

En forudsætning for at opnå 55+ mindsettet på arbejdspladsen er en god dialog mellem ledere og medarbejdere over 55 år. Ved at fremme dialogen og forbedre forståelsen på tværs af aldersgrupper og mellem ledere og medarbejdere er antagelsen bag dette projekt, at det er muligt at fremme et 55+ mindset. Forståelsen for og viden om 55+ mindsettet vil gavne mulighederne for at udvikle og fastholde seniorerne på arbejdspladsen.

I projektet gør FirmaPlus med udgangspunkt i 55+ mindsettet brug af forskellige værktøjer for at udfordre ledere og medarbejdere til at tænke muligheder, løsninger og samarbejde på nye måder. Således har både ledere og medarbejdere været igennem en adfærdsprofilering og undervisning i at bruge viden om forskellige præferencer i samarbejdet. I forbindelse med 55+ samtalen har FirmaPlus i samarbejde med Dialogle udviklet en metode til at bruge dialogbilledkort til at italesætte erkendte og ikke erkendte ønsker, drømme og ideer om liv og arbejdsliv efter de 55 år. Afslutningsvis har FirmaPlus brugt positiv psykologi på sidste kursusdag til at opsamle de gode erfaringer og bringe dem med ind i den fremtidige hverdag.

HØRT PÅ ET 55+ FOREDRAG

”Så var der den om kvinden, der skulle på apoteket. Hun bad om at få sin receptmæssige medicin, som hun har fået gennem mange år på byens apotek. Den unge pige bag disken fortæller, at de desværre ikke kan blande hendes medicin, fordi den dame som normalt gjorde det, er gået på efterløn og de (apoteket) ikke fik blandingsforholdet (som hun havde inde i hovedet) fra hende, inden hun fratrådte. Så pigen på apoteket måtte bede kvinden om at finde et andet apotek, hvor der var ældre damer ansat.”

3.1 OVERORDNET VAR PROJEKTET EN SUCCES

Projektet har opfyldt det overordnede succes-kriterium:

- At fastholde og udvikle mindst 30% af deltagerne, så de bliver på arbejdspladsen i 1-2 år længere end planlagt.

Figur 1 viser resultatet, som blev at **34,5%** af deltagerne har valgt at blive mindst **3,1 år** længere end de tidligere havde besluttet.

Det svarer til 10 medarbejdere, som nu ønsker at blive 1-4 år længere, end de først havde besluttet.

3.2 ARBEJDSGLÆDEN ER BLEVET STØRRE

Mange af deltagerne er blevet mere tilfredse med at gå på arbejde.

42% af 31 medarbejderne var tilfredse og 52% var meget tilfredse med at gå på arbejde ved december målingen, mod 28% ud af 25 medarbejdere, der var tilfredse og 52% meget tilfredse ved begyndelsen, jf. figur 2.

Figur 3 viser, at 69% af 55+ medarbejderne oplever større arbejdsglæde. Det svarer til 20 ud af de 29 deltagere på 55+.

Det peger på en øget arbejdsglæde og følelse af tryk- heds og sikkerhed i ansættelsen samt et bedre arbejds- miljø for seniorerne ved projektets afslutning.

Der er tilfredshed med at gå på arbejde og umiddel- bart har det ikke nogen betydning om 55+ samtalen er gennemført eller ej, jf. figur 4.

En andel på 65% af medarbejderne udtrykker efter projektet, at de er blevet mere afklarede på deres livssituation som seniorer, som vist i figur 5.

3.3 ÆNDRET FOKUS PÅ FASTHOLDELSE OG DIALOG

Projektet har medvirket til at ændre tankegangen om fastholdelse af seniorer hos samtlige deltagende ledere, som vist i figur 6.

90% af lederne har ændret tankegang (55+ Mindset- tet) i nogen grad og 10% i høj grad i forhold til 55+ medarbejdere.

Fig. 1: 34,5% bliver i gennemsnit 3,1 år længere

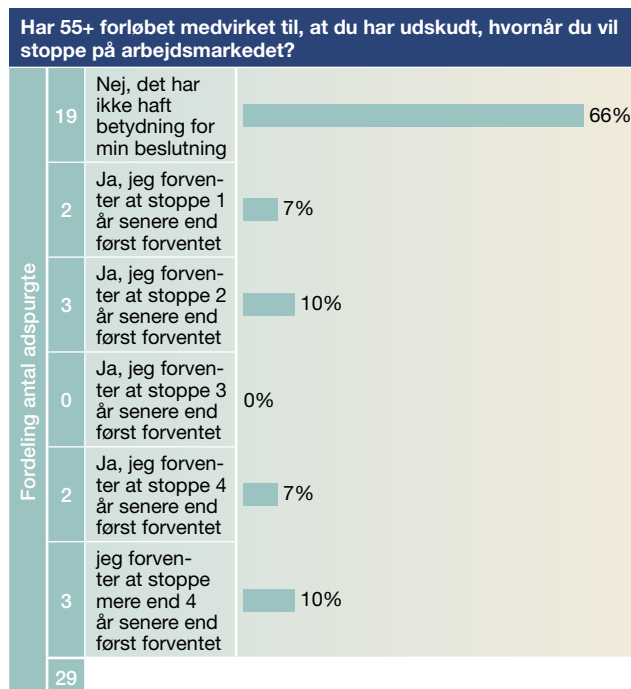


Fig. 2: Tilfredshed med at gå på arbejde

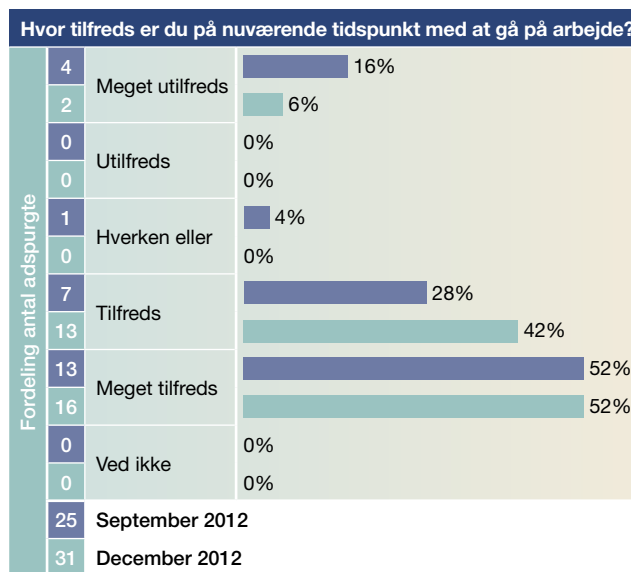
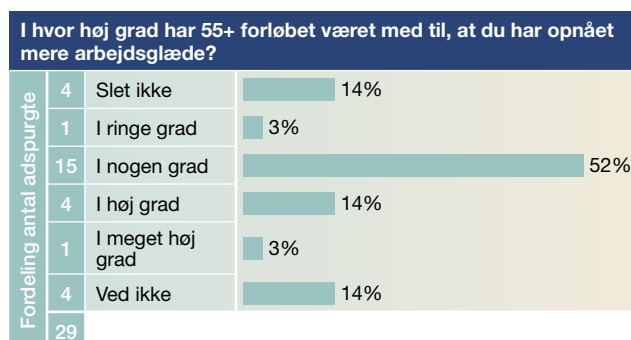


Fig. 3: Arbejdsglæde



Vi har i forløbet oplevet et større engagement i ledelsen over for aldersgruppen. Ledelsen viser, at de forstår, at der er et udviklingspotentiale.

3.4 55+ samtalen

90% af lederne der deltog i projektet er enten tilfredse eller meget tilfredse med 55+ samtalen, som vist i figur 7.

Fig. 4: Arbejdstilfredshed

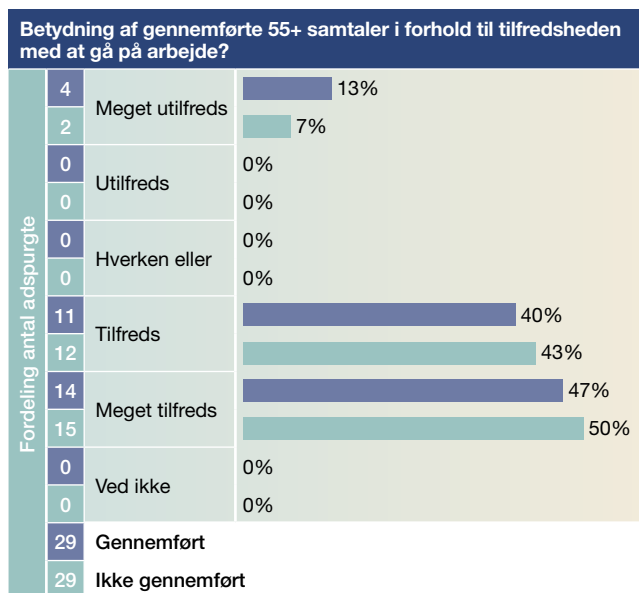


Fig. 5: Afklaring af livssituation

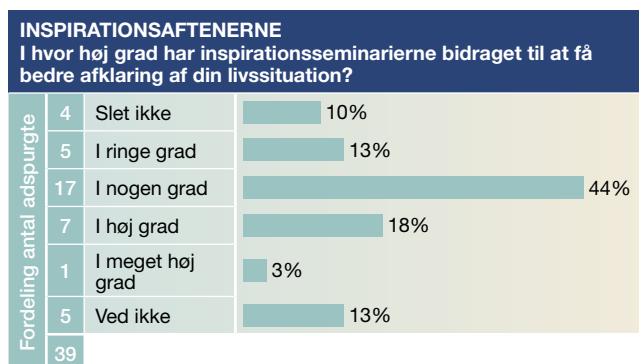
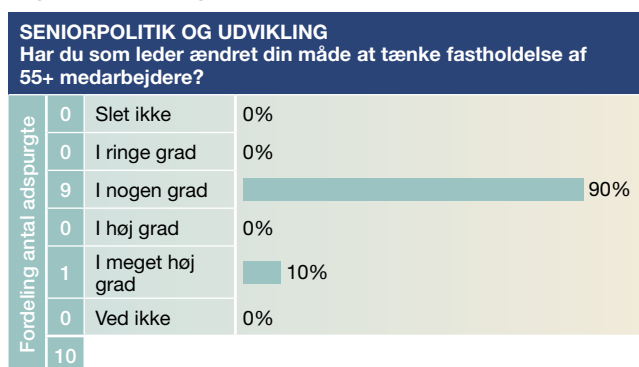


Fig. 6: Ændring af måden at tænke fastholdelse



Ud af de 16 deltagende medarbejdere, som har haft 55+ samtalen, er de 13 enten tilfredse eller meget tilfredse med 55+ samtalerne. Det svarer til 82% som vist i figur 8.

Vi har indtrykket af, at samtalerne har givet større engagement og viden, fordi der bliver sat fokus på medarbejderens muligheder.

70% af lederne mener, at de har opnået en bedre dialog ved 55+ samtalerne i forhold til tidligere fx MUS, som vist i figur 9.

Fig. 7: 55+ samtalen – lederne

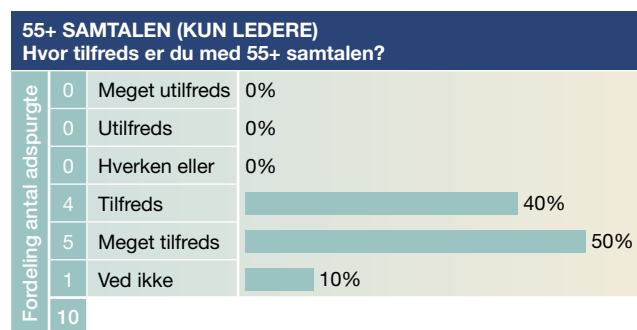


Fig. 8: 55+ samtalen – medarbejdere

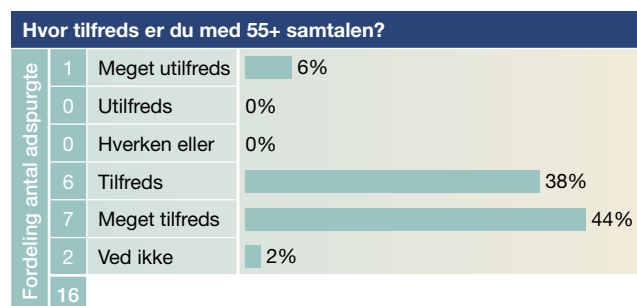
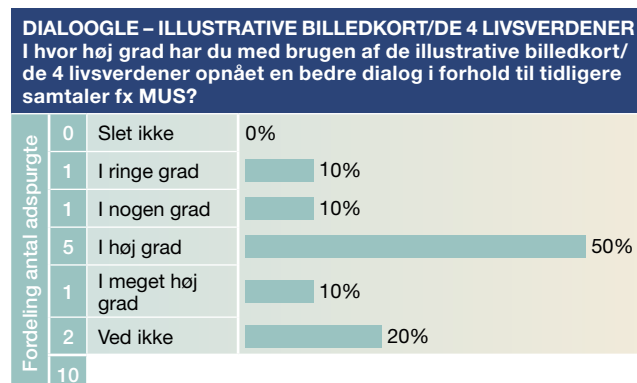


Fig. 9: 55+ samtalen – opnået bedre dialog



Figur 10 viser, at medarbejderne er mere tilfredse med udnyttelsen af deres kompetencer. Det viser også, at der i kommunen sættes pris på 55+'ernes viden og kompetencer, som er til glæde for alle aldersgrupper

11 af deltagerne vurderer, at de kan bruge deres erfaringer og kompetencer anderledes. Det svarer til 69% som vist i figur 11.

Det viser os, at 55+ medarbejderne nu indser deres eget udviklingspotentiale og kan bringe det i spil.

Resultatet viser også, at Greve kommune har gået forrest ved at give en gruppe medarbejdere og ledere mulighed for at deltage i projektet. Greve har nu et forspring i forhold til de andre kommuner, når det kommer til spørgsmålet om at forholde sig til demografiens udvikling.

Deltagerne har taget positivt imod projektet på trods af nogen skepsis i starten. Flere udtrykte forundring over, at Greve Kommune ønskede at bruge ressourcer på at fastholde og udvikle den aldersgruppe. Denne skepsis har projektføreløbet været i stand til at tilbagevise.

3.5 ØKONOMISK RESULTAT

I projektets beregningsmodel fremkommer en besparelse på 235.000 kr. pr. medarbejder, som forbliver i stillingen minimum 1 år mere.

Resultatet af projektføreløbet blev, at 34% af de 29 deltagere, der svarede på sidste spørgeskemaundersøgelse, svarende til 10 medarbejdere, ønsker at blive 3,1 år længere.

Fig. 10: Tilfredshed med udnyttelse af kompetencer og erfaringer

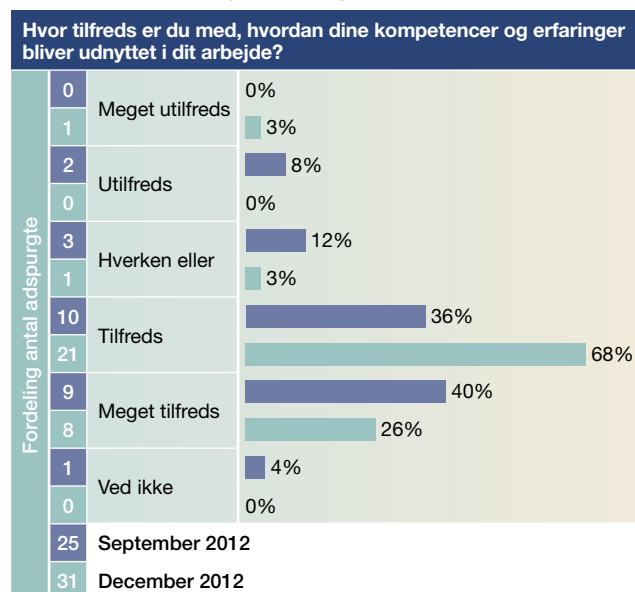
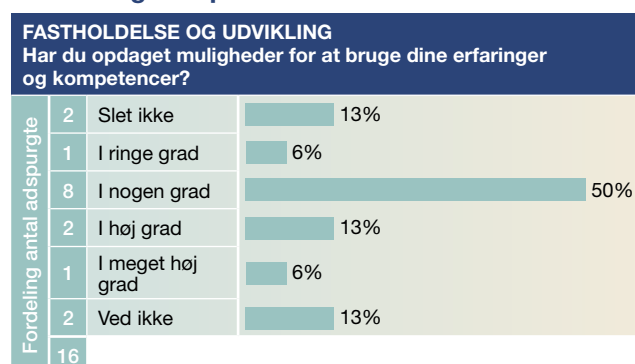


Fig. 11: Muligheder for brug af erfaringer og kompetencer



BESPARELSEN BEREGNES TIL:

Antal medarbejdere x besparelse pr. medarbejder	10 x 235.000 kr.	2.350.000 kr.
Herfra skal fratrækkes tabt arbejdsfortjeneste for kommunen medtaget med		260.000 kr.
Nettobesparelse i alt		2.090.000 kr.
Projektføreløbet omkostninger er dækket af fondsmidler.		

⁴ En del af besparelsen vil være en udskydelse af omkostninger til det tidspunkt, hvor medarbejderen forlader jobbet, såfremt der skal ske genplacering på det tidspunkt.

4.1 OVERSIGT OVER GENNEMFØRTE AKTIVITETER

Projektet blev igangsat i september 2012 og blev afsluttet i januar 2013. Forløbet fulgte et fem måneders projektprogram. Der var dog enkelte tilføjelser, som opstod under forløbet. Se *nedenstående skema*.

4.2 INFORMATIONSMØDER

Informationsmøderne var delt i 2 møder, hvor programmet blev præsenteret for både ledere og medarbejdere. Præsentationen af de aftalte kurser blev givet af HR-konsulenten, FirmaPlus' projektleder og to konsulenter.

Til at begynde med var flere tilbageholdne og havde vanskeligt ved at se udbyttet i at arbejde flere år og blive længere på arbejdspladsen. Deltagerne havde meget fokus på de økonomiske begrænsninger i stedet for på mulighederne for nytænkning og udvikling. Efterhånden viste alle dog åbenhed og ønske om at være med i projektet, ligesom de også meldte sig til de kommende kurser. Der var en positiv stemning over for det nye tilbud.



4.3 KURSUS I ADFÆRDSPROFIL FOR LEDERE

Lederne havde et særskilt kursus i Persolog DISK-adfærdsprofiler. Flere havde tidligere været præsenteret for andre adfærdspersonprofiler. De tog godt imod DISK-modellen, fordi den var simpel og gennemskuelig. De viste interesse for at diskutere deres egen profil set i relation til lederjobbet. Profilerne

AKTIVITET	DELTAGERE	TID
To informationsmøder	Ledere og medarbejdere	2 x 2,5 timer (hensyn til vagtplan)
Et kursus i DISK-adfærdsprofiler med tilbud om 1 times coaching	Ledere	1 dag
Tre DISK-adfærdskurser med tilbud om ½ times coaching	Medarbejdere	3 x 1 dag
Et kursus i JTI-personprofiler til sammenligning med resultater af DISK-adfærdsprofilkursus	Både ledere og medarbejdere max. 20 deltagere	1 dag
To inspirationsaftener med foredrag om: Seniorpolitik, 55+ generelt, psykiske ændringer og påvirkninger, pension, kostvejledning, 59+ klubben, DISK for partnere, fysisk form, plusalderen og frivilligt arbejde.	Både ledere og medarbejdere deltog med partnere	2 aftenforløb
Et kursus i illustrative billedkort og de 4 livsverdener	Ledere	1 dag
To kurser i styrings- og udviklingsværktøj*	Ledere	2 x ½ dag
Et kursus i seniorpolitik og overenskomster*	Ledere	½ dag
Et opsamlings- og motivationskursus	Alle ledere og medarbejdere	1 dag
Mentorkursus	Ledere og medarbejdere max. 10 deltagere	2 x ½ dag

*Ekstrakursus på grund af behov, som opstod under projektets forløb. Derudover har ledere afholdt 55+ samtale med deres medarbejdere.

passede godt til den enkeltes opfattelse af dem selv. Vi talte også om 55+ samtalen og ingen havde tidlige afholdt en seniorsamtale eller 55+ samtale. Men de havde alle afholdt flere MUS-samtaler – også med medarbejdere på 55+.

Alle var engagerede og positivt deltagende. Lederne var generelt begejstrede for det overblik, redskabet gav dem, og generelt var de gode til at håndtere det i øvelserne. Selv om lederne havde lært om andre adfærds- og personprofiler tidligere, kunne de godt se fordelene i at orientere sig om medarbejderens profil til 55+ samtalerne og bruge den som et redskab til en bedre og dybere samtale med medarbejderen.

” Er dødnysgerrig på medarbejdernes profiler, sjovt med test, interessant, hvordan man kan arbejde selv. Dejligt med refleksion og øvelser. Glæder mig til samtalerne. ”

” Interessant at få kendskab til DISK-modellen. Kan godt bruges som værktøj, bliver spændende om det giver andet udbytte, når medarbejderne også har kendskab til modellen. Hyggeligt samvær med kollegaer. Men tror måske ikke helt på det store udbytte, da jeg mener, at i hvert fald jeg som leder er godt klædt på, i forvejen, til at håndtere seniorernes situation...”

” Dagen har været givende, selvom det ikke var nyt for mig.”

” Gruppeopgaverne var lidt for tidspressede.”

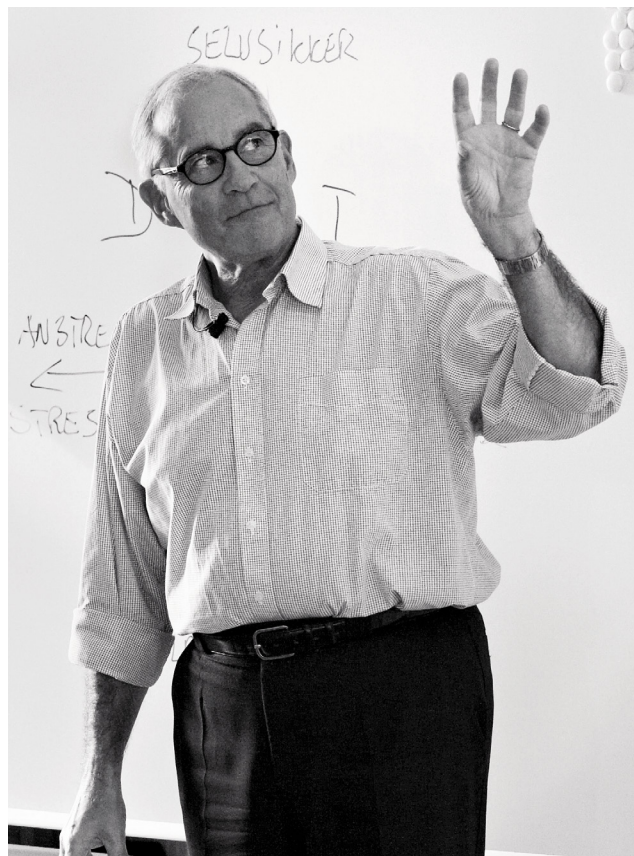
” Der er en angst for, at medarbejderne skal udtrykke ønsker, som ikke kan blive imødekommet inden for rammerne, Vi skal være gode til at håndtere det, at der ytres ønske om noget, som ikke kan lade sig gøre.”

Hvad gjorde vi?

Vi tog udgangspunkt i Persolog DISK-adfærdsprofilen og alle udfyldte profilværktøjet. Siden arbejdede vi i grupper med genkendelse af deres egen, leders og andres profiler. Vi havde fokus på brug af profilerne i 55+ samtalen fra lederens side.

4.4 KURSUS I ADFÆRDSPROFIL FOR MEDARBEJDERE

Det er første gang, at vi inddrager adfærdsprofiler på medarbejdere sammen med 55+ mindsettet. Medarbejderne havde aldrig før fået testet deres adfærdsprofil. Og det interessante var, at deltagerne kunne se nye muligheder for at få en bedre kommunikation



Torben Hædersdal, seniorkonsulent Persolog.

med deres leder, kollegaer, partner, børn og ikke mindst deres borgere, som alle har hver sin adfærd, der skal tages hensyn til i en samtale.

Selvom flere af deltagerne havde vanskeligt ved at forestille sig det i praksis, gav det at bruge DISK-adfærdsprofil dem tro på potentialet i en bedre kommunikation og forståelse ud fra de adfærdsmæssige forskelligheder. Det åbnede muligheden for at se nye vinkler i 55+ samtalen, hvor den nye viden blev grundlaget for en mere målrettet kommunikationsform. Ved dagens slutning var der et højt motivationsniveau.

” Oplæg til at meget kan lade sig gøre mht. forandringer – jeg har bare svært ved at se det i dagligdagen – måske er det mig, som ikke kan se mulighederne...”

” Det har været oplysende i forbindelse med mit videre forløb i arbejdet. Jeg har fået noget at tænke over i mit samarbejde med mine ledere.”

” Har været underholdende og interessant. Spændende at få indsigt i sin profil. Det kunne være gavnligt for alle og ikke kun 55+. Kunne sagtens bruge ½ dag mere.”

”God ting at dele kategorier ud i menneskers forskellige temperament og psyke, så vi kan se, hvem vi vil passe bedst sammen med. Måske er det ikke noget, der er så relevant for mig, da jeg nok er svær at lave om på.”

Hvad gjorde vi?

Vi tog udgangspunkt i Persolog DISK-adfærdsprofil og alle udfyldte profilværtøjet. Siden arbejdede vi i grupper med genkendelse af deres egen, leders og andres profiler. Vi havde fokus på brug af profilerne i 55+ samtalen fra medarbejderens side.

4.5 COACHING

Der var ikke et stort behov for coaching ud over den coaching, der blev givet på selve kursusdagene. Der var ikke de store konflikter i den tætte kontakt mellem ledere og medarbejdere. Coaching er ikke et sædvanligt tilbud til de enkelte medarbejdere. I stedet blev timerne anvendt til at ringe op til de tolv ledere for at følge op på deres forberedelse på 55+ samtaler, deres brug af ActionPlanner samt deres eventuelle spørgsmål til forløbet.

Det var positive samtaler. Det fremgik, at 55+ samtalerne forløb godt og enkelte spørgsmål blev afklaret pr. telefon. Alle virkede glade for opfølgningen.

4.6 KURSUS I JTI PERSONPROFIL

Et kursus i JTI-personprofilen, som i dag anvendes i det daglige i Greve Kommune ved ledelsesudvikling og ansættelse af ledere, blev afholdt efter ønske af HR for at gøre en sammenligning med DISK-personpro-



filværktøjet mulig. JTI-kurset fandt sted efter DISK-kurset, så alle deltagere havde allerede et godt kendskab til deres egen og andres profiler. Det gjorde det væsentlig nemmere at forstå profilerne. På JTI-kurset, som præsenterede en skarp opdeling af de forskellige JTI profiler, deltog 17 ledere og medarbejdere.

Et eksempel fra dagen var en gruppe-opgave i at bygge et hus, hvor alle i gruppen skulle være i den samme adfærdsprofil. Grupperne brugte Duploklodser og resultaterne fra grupperne viste, hvor forskelligt hver enkelt person tænker. En gruppe byggede huset med den samme farve til mursten og tag m.v., så alt skulle passe sammen. En anden gruppe brugte derimod forskellige farver mursten, åbent tag og en bygning, hvor solen kunne komme ind.

”Dagen i dag har været god og lærerig, men den kunne godt have været delt op med noget andet, da det var ved at blive enerverende. DISK!! var lettere tilgængelig og afvekslende og var ikke tungt og uigennemskueligt...”

”Det har været en god dag med JTI. Til samtalen vil jeg bruge DISK og JTI redskaber.”

”JTI virker mere grundig og mere uddybende. Til gengæld virker DISK mere tilgængelig og måske lidt nemmere at gribe som et hurtigt værktøj i dagligdagen og ved MUS. Kan godt lide ved DISK, at der er 4 ”områder” og at de alle er repræsenteret i mere eller mindre grad. Det er nemt at se/huske, hvad der er højt og lavt i score! (DISK). Kan godt lide, at JTI har fokus på hele mennesket.”

4.7 55+ INSPIRATIONSEMINARER

Vi gennemførte 10 forskellige foredrag fordelt på 2 aftener for at give inspiration til de sidste år på arbejdsmarkedet. Det skabte en fælles referenceramme at arbejde videre med for både medarbejdere, deres partnere og ledere. Aftenens indhold gjorde deltagerne engagerede og nysgerrige efter, hvad der nu skulle ske i projektføreløbet.

Vi lærte dog, at det er vigtigt med de rigtige rammer om hele kursusforløbet. Det første kursuscenter levede fuldt op til vores forventninger, mens et skift til andre lokaliteter på den 2. inspirationsaften satte spor i tilfredsheden blandt deltagere og ikke mindst os selv.

Den første inspirationsaften løsnede op og gjorde, at flere ledere og medarbejdere kunne se nye muligheder. Det blev især tydeligt ved, at de, som ikke deltog på aftenen, udtrykte vanskeligheder ved at se de nye muligheder. Heldigvis blev det lettere for dem, når de hørte, hvad de andre deltagere havde oplevet.



Grethe Birkekær, lektor i fysioterapi. Ebbe Berg, foredragsholder og forfatter. Monica Krog-Meyer, radiovært og foredragsholder.

” Inspirerende – Spændende – sjovt
– oplysende – noget at tænke over. ”

” Jeg synes godt nok, det har været lidt langtrukket, men foredragsholderne var gode til at holde foredrag... Synes, at det er nogle lange dage. Kunne godt deles op i flere dage. ”

I løbet af aftenene blev det klart, at mange 55+ medarbejdere efterspørger viden om deres muligheder på arbejdspladsen og i seniorlivet. De havde glæde af at dele viden med ligesindede i pauserne. På den baggrund bidrog de fælles foredrag til en viden om, hvordan man kan forberede sig til 55+ samtaler og den sidste del af arbejdslivet – både på arbejdspladsen og bagefter. Vi må dog konkludere, at der var for mange foredrag pr. aften og fremadrettet vil det blive ændret, så der bliver lidt mere tid til at tale med hinanden.

Hvad gjorde vi?

Vi gennemgik en proces med forskellige foredrag, hvor vi fokuserede på den viden, som deltagerne allerede har, men måske ikke bruger. Vi tilførte også ny viden, som kan være væsentlig for de videre beslutninger inden 55+ samtalen.

” En god eftermiddag/aften med masser af input til eftertanke på mange områder af +55 livet... ”

” Rigtig fin aften, kunne ikke ønske os det bedre – begge to. ”

4.8 KURSET MED ILLUSTRATIVE BILLEDKORT OG ”DE 4 LIVSVERDENER”

Kurset med Dialoggle dialogkort dannede grundlag for at gennemføre 55+ samtalerne.

Brugen af kortene med fokus på 55+ samtaler viste nye veje for at komme længere ind til deltagerens ønsker og egne uberørte muligheder. Fra flere ledere har vi fået tilbagemeldinger om, at der er kommet nye muligheder frem, som hverken lederen eller medarbejderen selv har været opmærksomme på, også selv om de har afholdt MUS for nylig.



”Jeg er klar til at hjælpe medarbejdere med at ”sætte billeder” på deres arbejdsliv.”

”Super refleksionsmuligheder. Inspirerende, dejligt at øve i trykt forum (ledere) – men reflekterede over, at jeg jo i min hverdag skal kunne gøre det med alle, og at samtalen er individuel så jeg tillod mig at blive i lederrollen og øve mig på den.”

En samtalemodel med brug af billeder, kaldet ”De 4 livsverdener”, som Greve Kommune har udviklet, kendte alle deltagerne. Det viste sig, at den model passede fint sammen med dialogkortene, og en vigtig konklusion er, at man sagtens kan integrere kendte og nye værktøjer, når blot det gøres med ligeværdighed og med respekt.

4.9 EKSTRA MULIGHEDER OG AKTIVITETER

4.9.1 Styrings- og udviklingsværktøj

Styringsværktøjet er beregnet til at give overblik over mange aktiviteter for flere medarbejdere og ledere i et og samme system. Det bruges i dag af ledere, som ønsker overblik, effektivitet og gennemsigtighed over planer og processer.

Allerede på informationsmøderne blev alle orienteret om mulighederne og de enkelte funktioner i styrings- og opfølgingsværktøjet samt i hvordan de skulle give feedback til deres leder via mail efter hvert kursus/seminar.

Med systemet ville ledelsen og HR kunne følge udviklingsplanerne for lederen og medarbejderen og derved få et hurtigt overblik over, hvorvidt aktiviteterne i disse planer fandt sted rettidigt. Det ville samtidig give ledelsen indsigt i fremdriften af hele projektet.

Vi gennemgik særskilt de funktioner for lederne på 2 x ½ dags-kurser, som var vigtige for status og feedback fra medarbejderne, og for hvordan lederen kunne følge deres 55+ medarbejders udvikling og oplevelser gennem projektet. En superbruger og en HR-konsulent blev også særskilt uddannet i at bruge systemet.

Vi oplevede for det første, at flere af projektets deltagere ikke dagligt anvender pc og, at flere deles om én pc på plejecentrene. Begge dele var med til at gøre

det vanskeligt for deltagerne at udføre besvarelserne. For det andet oplevede vi, at deltagerne ikke så den store nødvendighed i at skulle tage endnu en ny ting til sig, som der skulle bruges tid på. Mange af deltagerne havde en oplevelse af, at der inden for de enkelte teams blev kommunikeret godt, ansigt til ansigt, i det daglige arbejde. Endelig oplevede vi, at det er af endnu større betydning, at netop et sådant it-styringsværktøj er understøttet af ledelsen, når det er tænkt til at kunne anvendes i længere tid end projektets løbetid.

Vi lærte:

Ledelsen for mellemlederne skal involveres fra starten og tage ejerskab på opfølgningen over for mellemlederens feedback til medarbejderne. Dermed bliver det lederens ansvar at følge op på mellemlederens og medarbejderens feedback og mulighed for at hjælpe til i processen, hvor medarbejderen har brug for sparring med sin leder.

Hvad gjorde vi?

Vi underviste lederne i at bruge ActionPlanner således, at de selv ville kunne følge op på projektet og deres nærmeste ledere også ville kunne følge udviklingen.

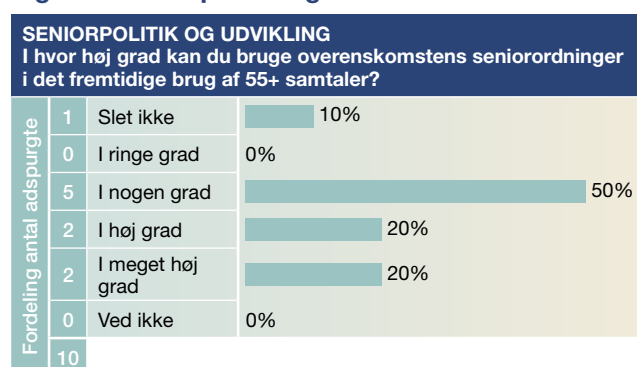
En leder udtalte

”Jeg har kun 3 medarbejdere og dem ser jeg hver dag. Hvis jeg havde 25 medarbejdere, vil det passe bedre i mit arbejde med opfølgningen.”

4.9.2 Seniorpolitik og overenskomstmuligheder – et nyt tillægskursus

I forløbet viste der sig interesse fra lederne side for at bruge en ekstra eftermiddag på information om seniorpolitikken og overenskomst-mulighederne, som er i de offentlige ansattes ”senioraftaler”. Jf. figur 12.

Fig. 12: Seniorpolitik og overenskomster



Undervisningen blev modtaget meget positivt og der var en god sparring i dette forløb, som lederne hver især siden kunne bruge til 55+ samtaler med deres 55+ medarbejdere.

4.10 OPSAMLINGSDAGEN

Der var stor deltagelse til opsamlingsdagen, hvor 39 ud af 47 deltagere kom og var med hele dagen.

”Hvad drømmer du om at få ud af dagen?” var emnet for en kort præsentation ved hjælp af dialogbilledkortene, som start på dagen.

Eksempler på svarerne:

En deltager tager en løbende tiger:

”Jeg har taget tigreren fordi, jeg vil gerne have, at vi kan komme et hoved foran de andre og vi viser andre vejen.”

En deltager tager et billede af tandhjul:

”Samarbejde vises i tandjulet og vi skal blive bedre til at samarbejde.”

En deltager tager et ur:

”Alting er opgjort i tider - vi skal være mere menneskelige over for vores borgere.”

Opfølgingsdagen blev en meget positiv oplevelse for de allerfleste. Der var en god stemning og alle gav sig positivt til kende.

” En god og initiativrig dag. Ansvar, ny viden, tro på sig selv, stolthed og arbejdsglæde. ”

” Meget lærerigt som jeg håber, jeg kan bruge fremover. ”

” Tak for god undervisning. Tager meget af det med i min rygsæk. ”

” En god, lærerig og inspirerende dag, dejligt at være sammen igen. Jeg vil komme til at savne dette fællesskab og alle jer, som har ”stabledet” det på benene. ”

” Det har været en dejlig dag med nye og ”gamle” kollegaer, hvor vi har givet hinanden anden viden, jeg synes der var åbenhed i gruppen, jeg har fået inspiration, det har været sjov og lærerigt. ”

” Med mange gode ideer og tanker. Sammen med gode og engagerede kolleger. ”

” Igen en god og inspirerende dag med mange gode forslag, som forhåbentlig vil føre en masse gode ting/forbedringer med sig. ”

Efter indsamling og renskrivning stod der i mailen fra opsamlingsdagen:

” Her er ”dagens høst”, én af deltagerne har blot skrevet ”Lykkelig”. Hvad kan vi forlange mere? ”





Som afslutning blev alle deltagerne opfordret til at sige ét ord, som dækkede det, de hver især tog med fra projektet. Et udpluk herfra:

Tillid – anerkendelse – energi og livslyst – videndeling – muligheder – initiativ – engagement – positivitet – kreativitet – lyst til at gå på arbejde – tro noget mere på sig selv – medindflydelse – åbenhed – arbejdsglæde – ansvarlighed – m.fl..

4.11 MENTORKURSET

Mentorkurset, som var programsat til december og januar, måtte udsættes til primo og ultimo januar i stedet, fordi mentorbegrebet ikke var umiddelbart forståeligt. Efter flere uddybende beskrivelser af begrebet og kurset blev der samlet fem deltagere, som tog godt i mod kurset. Det er vigtigt at undervise i videndeling, for eksempel via mentorordninger for de 55+’ere, der har og ønsker dette udviklingspotentiale.

” Det bliver mere tydeligt for mig, hvilken forskel det kan give at være mentor for en eller flere. Jeg synes, det er en udfordring og bliver nødt til at erkende, at det kræver øvelse/erfaring for at udvikle teknikken. ”

” Det har været spændende og en udfordring at fortsætte med at udvikle sig til mentor. ”

Th, Lene Ørnstrøm, proceskonsulent.

” Er blevet en øjenåbner for mig. Været interessant at være med til, fået redskab til at løse konflikter. Dejligt, hvis vi kunne få et samarbejde på tværs af kommunen. ”

” Jeg synes, at jeg i forvejen arbejder i hverdagen som mentor – fint, at se det på tryk. ”

4.12 55+ SAMTALERNE

Vi havde gennem forløbet talt meget om økonomi og de begrænsede muligheder. Mange diskussioner om ændring i arbejdsopgaver blev meget hurtigt drejet over på, om det var muligt eller ikke muligt økonomisk.

Efter kurset i brugen af de illustrative billedkort forsvandt al tale om økonomi, og samtalepartnerne fik mere fokus på arbejdsglæde og muligheder inden for arbejdsområdet.

Det var meget overaskende for alle, at det faktisk var meget få ændringer, der havde noget med budgetter og økonomi at gøre.

” 55+ samtalen har været en god vej med Dialogglekortene og en kombination på andre samtaler. ”

Fra flere ledere har vi fået tilbagemeldinger på, at der er kommet nye muligheder frem, som hverken lederen eller medarbejderen selv har været opmærksom på, også selv om de har afholdt MUS for nylig.

Vi kan se på spørgeundersøgelsen, at flere har valgt at blive længere på arbejdspladsen – også, selv om de ikke har afholdt deres 55+ samtale endnu. Vi kan også se at mange, som ikke har besluttet sig endnu på tidspunktet for spørgeundersøgelsen ikke har haft deres 55+ samtale med lederen, hvor den endelige beslutning oftest træffes. *Jf. figur 14*



” Vi har snakket en del om personprofilerne, at bruge dem til at finde det man er god til og få det bragt i spil. Jeg som leder, kan invitere medarbejdere ind i et fælles rum, og vi kan bruge hinanden på en ny måde. ”

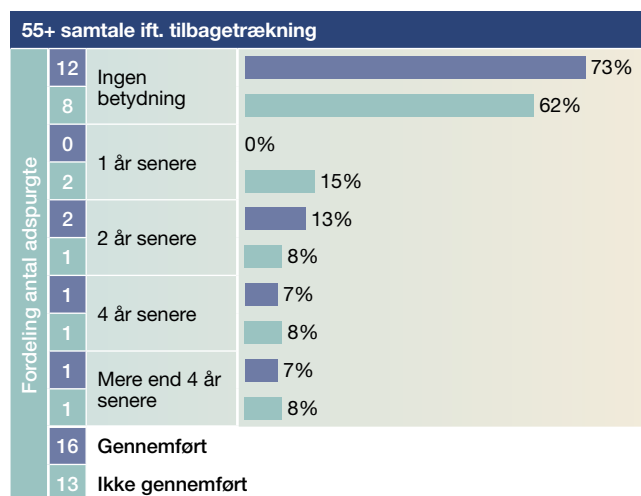
Christina Giabini, Plejecenterleder

Analysen underbygger den grad af sikkerheden for deltagerens beslutning om, hvornår de ønsker at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet.

I relation hertil tilkendegiver 27% af deltagerne, der har gennemført 55+ samtalen, at sikkerheden for deres beslutning om tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet er blevet styrket. Dette skal ses i forhold til, at 43% af deltagerne ikke har gennemført samtalen også forholder sig til samme spørgsmål.

Derved er der stærke indikationer på, at 55+ samtalen har betydning for deltagerens endelige beslutning for tidspunktet for deres tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet. Jf. figur 13 herefter figur 14.

Fig. 13: Tilbagetrækning



Det ser ud til, at afholdelsen af 55+ samtalen kan have en betydning for deltagerens tilfredshed med balancen mellem arbejde og fritid. Jf. figur 15.

Analysen viser, at 21% af deltagerne er meget utilfredse med balancen mellem arbejde og fritid. Samme andel har ikke gennemført 55+ samtalen. Hvorimod ingen af de deltagere, som har gennemført 55+ samtalen er meget utilfredse med balancen mellem arbejde og fritid.

Fig. 14: Sikkerhed om tilbagetrækning

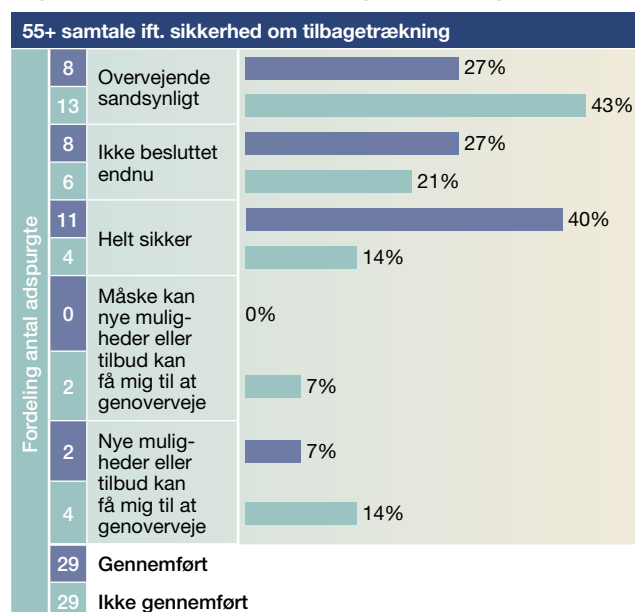
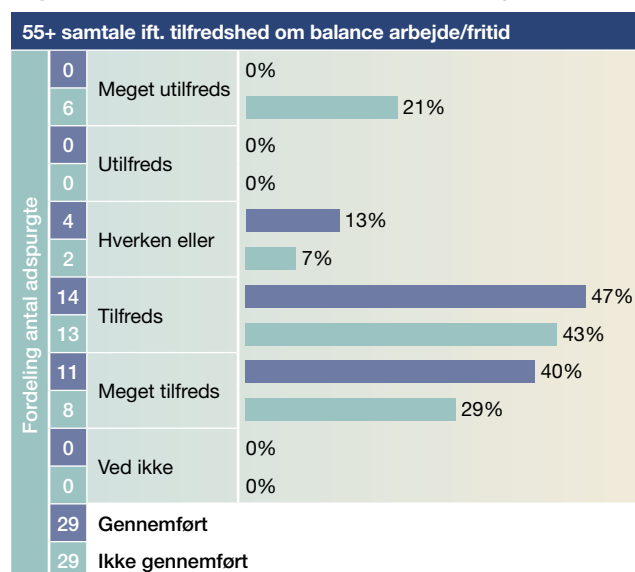


Fig. 15: Balancen mellem arbejdsliv og fritid



Denne mindre tendens underbygges ligeledes, hvis vi sammenligner den gennemsnitlige tilfredshedscore. Den gennemsnitlige score for deltagere, som har gennemført 55+ samtalen er således 4,3, mens den gennemsnitlige score for deltagere, som ikke har gennemført 55+ samtalen er 3,6.

FirmaPlus har vurderet forløbet ud fra de beskrevne erfaringer og tilbagemeldinger fra medarbejdere på de enkelte aktiviteter. Dels ud fra deres tilstedeværelse i forløbet, dels ud fra resultatet af spørgeskemaundersøgelsen.

5.1 UDVIKLING AF 55+ MINDSET

Tilbagemeldingerne viser, at der er fokus i deltagergruppen på de særlige områder i 55+ mindsettet,

- Ledelsen viser nu engagement over for aldersgruppen og forstår, at der er et udviklingspotentiale
- I kommunen sættes pris på 55+ernes viden og kompetencer, som er til glæde for alle aldersgrupper
- Det er vigtigt at undervise i videndeling for eksempel via mentorordninger for de 55+’ere, der har og ønsker dette udviklingspotentiale
- 55+ medarbejderne ser nu deres eget udviklingspotentiale og kan bringe det i spil
- Øget arbejdsglæde og dermed følelse af tryghed og sikkerhed i ansættelsen samt bedre arbejdsmiljø
- Større fokus på løsning af opgaven end på alderen hos den person, der udfører den
- Vi udvikler sammen bedre ambassadører for arbejdspladsen – også efter fratrædelse

5.2 SAMMENSÆTNING AF FORLØBET

Projektets forløb var overordnet tilfredsstillende sammensat. Der var enkelte områder, som skal ændres i planlægningen af næste forløb som fx: Informationsmødet i starten af projektforsløbet er vigtigt, og der skal gives mere detaljinformation om dele af projektforsløbet f.eks. mentorkurset, ligesom deltagerlisten skal gennemgås nøje for sammenhængen af leder og medarbejdere.

Deltagerne viste sig at være økonomisk begrænsede af budget og besparelsessnak, som fylder meget i deres daglige arbejde. Det er med til at sætte begrænsninger for både medarbejderne og deres ledere. Der er brugt mange timer i forløbet bare til at bekræfte, at der er nye muligheder for at blive attraktive og værdsatte medarbejdere, lige såvel som de forskellige foredrag bidrog med megen ny viden og inspiration til det videre forløb.



Hans Ussing, projektansvarlig.

Adfærdsprofilkurset var en vigtig del af projektet. Kurset bidrog til personlig udvikling og ikke mindst til at kunne forstå hinandens adfærdsprofil og derved få en bedre forståelse for hinanden. Vi lærte, at vi vil bruge mindre teoretisk tid og mere tid til at øve og træne i egen og andres adfærd, fordi det vil give et bedre grundlag for at kunne arbejde videre med sig selv og sin leder og dermed forankre læringen af projektet.

Vi lærte sammenfattende, at både adfærdsprofilerne, foredragene, 55+ samtalen og siden opsamlingsdagen er lige vigtige for alle 55+ deltagere. Vi har også lært, at inspirationsaftenerne skal forkortes og være fra kl. 17:00 – kl. 21:00 med kortere foredrag og eventuelt udeladelse af et foredrag pr. aften. Endelig skal der ske et par omflytninger i rækkefølgen.

Vi lærte også, at lederne har brug for mere undervisning i de muligheder, der allerede ligger i seniorpolitikken og i de overenskomstmæssige aftaler på arbejdspladsen. Derfor vil vi tilbyde en ekstra dag, som afsættes til intern undervisning ved HR i tæt samarbejde med FirmaPlus. Derudover er det vigtigt, at lederne bliver gjort opmærksom på, at de skal følge deres egne medarbejdere igennem hele forløbet for at opnå den samme referenceramme.

Udtalelser, der samler forløbet:

”Dialogkortene og DISK, som der er blevet arbejdet mere med på arbejdspladsen, har givet os en retning for at få øje for hinanden.”

”Dialogle som kommunikationskort giver en samtale på en anden måde.”

”Den viden, man har fået om sig selv og med de gode og mindre gode foredrag og det, at mange har afholdt 55+ samtalen styrker samværet med kollegaer.”

”Vi har talt sammen ved 55+ samtalerne, og vi er gået tæt på. Jeg vil ikke blande det med MUS. Vi har faktisk brugt profilerne og billedkortene, det har givet en bedre kommunikation.”

5.3 ØGET FORANKRING I LEDELSEN

Forud for projektstart i begyndelsen af september aftalte FirmaPlus og HR forløbet med den øverste ledelse for det pågældende område. For at ledelsen og HR-afdelingen kunne kende målene og tage ejerskab for processen holdt FirmaPlus opstartsmøder for afklaring af projektets forløb og indhold med HR og informationsafdelingen. Ud fra disse møder blev de forskellige aktører til afholdelse af kurser og foredrag udvalgt. Information om projektet med opfordring til at tilmelde sig blev umiddelbart derefter sendt til lederne pr. mail.

Ambitionen om derigennem at forankre 55+ projektet i den øverste ledelse fra start viste sig dog ikke mulig i praksis. I stedet blev projektet forankret hos HR-chefen. Nærmeste samarbejdspartner blev en HR-konsulent og informationsafdelingen i kommunen.

Der har været et upåklageligt samarbejde med informationsafdelingen og især med HR-konsulenten, men for at tilføre projektet mere vægt og tungere troværdighed om, at der er fokus på fastholdelse og udvikling både for ledere og medarbejdere, vil det være endnu bedre, at ledelsen også deltager i projektet.

Igennem projektførelsen er der fremkommet mange udsagn og tilkendegivelser, som ledelsen ville have glæde af at overvære. Desuden er ledelsen fra området direkte blevet efterspurgt flere gange af afdelingerne, senest på opsamlingsdagen.

Sammenfattende lærte vi, at det ville være meget positivt for projektet, såfremt en person fra ledelsen af arbejdsområdet deltog for at give sin mening til kende for alle på informationsmøderne og ikke mindst på opsamlingsdagen ved afslutningen af projektet. Det ville vise, at lederen bakker fuldt op om projektet og, at ledelsen stiller krav til at afholde, gennemføre og følge op på projektet.

5.4 BEDRE AFGRÆNSNING AF MÅLGRUPPEN

Med oplevelsen af tre deltageres frafald i begyndelsen af projektet, lærte vi, at der bør være et rimeligt antal deltagere fra hvert arbejdsområde for at skabe balance i gruppen. Vi skal sikre, at alle 55+ medarbejdere har deres leder med i projektet, så de har en fælles platform at arbejde videre med. Hvis lederen har været med tidligere i tilsvarende projekt, bør lederen som minimum følge medarbejderen og holde sig ajour med forløbet, så der opnås den bedst mulige 55+ samtale som afslutning på forløbet.

5.5 UDVIKLING AF FORLØBET

Ud fra erfaringerne vil vi gerne skærpe forløbet inden for nedenstående områder:

- Informationsmøderne skal opdeles i to møder: 1 særskilt for ledere og 1 for medarbejdere
- Ledelsen bør deltage i informationsmøderne for medarbejderne og give information om mulighederne, fastholdelse og udvikling
- Ledelsen bør følge udviklingen gennem forløbet og følge op på, at lederen afholder 55+ samtalerne
- Vi vil præsentere muligheden for udvikling af mentorer fra starten, således at der kan skabes mere forståelse for muligheden for videndeling til dem, som gerne vil og har de sociale- og faglige kompetencer til mentoring
- Den første inspirationsaften skal ligge få dage efter informationsmøderne for at skabe mere forståelse for 55+ mindsettet og mulighederne
- Inspirationsaftenerne forkortes med 1 time til fra kl. 17:00 – kl. 21:00
- Kortere information og mere gruppearbejde med 55+ mindsettet og adfærdsprofilerne
- ActionPlanner vil blive et ekstra modul, som kan tilkøbes 55+ projektet efter behov
- I projektet bør afsættes mere tid til at afvikle 55+ samtalerne, og alle ledere skal have større mulighed for at sikre afholdelse af 55+ samtaler inden opsamlingsdagen



Birgitte Elsner, coach og konsulent 3U Kommunikation.

6.1 OPFØLGNING PÅ PROCESSEN I GREVE

Projektet har lagt hovedvægt på it-baserede opfølgingsredskaber, som styrings- og udviklingsværktøjet, ActionPlanner og Enalyzer til spørgeundersøgelser ved opfølgningen på projektet i Greve Kommune.

6.1.1 ActionPlanner

FirmaPlus introducerede ActionPlanner for at skabe en kontinuitet i fastholdelsesindsatsen og dermed forankre projektet i Greve Kommune. Redskabet giver et overblik og letter opfølgningen på medarbejdernes handleplaner, gennemførelse af 55+ samtaler samt dokumenterer succesraten med fastholdelse.

Vi oplevede for det første, at projektets deltagere ikke dagligt anvender pc, og derved blev det vanskeligt for dem at udføre besvarelserne. For det andet oplevede vi, at det er af endnu større betydning, at netop et sådant opfølgningssystem, der løber længere end projektets tid, er understøttet af ledelsen.

På den baggrund vil vi udvikle en mindre udgave af systemet med færre valgmuligheder for at gøre det mere overskueligt. Desuden vil vi lette implementeringen ved at udlevere en trykt kort brugsanvisning til medarbejderen og en trykt lidt mere omfangsrig brugsanvisning til lederne om funktioner i systemet. Lederne skal være ansvarlige for, at medarbejderen får givet feedback efter hvert kursus.

Det er også vigtigt, at lederniveauet over personalelederen deltager på informationsmødet for at sætte mere fokus på brugen af ActionPlanner. Endelig vil vi

tilbyde et heldagskursus til alle lederne, hvor de blandt andet kan oprette deres egne medarbejdere i systemet således, at de bliver fortrolige med systemet fra begyndelsen.

6.1.2 Enalyzer

Alle 55+ deltagere i projektet blev informeret om, at en spørgeundersøgelse ville blive sendt til dem via deres mail. Her blev de bedt om at svare ud fra deres viden om 55+ området inden projektets start. Dette spørgeskema via mail opnåede en svarprocent på 68%. En af årsagerne til, at ikke alle svarede, var, at flere deltagere havde vanskeligt ved at svare pga. manglende it-viden eller -færdigheder. Ved afslutningen i december udleverede vi i stedet det samme spørgeskema i papirform, og bad alle om at udfylde det. Alle 39 deltagere svarede på dagen, og den beregnede besvarelsesprocent på hele deltagergruppen blev denne gang 83 %. Svarene er efterfølgende indtastet i Enalyzer for at gøre det muligt at udarbejde en sammenlignende undersøgelse af resultaterne før og efter.

For at opnå den størst mulige svarprocent næste gang, vil spørgeskemaet blive udleveret i papirform første gang på informationsmødet og sidste gang på det afsluttende kursus. FirmaPlus vil selv sørge for at føre data ind i Enalyzer. Dermed kommer vi de deltagere i møde, som ikke er trygge ved brugen af eller har adgang til it.

FirmaPlus ser dog stadig en fordel ved at bruge it-baseret opfølgning på grund af den bedre mulighed for statistisk opfølgning og analyse.

6.2 FORMIDLING AF RESULTATET

Denne rapport formidler resultatet og de delresultater, som vi har samlet fra projektet på baggrund af spørgeundersøgelsen og tilbagemeldinger fra alle delforløb. Kurserne blev endvidere filmet helt eller delvist, og der er udarbejdet en video med det samlede forløb. Både denne rapport og videoen indsendes til Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering og vil være offentligt tilgængelig på Styrelsens hjemmeside, ligesom den vil være tilgængelig på hjemmesiden hos FirmaPlus. Resultatet af projektet bliver også formidlet til Kommunernes Landsforening i form af denne rapport.

6.3 SAMMENFATNING

Projektet har opfyldt sit succeskriterium. Det er påvist, at forløbet ”55+ fastholdelse og udvikling”, som FirmaPlus har udviklet, har skabt udvikling for deltagerne med de valgte kurser, værktøjer og foredragsholdere. Særligt kurserne i brugen af personprofiler, samtalekurset og aftenseminarerne med de udvalgte foredragsholdere blev positivt modtaget. Vi kan se af tilbagemeldingerne, at både adfærdsprofilerne, foredragene, 55+ samtalen og siden opsamlingsdagen var vigtige for alle 55+ deltagere. Inspirationsaftenerne var dog for lange.

Forventningerne til at forankre projektførelsen ved at følge alle deltagernes aktivitetsniveau via Action-Planner skuffede, fordi denne del af projektet ikke var tilpasset deltagernes it-muligheder og forudsætninger. Det har vist sig vigtigt at tage højde for medarbejdernes it-adgang og -kompetencer i brugen af opfølgingsværktøj og spørgeundersøgelser.

Forløbet har vist vigtigheden af, at få lederen med fra starten og at sikre, at lederne er opdateret på seniorpolitikken og de overenskomstmæssige muligheder. Dels er det vigtigt, at lederen fra de forskellige arbejdspladser selv deltager. For det første for deres egen udviklings skyld, og for det andet for at følge medarbejderens udvikling gennem projektet, så de derved kan opnå den bedst mulige 55+ samtale. Dels viste det sig, at lederne havde brug for mere undervisning i de muligheder, der allerede er i seniorpolitikken og i de overenskomstmæssige aftaler på arbejdspladsen. Det vil ligeledes styrke lederens muligheder for at imødekomme medarbejderen i deres bekymringer for, om der nu er budget og penge nok til at gennemføre deres idéer til ændringer i arbejdsdagen.

Endelig er det også vigtigt, at en person fra ledelsen af arbejdsområdet deltager på både informationsmøderne og opsamlingsdagen for at sikre fokus på at følge op på projektet.

Det har været en fordel for projektet, at HR-afdelingen har deltaget med stort engagement lige fra begyndelsen. Det er vigtigt, at ledelsen tager aktivt del i projektet og er synlig.

På baggrund af resultatet og erfaringerne fra denne projektgennemførelse er ”55+ fastholdelse og udvikling” nu i detaljer tilpasset den offentlige sektor og de udfordringer, der er både med kommunikation, forretningsgange og ledelsesholdninger i en politisk styret organisation.



7 KONKLUSION

I løbet af de næste 4-8 år forlader en stor del af medarbejdere og ledere i aldersgruppen over 55 år arbejdsmarkedet på det kommunale og regionale område. Derfor står organisationerne over for en stor udfordring i at miste værdifuld viden og erfaringer i det nærmeste årti.

FirmaPlus har i dette projekt afprøvet et projektforsløb, hvis formål er at skabe bedre rammer for fastholdelse og udvikling af seniorer. Projektet kan hjælpe kommuner, regioner og virksomheder til at forholde sig bevidst til udfordringen de nærmeste år. Forsløbet er særligt designet til at fremme dialog og forståelse mellem medarbejdere over 55 år og deres ledere ud fra den grundpræmis, at forskellige aldersgrupper uundgåeligt vil have forskellige fokus og behov.

Resultatet fra projektet viser, at det er muligt at leve op til et mål om at fastholde over 30% af en deltagergruppe på omsorgsområdet i et til to år længere. Det indebærer også, at Greve Kommune kan forvente at spare ressourcer til ansættelser over de næste år.

Ud over at leve op til dette mål og succeskriteriet for projektet i Greve Kommune, har tilbagemeldingerne fra ledere og medarbejdere bidraget til yderligere læring om styrker og svagheder i processen.

OM FIRMAPLUS

FirmaPlus har opbygget kompetencer som selvstændig virksomhed på baggrund af 25 års erfaring fra pensionsbranchen med særlig fokus på firmapension. Kompetencerne er udviklet ved deltagelse i og projektleder for mange 55+ seminarer i Danica Pension og Mercer. Vi er en virksomhed, som er i vækst og har i dag 2 partnere og 2 associerede partnere, som hver har deres spidskompetence på 55+ området, projektledelse, økonomi og ikke mindst salg til den offentlige sektor. Til at udvikle projektet og optimere mindsettet omkring behovet på 55+ området, har vi involveret flere spidskompetencer blandt andre leverandører udvalgt fra vores LeverandørNetværk. FirmaPlus ser mange muligheder for at skabe og forbedre arbejdspladser i fremtiden med implementering af det gennemprøvede "55+ fastholdelse og udvikling".

OM FIRMAPLUS' FOKUS PÅ 55+ OMRÅDET

FirmaPlus er blandt de få konsulentfirmaer i Danmark, som har fokus på 55+ området. Projektet har udgangspunkt i 55+ mindsettet og i erfaringer samlet igennem mange års arbejde med udvikling af medarbejderressourcer, især seniorer i andre kommuner og organisationer. FirmaPlus har gennemført talrige seminarer for ansatte over 55 år i bl.a. Syddjurs-, Nyborg- og Greve Kommune. Alle steder er der fine evalueringer fra og seminarerne bliver husket, som positive oplevelser, der stadig omtales, ligesom kommunerne samstemmende bekræfter, at der er behov for mere udvikling på 55+ området.

Projektet har medført, at man er blevet bedre til at lytte og se andre måder at gøre tingene på. Der er blevet åbnet op for, at hvis man ikke kan klare arbejdspresset, så vil der være andre muligheder. Det er blevet tydeligt, at man kan se og anvende kompetencer anderledes i organisationen.

På baggrund af erfaringerne med forløbet har vi præciseret projektforsløbet. Vi ser et udviklingspotentiale for forløbet ved at lægge mere vægt på sammensætning af gruppen af deltagere. Det er af afgørende betydning, at sammensætningen af ledere/medarbejdere harmonerer.

I Greve Kommune vil den videre forankring af projektet i ledelsen og organisationen være med til at udbygge den opnåede forståelse og accept af forskellighederne mellem aldersgrupperne. Projektet kan implementeres til alle andre ledere og medarbejdere og fungere som et tillæg til MUS og LUS.

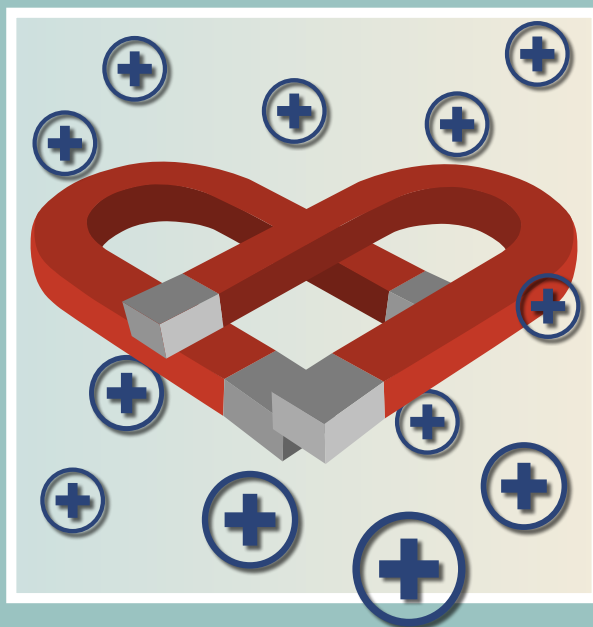
Øget arbejdsglæde kan smitte både ledere og medarbejdere og i sidste ende give mere tilfredse borgere. Det kan også være med til at nedsætte sygefraværet, mindske stress og usikkerhed i ansættelsen.



Greve Kommune

FirmaPlus⁺





STYRELSEN FOR FASTHOLDELSE OG REKRUTTERING

FirmaPlus' 55+ projekt i Greve Kommune er støttet af Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering med tilskud fra puljen "Fastholdelse af seniorer på arbejdsmarkedet".

VIDEOFILM

Der er udarbejdet en 10 minutters video i forbindelse med hele projektforløbet – kan ses på www.firmaplus.dk

KONTAKT OPLYSNINGER:

FirmaPlus konsulenter:

Hans Ussing, tlf. 2678 2845, hu@firmaplus.dk, www.firmaplus.dk
Birgitte Elsner, tlf. 4916 0055, be@firmaplus.dk, www.firmaplus.dk

Greve Kommune:

HR-konsulent Annekirstine Farver, tlf. 3036 9561, anf@greve.dk

FirmaPlus⁺