

Stay with us!

– fastholdelse af **55+** rykker frem på HR-dagsordenen

Af Birgitte Boers, Reputation Works



Birgitte Rømer, HR-chef Greve Kommune

Med støtte fra Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering har FirmaPlus sammen med Greve Kommune netop gennemført et pilotprojekt med målet om at fastholde medarbejdere længere. I pilotprojektet "55+ fastholdelse og udvikling i Greve Kommune" har deltaget 35 medarbejdere og 12 ledere fra Center for Sundhed & Pleje, det vil sige plejecentre og hjemmeplejen.

Resultatet af pilotprojektet er, at 34 pct. af deltagerne nu ønsker at blive længere på arbejdspladsen.

Greve Kommunes ledelse har besluttet at sætte bredt ind – DANSK HR har besluttet at sætte kommunens HR-chef Birgitte Rømer stævne til en snak om 55+.

Hvorfor overhovedet pludselig al denne fokus på de ældre medarbejdere?

Det korte svar er: demografi.

Vi ved, at 30 pct. af medarbejderne i Greve Kommune er 55 år eller derover. Vi ved, at medarbejderne går på pension i klumper, og vi vil miste viden, hvis vi ikke ændrer på dette. Vi ved, at vi kommer til at konkurrere om arbejdskraft fremover.

Så selv om det kan virke paradoksalt – i en tid hvor mange nyuddannede unge ikke kan få et arbejde – så er det vigtigt, at vi gør noget aktivt for at fastholde 55+medarbejderne længere og sikrer et godt generationsskifte. Ellers mister vi viden og effektivitet på arbejdspladsen.

Hvad har I fået ud af pilotprojektet?

Hovedkonklusionen er, at 34 pct. af de medarbejdere, der var med i pilotprojektet, nu ønsker at blive hos os et til tre år længere, end de ellers havde planer om. Det er faktisk lidt over vores ambitiøse mål på 30 pct.

Der er også et par sidegevinster: Mange af medarbejderne oplever efter at have været med i pilotprojektet, at deres kompetencer bliver brugt bedre. Det er unægtelig noget, jeg bliver glad for at høre. Vi ved, at flere seniorer har følt sig marginaliserede – fx oplevede seniorerne, at det ofte var dem, der blev set på ved nedskæringer, fordi det blev betragtet som nemt for dem at gå på pension eller efterløn. De oplevede med andre ord ikke en stor tilskyndelse til at udsætte deres tilbagetrækning. 55+pilotprojektet har arbejdet med at ændre denne indstilling hos såvel medarbejdere som ledere.

Det er super, når vi med en ny 55+samtale kan opleve, at dialogen vedrørende ens fremtid giver mere energi. Det her giver en anden forberedelse for seniormedarbejderne – en anden kommunikation, som efterlader medarbejderen med en større arbejdsglæde.

Hvad har det kostet jer at gennemføre projektet?

Lederne har brugt 46 timer på at få den uddannelse, det kræver at kunne tolke på medarbejderprofilerne – altså ca. en uge investeret for hver leder.

For hver medarbejder har det kostet fire arbejdsdage. Fra HR-afdelingen har en konsulent fulgt pilotprojektet tæt. Vi har jo været med som virksomhedscase i et fondsstøttet projekt, så det er et forløb, som vi har været med til at udvikle og derfor brugt en del kræfter på.

Har ressourceforbruget stået mål med det, der er kommet ud af det?

Ja, absolut. Det er lykket at fastholde 34 pct. af deltagerne længere, og vi har fået en masse erfaringer, som vi kan tage med videre – for eksempel skal vi se lidt på intensiteten, altså afveksling mellem uddannelse, seminarer og gennemførte samtaler. Måske nogle aktiviteter skal flyttes/ændres, og antallet af dage skal evt. justeres. Vi har nu kvalificeret viden til at skruer hist og her, så vi opnår det optimale forløb.

Er det pengene værd i disse tider, hvor borgerne får forringet service, fordi kommunen skal spare penge?

Målet er hele tiden, at vores medarbejdere skal yde den bedst mulige service. Så fokus er, at vi som arbejdsgivere sikrer, at vi har den optimale arbejdskraft og de rette hænder til at løse de opgaver, som vi får i fremtiden. Vi skal kunne se en bundlinje, som er positiv, når vi gennemfører et projekt som dette – og det skal bidrage til, at vi yder den bedst mulige service til gavn for borgerne. Ganske enkelt.

Også borgerne i Greve Kommune kommer til at drage nytte af 55+erfaringerne. Kommunens erfaringer fra pilotprojektet "55+ fastholdelse og udvikling i Greve Kommune" kan bringes ind i et innovationsforløb – et projekt – omkring demografi i Greve Kommune:

Hvordan er de demografiske sammensætninger i kommunen, hvad kalder det på af overvejelser og indsatser, at vi har den alderssammensætning, som vi har, i vores kommune.

Hvad er dine bedste råd til kolleger i andre kommuner i relation til 55+?

Ja, jeg må jo erkende, at det var i en lidt tilfældig sammenhæng, at jeg selv fik øjnene op for aldersfordelingens alvor blandt medarbejderne.

Jeg skulle holde et foredrag for en lokal grundejerforening om, hvordan Greve Kommune er som arbejdsplads: Hvem er I, hvordan ser I ud og så videre – de ønskede alle mulige fakta fra vores kommune, og i kortlægningen blev jeg overrasket over aldersfordelingen blandt kommunens medarbejdere...

Så jeg vil spørge: Er I opmærksomme på, hvilken alderssammensætning jeres medarbejdere har? Det er klogt at kigge på denne aldersproblematik, for at holde på 55+medarbejdere er en indsats, som kræver sin tid, og det er vigtigt, at vi som arbejdsgivere får talt om det – om, hvordan vi får brugt vores ressourcer godt nok og lidt længere. Det er fantastisk for alle parter, hvis medarbejderne får brugt deres kompetencer optimalt de sene år i arbejdslivet.

Og så er mit råd, at HR ikke skal løbe ret langt med emnet alene. Når vi først har kortlagt fakta, skal der kigges i krystalkuglen og afstemmes forventninger – det er et langt sejt træk, hvor forudsætningen for, at der kan komme det »

- » rette fokus, er, at topledelsen er helt med. Hos os sagde kommundirektør Allan Vendelbo prompte: "Det her er sørme da interessant – det må vi tage fat i."

Hvad gør Greve Kommune helt konkret nu?

Der er ingen tvivl om, at med afsæt i de erfaringer, vi har nu, så vil vi fastholde og intensivere indsatsen. Indsatsen vedrørende 55+ fastholdelse og udvikling bliver forankret i driften – vi er lige nu i gang med at finpudse, præcis hvordan formen skal være. Seniorsamtalen vil fremadrettet få en anden form og virkning, end den hidtil har haft. Seniorer skal tænkes ind i hele karriereudviklingen. Karrieretankegangen bliver naturlig: Hvordan skal din seniorkarriere være i Greve Kommune, og hvad skal der til, at du bliver her længst muligt.

Vi ved, at det her kræver en holdningsændring hos ledere og ansatte – men det er nødvendigt med den ændring, og den kommer til at ske på en god måde. Om to år vil det være naturligt for alle 800 medarbejdere i senioraldersgruppen at tænke på sin seniorkarriere – og alle vores 3.000 medarbejdere vil kende kommunens holdning til 55+medarbejdere.

// Denne viden er guld værd

"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."

// Birgitte Rømer, HR-chef, Greve Kommune



Om projektet "55+ fastholdelse og udvikling i Greve Kommune"

Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering gav i 2012 støtte til FirmaPlus' færdigudvikling af et 55+projekt, som arbejdspladser vil kunne bruge i fremtiden med det mål at fastholde og udvikle deres 55+medarbejdere. Greve Kommune åbnede for at afprøve projektet i praksis med en gruppe af kommunens ledere og medarbejdere. Projektet blev igangsat i september 2012 og afsluttet i januar 2013.

Projektprogram:

- Informationsmøder for ledere og medarbejdere
- Kursus i DISK-adfærdsprofiler, tilbud om coaching – for ledere
- DISK-adfærdskurser, tilbud om coaching – for medarbejdere
- Kursus i JTI-personprofiler, sammenligning med resultat af DISK adfærdsprofil – for ledere og medarbejdere
- Inspirationsaftener: Seniorpolitik, 55+ generelt, psykiske ændringer og påvirkninger, pension, kostvejledning, 59+klubben, DISK for partnere, fysisk form, plusalderen og frivilligt arbejde – for ledere og medarbejdere
- Kursus i illustrative billedkort og de fire livsverdener – for ledere
- Kurser i styrings- og udviklingsværktøj – for ledere
- Kursus i seniorpolitik og overenskomster – for ledere
- Opsamlings- og motivationskursus – for ledere og medarbejdere
- Mentorkursus – for ledere og medarbejdere <<

» Undervurderet udfordring

Den demografiske udvikling med stadig ældre befolkninger er den mest undervurderede udfordring for kloden. Folk må blive længere tid på arbejdsmarkedet og affinde sig med lavere pensioner

Uddrag af rapport fra Black Rock, en af verdens største kapitalforvaltere

Kilde: HRchefen, April 2013. DANSK HR, www.danskr.dk