

Hvordan arbejder vi – med trivsel, arbejdsmiljø og kompetenceudvikling?

SU-temamøder efteråret 2008:

Århus, 20. november

København, 25. november

Roskilde, 2. december

Odense, 11. december

Sammendrag af temadrøftelser:

- Kompetenceudvikling (s. 2)
- Sygefravær (s. 4)
- Opfølgning på Arbejdspladsvurdering (APV) (s. 8)
- Trivsel (s. 10)
- Fastholdelse af seniorer (s. 13)

Kompetenceudvikling

Hvordan har SU vurderet behovet for kompetenceudvikling, og hvordan kan den tilrettelægges systematisk?

Århus

”Det skal ikke kun være de veltalende, der får”

Bente Hedegaard fra Handelsskolen Minerva var helt klar i mælet:

”Vision og strategi skal tydeliggøres for medarbejderne,” sagde hun.

”Find ud af, hvor I står - lav en kompetenceafklaring. Og find så ud af, hvor I skal hen. Dermed har I elementerne til en kompetencestrategi fra topledelsen og til den enkelte medarbejder. På den måde kan man se, hvor skoen trykker, og den enkelte bliver meget bevidst om sig selv og sin udvikling.”

Det var klar tale. Andre gjorde opmærksom på, at der kun var et krav om, at der skal laves en plan. Ellers er der frit slag.

”Sørg nu for, at det ikke kun er de veltalende, der bliver tilgodeset,” sagde én. Og en anden ’husker’ var, at kompetenceudvikling også skal handle om, hvad der kan gøre de enkelte medarbejdere mere attraktive – for andre arbejdspladser.

København

”Kurser til et par stykker, hvis de tager madpakke med”

En gruppe fandt, at kompetencestrategi mange steder blot er en strategi, der handler om – at få penge ud af Kompetencefonden.

Der blev også peget på en HSU/SU-problematik i den forstand, at HSU kan sætte sig i vejen for, at der træffes reelle beslutninger om kompetencestrategi i de lokale SU'er.

”Kompetenceudvikling skal jo gerne gå ’i firmaets retning’,” sagde en gruppe. ”Men kender man den? Kender man udviklingen i den enkeltes opgaver?”

Der blev sat spørgsmålstejn ved, om der flere steder overhovedet var penge nok til ordentlig kompetenceudvikling. ”Man kan lave en forretningsstrategi, en analyse af medarbejdernes kompetence og en plan for udvikling. Men hvad nytter det, hvis der kun kan blive kurser til et par stykker – hvis de selv tager madpakke med.”

Roskilde

”Kompetenceoversigter bliver ikke altid brugt til noget”

Karin Mogensén, Jobcenter Herlev, der var talsmand for sin gruppe, sagde, at forretningsstrategien skal udmøntes i konkrete mål for, hvor virksomheden skal hen og hvilke kompetencer, det kræver hos medarbejderne. Medarbejdernes kompetencer afdækkes via spørgeskemaundersøgelser, MUS og drøftelser i SU.

Det er vigtigt, at hele SU taler om det samme.

”Så ved vi, hvad vi har, og hvad vi mangler,” sagde Karin.

Arbejdspladsen kan få overblik over hvilke kompetencer, der er brug for, ved at spørge medarbejderne under MUS-samtalen. Herefter kan SU diskutere, hvordan der prioriteres mht. kompetencer og midler. Efter et år vurderes det, hvad der kom ud af det.

En anden gruppe var helt enige og tilføjede, at det skulle drøftes på ”alle SU-niveauer”. De lod også falde en bemærkning om, at det med en kompetenceoversigt over alle medarbejderne lød både godt og rigtigt, men kompetenceoversigterne og de uddannelser, der blev gennemført, blev desværre ikke altid brugt til noget. Hvis ansvar er det?” spurgte de.

Janus Broe Malm, Samarbejdssekretariatet, foreslog, at arbejdspladsen opstillede en 3-punkts-plan:

1. Strategi: Hvad vil vi?
2. Hvad er vores kompetencebehov?
3. Hvordan kan vi inddrage alle niveauer i organisationen?

Jens-Henning Ravnsmed, CFU, supplerede med at forslå, at en kompetencestrategi skulle evalueres i SU.

Odense

”For os handler det om videndeling”

En gruppe fra Arresthuset i Odense mente, at behovet for kompetenceudvikling var blevet drøftet gennem mange år. Men skete der egentlig noget?

De understregede, at arresthusene i Danmark er utroligt dygtige til alt, hvad der angår sikkerhed. Men når det drejede sig om kompetenceudvikling, var den hårde kendsgerning, at der på landsplan er afsat mindre end 2 mio. kr. om året til kompetenceudvikling af de 700 medarbejdere.

”Derfor handler det for os om at videndele – det er nemlig, hvad vi har råd til,” sagde talsmanden. ”Og vi øver os i at være systematiske.”

Han skitserede, hvordan der var oprettet teams i de forskellige ’fagområder’ – it, sagsbehandling osv. Der blev foretaget en vurdering af, hvem der havde styrker på hvilke områder og derfor skulle være med i bestemte teams. Og så underviste de hinanden.

Evaluering sker via MUS.

Sygefravær

Hvilke emner bør en sygefraværspolitik indeholde, og hvordan udarbejder man retningslinjer for den?

Århus

Må man nu ikke længere være syg?

Debatten kom meget til at handle om 'sygesamtaler'.

"Det handler i høj grad om indføling i forhold til medarbejderen – selv om det også handler om økonomi for virksomheden," sagde én. "Det er vigtigt at finde ud af 'dagsordenen' – inden den syge medarbejder kontaktes. Og måske skulle man lave en skabelon for sådanne samtaler?"

Ved et andet bord havde man gode erfaringer med samtaler om sygefravær. "Vi har aftalt, at arbejdslederen kommer på besøg, når en medarbejder har været syg i 14 dage. Vi var godt nok lidt bekymrede for, at det skulle føre til 'snagen' – men det fungerer godt," sagde en skovarbejder.

Og så skulle man gribe i egen barm. "Vi skal som kolleger vænne hinanden til at tale om ting, der stikker lidt dybere...".

En tredje gruppe lagde vægt på systematik og klarhed: En fast køreplan med tidsfrister (i forhold til sygefraværet). En klar aftale om, hvem der tager kontakt til den syge (ledelsen eller måske en TR). Og gerne en fleksibel hjælpepakke ved hånden, når den syge vender tilbage (nedsat arbejdstid, tilbud om andre arbejdsopgaver o.l.).

København

"Der bliver ingen paranoia, hvis det gælder alle"

"Hvordan gør man det stuerent at ringe til den syge?", spurgte ordstyreren.

En af grupperne mente, at man simpelthen skulle præcisere i sygefraværspolitikken, om det er ok eller ej, at lederen ringer hjem. "Det skal gælde både ved kortere og længere sygefravær. Hvis det er ok, bliver det til noget 'naturligt', at der bliver ringet," mente de.

De mente også, man skulle lave også en tjek-liste til lederen til brug for samtalen. Der er forskel på, om det er et brækket ben eller en psykisk sygdom.

"Der er også forskel på, hvor godt chefer kan håndtere sådanne samtaler, men det kan vi ikke klare med en sygefraværspolitik," sagde én. Måske burde lederne på kursus i, hvordan 'vanskelige' samtaler håndteres.

I øvrigt skulle man også understrege, at det ikke handler om mistænkeliggørelse, men om hjælp.

Fra en anden gruppe lød det, at forudsætningen er en god kommunikation, dvs. en klar, overordnet politik. "Der bliver ingen paranoia, hvis det gælder alle," sagde de. Det skulle også stå helt klart, hvem der skal kontakte - og om det er pr. telefon eller mail

Er der andre end lederen, der må ringe til den syge?

Det blev der svaret både ja og nej til - men i hovedsagen gik svarene på, at der under alle omstændigheder skulle være meget klare retningslinjer.

”Det er rigtigt, at der er et ledelsesansvar - men der er også en omsorgsdel, som er op til lokal håndtering,” sagde én.

Har den syge lov til at arbejde hjemme?

Et svar var, at hvis der er tale om en planlagt langtidssygdom, skal den syge kunne få stillet de nødvendige arbejdsredskaber til rådighed - "selv om en traditionel holdning siger, at man ikke kan arbejde, når man er syg."

Jens Henning Ravnsmed, CFU, sagde, at man også skulle huske at få med i politikken, hvem den syge har **ret** til at ringe til. "Hvad angår hjemmearbejde, så er det noget, man skal tage en grundig etisk diskussion om. Det kan *måske* komme på tale hvis det er på den syges initiativ," sagde han.

Roskilde

”Hvad med at tage en snak efter tre dages sygefravær?”

”Spørgsmålet om sygefravær kan være meget ømtåleligt for medarbejderne,” sagde Hans Friis fra IT- og Telestyrelsen på sin gruppes vegne. ”Det kan derfor anbefales at gå meget detaljeret til værks. Det kan være med til at skabe tryk.”

Det var vigtigt, at både udarbejdelsen og implementeringen af politikken gik for sig på en ’ordentlig’ måde. ”Baglandet skal være helt med,” sagde han. ”Politikken skal ikke handle om, at man vil ’trække’ folk tilbage til arbejdspladsen før tid – men om, at ledelsen og medarbejderne har et fælles ansvar for at håndtere sygefravær godt.”

Han foreslog at overveje processen i tre trin: a) Før samtalen; b) Selve samtalen og c) Efter samtalen.

A) Det kunne nok være praktisk med en kontakt efter 14 dages sygefravær – uden at der var tale om en ’egentlig samtale’. TR’ens rolle skulle være afklaret, og det statistiske grundlag omkring sygefravær skulle være oplyst.

B) Det gode spørgsmål var, hvem der skulle føre samtalen. Måske kunne den syge have valgfrihed mellem flere ledere.

C) Endelig skulle man nøje overveje, hvad parterne skulle foretage sig bagefter – hvordan der skulle følges op. ”Det er vigtigt at sikre et roligt forløb, så medarbejderen fx ikke føler sig presset,” mente han.

En anden gruppe understregede, at en sygefraværspolitik i høj grad kræver **åbenhed** herom, og at der er klare retningslinier for dokumentation af fraværet og for udarbejdelsen af handleplaner.

”Det er vigtigt, at samtalen er en positiv, struktureret dialog og ikke som udgangspunkt en ’sag’,” sagde Jes Hermansen, Kort- og Matrikelstyrelsen. ”Man skal overveje sit motiv til samtalen: Skal sygefraværet bare holdes nede af hensyn til arbejdspladsen – eller fører man samtalen (også) af hensyn til den enkelte medarbejder?”

Sygefraværet kan nu også bare være for højt, lød det fra salen.

Mikkel Planthin, Personalestyrelsen, rejste et lille advarselsskilt om ikke at gå for detaljeret til værks i de generelle retningslinier. ”Der skal være plads til det konkrete og individuelle,” sagde han. I øvrigt mente han, at man kunne tage en samtale – eller rettere kontakt – på et så tidligt tidspunkt, at ingen ville anse det for en ’sag’. ”Man kunne jo gøre det automatisk efter tre dages sygefravær!” foreslog han.

Odense

”Tag hensyn til forskelligheden”

Ved et bord, hvor der var flere fra samme arbejdsplads – en undervisningsinstitution - havde man gennem flere år haft gode erfaringer med sygefraværssamtaler, og man fandt det oplagt, at de skulle være en vigtig del af en sygefraværspolitik.

Erfaringen var, at det ikke nødvendigvis skulle foregå på samme måde i alle afdelinger af virksomheden. ”Vi skal tage hensyn til forskelligheden,” lød det. Men i øvrigt var det aftalt, at en samtale som minimum skulle gennemføres efter 2 ugers fravær og i øvrigt efter skøn. ”Hvis en medarbejder typisk er fraværende mandage og fredage, kan der være god grund til at snakke om det, inden det summer op til 14 dage.”

Virksomhedens SU arbejdede for tiden med nogle tanker om en ’fremmødepolitik’. ”Det er værd at overveje, om det somme tider kan være nyttigt at kontakte den syge allerede på 1. sygedag – bestemt ikke for at snage, men eftersom vi også har produktion på virksomheden, og fraværet kan skyldes en skade i forbindelse hermed, kunne man jo overveje en – midlertidig – omplacering af den pågældende til andet arbejde.”

I øvrigt gik man ind for åbenhed om afdelingsvis sygefraværstatistik og lagde også tallene på intranettet.

Mogens Dam, Personalestyrelsen, mente, at det var vigtigt at tale om sygefraværet for at undgå, at det blev et tabu. Han fandt, at man kunne finde megen inspiration til arbejdet med sygefravær i de undersøgelser, der er foretaget på statens område. Fx er det en kendsgerning, at 40% af de statsansatte ikke har noget sygefravær i løbet af et år. Undersøgelser viser desuden, at ansatte, der har et godt forhold til deres kolleger, har et langt lavere sygefravær end andre.

En stemme fra salen mente, at hvis man var rask nok til at stå ud af sengen og melde sig syg, kunne man vel også gå på arbejde? Men det var ikke et synspunkt, nogen fulgte op på.

APV

Hvordan tilrettelægger SU en systematisk opfølgning på en Arbejdspladsvurdering (APV)?

Århus

”Er du OK i dag?”

Flere fandt, at opfølgning skulle være fast punkt på hvert SU-møde. ”Og send en mail til medarbejderne hvert kvartal og spørg, om der er noget, vi har glemt.” Andre fandt, at det skulle være et tema på personalemøder.

Man kunne også arbejde med at være på forkant med, hvad der **kunne** ske. Det kunne være praktisk for nogle arbejdspladser at have en køreplan for, hvordan man håndterer pludseligt opståede skader – som fx en sten gennem ruden. ”Man skulle nødtigt risikere at sætte sig i skårene, bare fordi der er uklarhed om oprydning,” sagde Heidi Bjerregaard, Hansenberg.

Det samme gjaldt trivsel. ”Lav dog en procedure for trivsels-samtaler **inden** behovet opstår” lød opfordringen fra gruppen.

I øvrigt var det vigtigt at få det psykiske arbejdsmiljø synliggjort. ”I skal være **agenter** for hinanden,” blev det sagt. ”Spørg til hinanden – Er du OK i dag?”

København

”Vi vil være et handlende SU og ikke et orienterende”

En gruppe mente, at svarene på spørgsmål om psykisk arbejdsmiljø bør vurderes af sagkyndige udefra, fordi det er så komplekst. Også af hensyn til anonymiteten. Hvad angår det fysiske arbejdsmiljø burde der være en arbejdsplan i SU om at følge op - fx efter 3 måneder.

En anden gruppe, som næsten alle var fra samme store virksomhed, fordelt på fem geografiske adresser, pegede på nogle problemer med at få forholdet mellem HSU og SU til at fungere godt. ”Det gode spørgsmål er, hvordan vi får forholdet mellem det strategiske (H)SU og de arbejdende SU’er til at fungere bedst muligt. Vi vil ikke bare sidde og orientere medarbejderne om, hvad HSU har besluttet – vi vil være et handlende SU og ikke et orienterende. Det er her, filmen knækker – opfølgning på opfølgning!”

Det var vigtigt, at der somme tider ’kom’ noget nedefra – for ellers blev det ikke en succes. ”Der er utroligt langt fra toppen til den enkelte medarbejder. Kender I den med referatet, der ligger i en bunke i et hjørne – og er så hamrende uinteressant?”

Udbredt latter – det gjorde mange vist.

Roskilde

Gruppen foreslog, at Sikkerhedsudvalget bør udfærdige en prioriteret opfølgningsliste, når der er gennemført en måling. Listen forelægges SU, der sørger for at følge op.

Jens Henning Ravnsmed, CFU, mente, at APV bør være en del af et årshjul og indgå i virksomhedens øvrige arbejde. Man kunne overveje timingen i forhold til øvrige aktiviteter, men pointen er, at der skulle være en klar rollefordeling mellem sikkerhedsudvalget og SU, så disse to organer indgår i et ligeværdigt samarbejde, og ikke i et over- underordnet forhold.

Odense

”Følg op – med et hak”

Retten i Svendborg, der sad sammen i en gruppe, mente selv, at de havde et godt tag på arbejdspladsvurderinger. De havde lavet en APV i skematisk form, handleplanens elementer fik ’et hak’, når det var på plads, og hver måned havde de fællesmøde i SU/SIO.

De anbefalede med andre ord:

- Skematik
- Op med problemerne
- Opfølgning – med et hak

Og så var deres APV i øvrigt ikke anonym.

Mogens Dam, Personalestyrelsen, sagde om opfølgningen på APV, at det nok erfaringsmæssigt var her, det haltede mest. Derfor var opfølgningen henlagt til SU – uanset at udførelsen ligger i SIO. Oftest var undersøgelserne ikke anonyme, men når det gjaldt spørgsmål om det psykiske arbejdsmiljø viste erfaringen, at svarprocenten blev højere, hvis undersøgelsen var anonym.

Trivsel

Hvilket indhold skal retningslinier for målinger af trivsel have? Hvordan er processen for opfølgning?

Århus

Bo Sørensen fra Nyborg Statsfængsel mente, at det var utrolig svært at få dokumenteret, hvordan det egentlig ligger med trivselen. ”Men på min arbejdsplads tror vi nu nok, at vi ved, hvordan det forholder sig,” sagde han. I øvrigt ville hans gruppe gerne have haft et par timer mere til at drøfte sagen.

En anden gruppe bestod af meget forskellige arbejdspladser og meget forskellig praksis. De mange omstruktureringer i staten gjorde det heller ikke nemmere.

”På **min** arbejdsplads har vi slet ikke sådan noget,” sagde én. ”Sidste år fusionerede vi 8 arbejdspladser sammen – og næste år skal vi fusionere igen. Det sejler!”

En tredje gruppe pegede på problemer med lav svarprocent, når der blev lavet Arbejdspladsvurdering. ”Den lave svarprocent hænger sammen med, at det kniber med opfølgningen. Vi ser løsningen i, at medarbejderne seriøst bliver inddraget i processen. Det skal gøres **attraktivt** at være med.”

København

”Målingen skal føre til synlige resultater”

Det er vigtigt at drøfte spørgsmålet om anonymitet, sagde en gruppe. ”På den ene side skal en undersøgelse være anonym - men hvis man har en afdeling med 3 medarbejdere, som har det skidt, skulle man gerne blive klar over det,” mente de.

Om HSU i forhold til SU var det opfattelsen, at HSU selvfølgelig skulle have lov til at stille en række grundlæggende spørgsmål. ”Men det er meget vigtigt, at SU har reel indflydelse på de spørgsmål, der stilles. De lokale spørgsmål skal med!”, lød det.

Det er også vigtigt at tænke over i hvilken rækkefølge, man offentliggør resultaterne. En gruppe fandt det bedst, at ledelsen ser resultaterne først, så de kan nå at danne sig en mening om dem. ” De skulle jo gerne være klar til at svare på spørgsmål af typen: ”Og hvad har ledelsen så tænkt sig at gøre ved det!?”

Der var bred enighed om, at opfølgningen - handleplanen - er en fælles opgave. ”Her er det vigtigt at sætte noget målbart ind i handleplanen, så man har en overligger,” mente nogle. ”Målingen skal føre til synlige resultater.”

Roskilde

”Den daglige dialog er vigtigst”

Den gruppe, som Christina Vastrup, Danske Dekommissionering, sad i, understregede vigtigheden af, at ’baglandet’ på forhånd var med, når der skulle fastlægges emner/temaer i SU.

Der skulle gives god information om formål, metode og opfølgning af sygefraværsundersøgelsen. Undersøgelsen skulle ikke være for snæver men belyse flere parametre (f.eks køn, alder), og man skulle sørge for en god dialog i de enkelte afdelinger om både spørgeskema og resultater. Måske skulle en arbejdsgruppe under SU tage sig af 'rugbrødsarbejdet', mens SU skulle lægge de overordnede linier, herunder for hvor ofte undersøgelsen skulle foretages.

"Husk så i øvrigt, at den daglige dialog er vigtigst – uanset om man har spørgeskemaundersøgelser eller ej," sagde Christina.

Den anden gruppe, der for de flestes vedkommende kom fra Fiskeriinspektorat Øst, fandt det svært at føje noget til. De fandt det dog vigtigt med en vis afstand mellem de forskellige spørgeskemaundersøgelser. "Sørg for god timing," sagde de. "Det nytter ikke noget at spørge medarbejderne i SKAT, Maribo, 14 dage før de skal begynder i Ringkøbing."

Gruppen nævnede, at det var vigtigt at opstille frister for, hvornår en undersøgelsen skulle foretages, hvem der skulle være tovholder, hvordan opfølgningen skulle ske, og ikke mindst ved valget af metode at tage udgangspunkt i, hvilken institution man arbejder i – et stort direktorat, mindre styrelse, lille institut, mv.

Et andet godt spørgsmål var, hvordan man kunne sikre, at medlemmerne af SU havde den rette **føling** med, hvordan medarbejderne som helhed så på tingene. "Det er jo kun på den måde, vi kan få input til arbejdet i SU," sagde de. Men de havde ingen opskrift.

Janus Broe Malm, Samarbejdssekretariatet, erindrede om, at vi i staten har 2.000 institutioner af vidt forskellig størrelse, og at det måske især var i de store, at det kunne være vanskeligt at have den rette 'føling' med medarbejderne, når centrale spørgsmål skulle drøftes i SU.

Mikkel Planthin, Personalestyrelsen, sagde – omvendt – at mange forhold omkring trivsel på arbejdspladsen handler om konkrete, personlige relationer, hvor SU ikke kan gøre den store forskel, fordi det ikke er involveret.

Odense

"Lav ikke for mange målinger – men grundig opfølgning"

En gruppe fremførte, at spørgsmål i forbindelse med en sådan undersøgelse skal være helt klare, og at medarbejderne skal være med til at udforme dem. Alle elementer på virksomheden, som kan påvirke trivselen, skulle være med i undersøgelsen.

"Og så skal I stå ved de resultater, undersøgelsen viser," sagde gruppens talsmand. "Resultaterne skal offentliggøres fuldt ud, og I skal sørge for en handleplan, som der også følges op på."

Henrik Horup, Dansk Jernbaneforbund, sagde på sin gruppes vegne, at de havde to meget store virksomheder og en mindre repræsenteret i gruppen og bl.a. havde drøftet, hvordan man kunne overføre de store arbejdspladsers meget udviklede systematik på området til den lille arbejdsplads. De havde dog ikke fundet frem til en endelig løsning.

De var enige med den første gruppe i, at medarbejderne selvfølgelig skulle være med, og at der skulle være tidshorisont og handleplaner.

Han advarede mod at gennemføre for mange målinger. ”I skal sørge for kun at gennemføre målinger, som alle får noget ud af. Og så er det vigtigt, at der er god tid til opfølgning,” sagde han. ”Og vigtigt, at der er et klart ansvar og klarhed over, hvornår sagen er **afsluttet**.

Undervejs i diskussionen blev spørgsmålet om forholdet mellem HSU og SU flere gange berørt og ligeledes problemstillingen med de ’SU-løse virksomheder’.

”Vi er 400 medarbejdere på arbejdspladsen – men vi har ikke noget SU,” sagde en stemme fra salen. ”Det hænger sammen med en omorganisering af SKAT fra årsskiftet, hvorefter ledelsen slet ikke sidder fysisk på arbejdspladsen. Hvad gør vi?”

Jens Henning Ravnsmed, CFU, sagde, at organisationerne var opmærksomme på, at de mange omstruktureringer kunne være med til at udhule det, der hidtil har ligget i SU. Han henviste generelt til, at man burde drøfte håndteringen af en sådan situation med organisationerne. Ledelsen var efter hans opfattelse forpligtet til at gå i dialog om det, som det fx var sket i forbindelse med de Administrative Service Centre. ”Kontakt SamarbejdsSekretariatet – det er bedre at forebygge end helbrede,” foreslog han.

Om trivselsmålinger sagde Mogens Dam, Personalestyrelsen, at det var uhyre vanskeligt at måle ’trivsel’ via et spørgeskema, men at Personalestyrelsen i samarbejde med KL og Danske Regioner var i færd med at få udarbejdet et digitalt ’trivselsværktøj’, der ville gå i luften medio 2009. Han understregede i øvrigt, at ’fase 0’ i en spørgeskemaundersøgelse er den vigtigste – det er dér, man forbereder, hvordan man skal tilrettelægge opfølgningen.

Seniorer

Hvordan kan SU udforme en personalepolitik, der understøtter fastholdelsen af seniorer?

Århus

Tag stilling – og sørg for en vifte af værktøjer

Endelig var der enkelte bud på, hvordan SU kan udforme en personalepolitik, der understøtter fastholdelsen af seniorer. ”Hvordan fastholder vi pensionisterne – før de bliver det?”, som konferencieren lidt flabet formulerede det.

Martin Skåning, Arbejdstilsynet, fandt det først og fremmest vigtigt, at man tog seriøs og aktiv **stilling** til det med seniorerne, og at man udarbejdede en vifte af værktøjer. ”Der bør være et krav om en seniorsamtale, inden medarbejderen fylder 60 år,” sagde han. ”Og så skal man have sin værktøjskasse klar med a) ned i tid (og muligvis løn) men fastholdt pension, b) alvorligt mente forslag om kompetenceudvikling eller efteruddannelse, c) anden sammensætning af jobindholdet. Der er rigtig meget at putte i værktøjskassen, når man bare husker, at seniorer kun er seniorer på grund af alder.”

København

”Hvis jeg blev kaldt til seniorsamtale, ville jeg blive sur”

Man skal ikke kalde folk for seniorer, hvis de ikke selv beder om det, mente én. ”Jeg er 56 år – hvis jeg blev kaldt til seniorsamtale, ville jeg blive sur.”

Der var udbredt enighed om, at ”senior” er et følsomt emne, som for alt i verden ikke måtte blive odiøst. Men hvordan undgår man det?

”Hold seniorsamtaler når folk bliver 25 år?,” foreslog ordstyreren provokerende. Et andet forslag gik på at udarbejde ’livsfasepolitikker’ i stedet for at gå entydigt på seniorerne, ”der jo udelukkende har det til fælles, at de er ældre end dem, der er yngre,” som det blev sagt.

Der var enighed om, at der skulle være en nedskreven politik for, **hvorfor** man holder seniorsamtaler, og også angivet en procedure. Samtalen skulle betragtes som en udviklingssamtale.

I øvrigt var det vigtigt, hvis det skulle tages seriøst, at der blev afsat ressourcer – og snarere tid end penge – til seniorområdet. ”Jeg tror ikke, at lidt mere i lønposen betyder så meget,” sagde en af de tilstedeværende – seniorer? ”Men nogle flere fridage, måske, en større grad af fleksibilitet – og en synlig anerkendelse af, at vi er en værdifuld og vidende arbejdskraft.”

Roskilde

”Seniorer kan ikke motiveres med penge”

Ole Hejlskov Nielsen, Bornholms Erhvervsskole, præsenterede sin gruppes forslag.

”Giv fx seniorerne:

- Deltid + delpension

- Aldersreduktion (svarende til hvad de får i lærernes overenskomst (175 timer om året))
- Deltid + ekstra oveni, hvis de deltager i videndeling med yngre kolleger”
- Mindre belastende opgaver (f.eks. for politifolk)

”Kan man motivere med penge for at få seniorerne til at blive længere? spurgte ordstyreren.

Det var der udbredt enighed om, at man **ikke** kunne. Men måske kunne man motivere med ekstra ferie/fritid, bedre tilrettelæggelse af arbejdet og en større bevidsthed om, at man som arbejdsplads gør sig det livslange læringsperspektiv klart og tænker på, hvordan man bedst udnytter medarbejdernes kompetencer.

Det blev desuden fremført, at arbejdspladserne måske skal blive bedre til at anerkende, at der er medarbejdere, der gerne vil stoppe som 60-årige. Dette bør ikke være et tabu i debatten.

Andre forslag var, at en seniorsamtale skal tage udgangspunkt i, hvad den enkelte senior ønsker, at arbejdspladsen skal sørge for, at seniorer får overdraget deres viden ved fratræden og i øvrigt udnytte, at der ikke længere er et fast afgangstidspunkt i staten.

Odense

”Kør ikke seniorer ud på et sidespor”

Jens Bach Johansen fra UC Vest forstod godt, at mange kviede sig ved at bruge ordet ’senior’. ”For hvem er det?” spurgte han.

Han og gruppen mente, at man på et tidligt tidspunkt (måske 55 år) skulle lave en strategi for de enkelte medarbejdere. Opgave- og tidsfleksibilitet var i fokus (- men det gjaldt jo også for yngre medarbejdere, tilføjede han), hvor der kunne blive tale om fx nedsat arbejdstid på særlige tidspunkter og vilkår.

”Men læg vægt på at fastholde tilhørsforholdet,” understregede han. ”Kør ikke ’seniorerne’ ud på et sidespor.”

I en anden gruppe havde man det samme synspunkt, nemlig at seniorer ikke var noget specielt. ”De er dygtige som alle andre,” blev det sagt.

Forslagene gik her på, at virksomheden burde udforme en ’livsfasepolitik’. Der skulle være kompetenceudvikling, specielt målrettet seniorerne. Man skulle kunne få tilpasset sin tid – mod betaling – men også i kombination med andre ordninger (fx efterløn). Endelig skulle virksomheden have blik for at tilpasse jobindholdet.

Jens Henning Ravnsmed, CFU, fremførte som sit generelle synspunkt, at man – på den ene eller anden måde – skulle sørge for, at det fortsat er attraktivt for en senior at være på arbejdspladsen. Men arbejdspladserne er meget forskellige – så man skulle finde sin egen ’vej’.