

2

Nummer 2 - Oktober 2000

Nyhedsmagasin fra
Det Personalepolitiske Forum
om arbejdsfastholdelse



Stafetten gives videre.

Endnu fire kommuner

og to amter vil i den

kommende tid sætte mere

fokus på arbejdsfastholdelse

for egne medarbejdere.

Og de første

stafetmodtagere

arbejdere videre med

stafet-idéen



Interessen øges for arbejdsfastholdelse

SEKS NYE stafetmodtagere er nu udpeget. Stafetten er sendt videre fra Holbæk, Nørager, Odense og Otterup kommuner til Næstved, Farsø, Svendborg og Kerteminde kommuner. Og Ribe og Århus amter har sendt deres stafetter videre til Roskilde og Nordjyllands amter. Alle er gået ind i det videre arbejde med at forstærke deres indsats for arbejdsfastholdelse af ansatte med nedsat arbejdsevne.

Sideløbende vil de formidle deres erfaringer videre til andre kommuner og amter. Det vil bl.a. ske i næste udgave af Stafetten, som udkommer i foråret, forud for Den Personalepolitiske Messe 8.-9. maj. I det blad vil både de nye og de første stafetmodtagere få lejlighed til at fortælle om de erfaringer, de har høstet, og de nye initiativer, som er søsat. Herudover vil formidlingen af indsatsen for arbejdsfastholdelse foregå på en række Stafet-konferencer i foråret, arrangeret af de sidste stafetmodtagere.

Dette nyhedsmagasin præsenterer de politikker på arbejdsfastholdelse, som hver enkelt af de nye stafetmodtagere lige nu fokuserer mest på. Men tanken med stafet-idéen er, at der skal ske en fortsat udvikling af nye initiativer. Og kommunerne og amterne vil givet høste erfaringer, som er interessante at følge for mange andre kommuner og amter.

Kommunerne og amterne arbejder på forskellig vis med tidlig indsats ved sygefravær, kontakt med og omsorg for medarbejderne samt forebyggelse i kraft af arbejdsmiljø-initiativer. Seniorpolitikken er kommet mere i vælten, og der gives tilbud om særlige indsatser for at sikre, at den sygemeldte kan vende tilbage på arbejdspladsen, selvom arbejdsevnen er ændret.

Initiativerne har alle som mål at gøre arbejdsmarkedet i kommuner og amter mere rummeligt. At sikre omsorg og engagement for medarbejderne, som er den vigtigste ressource.

Hensigten er at fastholde medarbejdere, der kunne risikere at forsvinde fra arbejdspladsen, ja, måske hele arbejdsmarkedet, i kraft af en langvarig sygeperiode. De kan sikres tilbagevenden ved at sætte tidligt ind med kontakt og omsorg - og ved at holde arbejdspladsen åben, uanset om arbejdsevnen ikke er 100% den samme som før sygdom, arbejdsskade eller arbejdsulykke.

Samtidig kan det være naturligt at sætte ind med en forebyggende indsats for at undgå gentagne fraværsperioder, f.eks. på grund af nedslidning eller forkerte arbejdsstillinger.

Kommunerne og amterne har interesse i at sikre, at medarbejderne trives på arbejdspladserne og selv ønsker at vende tilbage hurtigst muligt, hvis de rammes af sygdom. Der er behov for arbejdskraften. Og sygefraværet belaster også kommunernes og amternes økonomi.

Stafetten symboliserer, at idéen om en forstærket indsats for arbejdsfastholdelse gives videre.

Formidlingen af erfaringerne, metoderne, barriererne og visionerne er væsentlig for at kunne inspirere andre kommuner og amter til at gøre en indsats ud fra deres specifikke forhold.

Stafet-initiativerne er støttet af Det offentlige Netværk, som består af repræsentanter for det offentlige arbejdsmarked og Socialministeriet og finansieres af Socialministeriets virksomhedspulje.

Det Personalepolitiske Forum

Roskilde Amt

Det centrale Hovedudvalg har nu

besluttet at sætte ressourcer af

til en intensiv indsats for arbejds-

fastholdelse under og efter

sygdom i Roskilde Amt

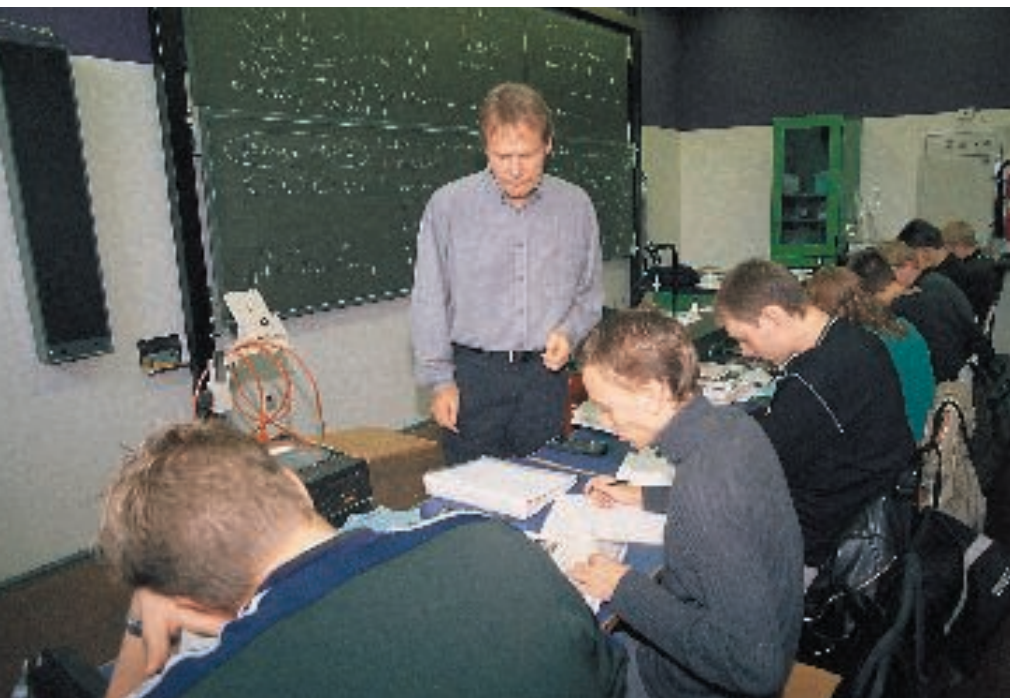
STAFETMODTAGER "Engageret projektleder søges". Snart vil amtet annoncere efter en projektleder, som skal ansættes for at sætte skub i initiativer, der kan sikre, at medarbejderne vender tilbage til arbejdspladsen efter sygefravær.

Politikken for sygefravær er netop udarbejdet og vedtaget af Det centrale Hovedudvalg, CHU. Herunder også de nødvendige procedurer for at sikre en hurtig opfølgning på fraværet. Der er nedsat en styregruppe for personalepolitiske projekter med fire medlemmer af CHU. I forlængelse heraf er der sat mere søgelys på indsatsen for arbejdsfastholdelse for at sikre, at der kommer en effekt ud af initiativer mod sygefraværet og dets årsager.

- Udover projektlederen etablerer vi en projektgruppe for arbejdsfastholdelse i Roskilde Amt. Den består af projektlederen og fem andre, en fra hver forvaltning. De skal i fællesskab kunne vejlede institutionerne i enkelte situationer, formidle viden og erfaring om arbejdsfastholdelse og medvirke til at motivere såvel forvaltninger som institutioner til at arbejde med projekter om fastholdelse. Ydermere skal projektgruppen støtte projektlederen, som ansættes for et år. Og endelig håber vi også i højere grad at få indarbejdet projektarbejdsformen som metode i organisationen, fortæller vicedirektør Jens Zacho Rasmussen.

Gennem MED-strukturen vil alle institutioner i amtet blive opfordret til at udtænke deres eget projekt om arbejds-

prioriterer arbejdsfastholdelse højt



Nu er rammerne lagt for en sygepolitik i Roskilde Amt. Hvis en gymnasielærer som Niels Dreyer får scenskækk eller bliver langtidssygemeldt, vil hans rektor på Solrød Gymnasium kontakte ham for at drøfte, om der kan gøres en særlig indsats for ham. Foto: Søren Madsen.

fastholdelse. De udvalgte projekter, som CHU-styregruppen udvælger, vil få særlig opmærksomhed og støtte fra projektleder og projektgruppe

Stafetten har inspireret

Initiativet fra Det Personalepolitiske Forum med Stafetten har i høj grad inspireret og skubbet til tankerne om en øget indsats i amtet. Derfor har CHU også tidligt drøftet muligheden for at deltage i Stafetten for på den måde at vise hele organisationen i amtet, at der skal arbejdes seriøst med arbejdsfastholdelse.

- Og idéen med Stafetten er jo netop, at vi skal lære af andre - og få vores erfaringer formidlet videre. Vi tror, at vi med de ressourcer, vi lægger i projektet om arbejdsfastholdelse kan lave et godt projekt.

- Når vi tager fat om fraværet og arbejdsfastholdelse, er det ikke, fordi vi har specielle problemer i Roskilde Amt med en fraværsprocent på ca 3,5. Men vi ønsker alligevel at arbejde seriøst med sygefravær og udvikle nye redskaber til at sikre en fastholdelse af medarbejderne, siger Jens Zacho Rasmussen.

- I hovedudvalgets styregruppe har vi samarbejdet mellem ledere og medarbejdere om forskellige personalepolitiske projekter. Det har været spændende, og projekterne har vist, at man kan opnå en god effekt, når man går ind i et intensivt samarbejde, som kvalificerer indsatsen, hvis der samtidig er afsat de nødvendige ressourcer, forklarer lektor Niels Dreyer, som er medlem af CHU og har deltaget i styregruppens arbejde.

Roskilde Amts politik for sygefravær tager udgangspunkt i ønsket om at fastholde medarbejdere efter sygdom. Derfor skal politikken betragtes som et redskab til at forholde sig til sygefraværet, bl.a. ved sygefraværssamtaler. Igennem disse skal der drages omsorg for medarbejderen ved at fokusere på fraværets årsag, som f.eks. kan være et belastende arbejdsmiljø.

Ingen omklamring

- Vi ønsker med fraværssamtalerne at vise, at vi tager os af hinanden, uden omklamring. Både fraværspolitikken og arbejdsfastholdelsesprojektet vil forhåbentlig være med til at fastslå denne holdning. Vi skal bryde de tabuer, der er om sygefraværet og turde tale om vores egne problemer. Det kræver naturligvis et godt samarbejde med den daglige leder, men også at andre aktører inddrages, f.eks. medarbejderens bopælskommune, egen læge eller amtets egen arbejdsmedicinske afdeling, påpeger Jens Zacho Rasmussen.

- Det er i al fald vigtigt, at ledelsen går ind i denne indsats med oprigtig interesse for medarbejderen. Vi håber, vi nu har nogle værktøjer, som kan videreudvikles, bl.a. gennem erfaringer med konkrete sager, supplerer Niels Dreyer.

Statistikkerne viser klart, at længere fraværperioder ofte fører til afsked med arbejdspladsen.

- En længere fraværperiode betyder for en stor gruppe, at den er ude af arbejdsmarkedet efter to år, mens flere længere fraværperioder betyder, at hele 80% er ude efter to år. Vi håber, vi med sygefraværspolitikken og arbejdsfastholdelsesprojektet kan ændre på dette ved at finde mere fleksible løsninger på problemerne, så f.eks. nødvendige ændringer i arbejdsindhold og arbejdspladsindretning foretages. Indsatsen er i al fald nu kommet på dagsordenen rundt på amtets arbejdspladser og i de lokale MED-udvalg, siger Jens Zacho Rasmussen.

Farsø vil finde årsager til fravær

Omsorg og forebyggelse skal sikre, at sygefraværet falder, og de ansatte i Farsø kommune fastholdes længst muligt

STAFETMODTAGER Vi kørte 120 dages reglen knaldhårdt, men da den blev afskaffet, gik vi i gang med en helt anden politik overfor de sygemeldte. Dog kunne de få deres job igen, hvis de blev raskmeldt indenfor seks måneder efter afskedigelsen. Nu har vi udarbejdet en politik, som har som mål at fastholde folk, at tage fat om fraværet gennem kontakt med den sygemeldte, samtale efter fire uger, og igen efter otte uger. Her tages årsagerne til fraværet op til undersøgelse fra forskellige vinkler. For vi vil først og fremmest finde årsagerne til fraværet, hvis vi kan gøre noget, f.eks. ved arbejdsmiljøet, fortæller kommunaldirektør Henning Olsen, som også er formand for Hovedsamarbejdsudvalget (HSU).

Farsø Kommunes HSU har sideløbende med formuleringen af sygefraværspolitikken også udarbejdet en handlingsplan om forebyggelse af vold. Uden der er nogen aktuel anledning. Det er år siden, der har været et tilfælde af vold mod en kommunalt ansat, men hellere finde holdningerne frem nu, før spørgsmålet om en voldspolitik bliver aktuelt, mener udvalget.

De to politikker hænger tæt sammen, med fælles udgangspunkt: medarbejderen skal fastholdes længst muligt. Også fordi Farsø Kommune forbereder sig på, at det bliver vanskeligere at rekruttere nye medarbejdere. Derfor er kommunen ydermere i gang med at overveje at ansætte voksne-lever efter ikke at have haft elever i 10 år.

Ikke kontrol, men omsorg

- Det vigtigste for mig ved sygefraværspolitikken er, at medarbejderne finder ud af, at der ikke vil foregå kontrol af deres sygefravær fra lederens side. Det handler om omsorg som udgangspunkt. Og lederne vil hjælpe de sygemeldte med at tage hånd om de forhold, der kan være årsag til fraværet. Det kan måske handle om en stol, der skal skiftes, eller et hjælpemiddel, som kan fjerne et problem. Derfor skal samtalen gennemføres, så problemet kan blive løst, mener Vibeke Eriksen, fællestillidsrepræsentant for FOA-medlemmerne og medlem af HSU.

- Ja, det kan være rart nok, at leder en interesserer sig for, hvad man fejler. Men lederen må ikke gå i den grøft at ringe den morgen, man melder sig syg. Det, tror jeg nu heller ikke, sker. De forskellige intervaller for samtaler, der ligger i sygefraværspolitikken dækker godt i forhold til at følge rimeligt op på fraværet. Og drøftelserne i udvalget var da også helt smertefri. Først og fremmest var der behov for nogle sproglige formuleringer, som er enkle at forstå, supplerer næstformand i HSU og tillidsrepræsentant for lærerne Jens Hartvig Pedersen.

Sygefraværspolitikken fastlægger, at det skal afklares, om der er behov for ændret indretning af arbejdspladsen eller en anden tilrettelæggelse af arbejdet i en periode eller måske permanent for at sikre, at den pågældende kan blive i sit job. En anden mulighed er nedsat tid for en kortere eller længere periode - eller omplacering i et andet job. Også fleksjob er en mulighed, hvis arbejdsevnen er ændret varigt, og andre indsatser ikke er tilstrækkelige.

- Der er ingen tvivl om, at det belaster en lille afdeling meget, hvis én medarbejder bliver langtidssyg. Derfor tænker vi også på muligheden for at lave en § 28-aftale, så der kan bevilges dagpenge fra første sygedag, og vi kan ansætte vikar i perioden. Det kunne være tilfældet med en kronisk sygdom, f.eks. med astma. Men vi fyrer ingen med uheldbreddelig sygdom, pointerer Henning Olsen.

Fælles ansvar for indsatsen

I kraft af sygefraværspolitikken står kommunen nu med nogle regler, der er til at følge op på, mener de tre HSU-repræsentanter. Det er blevet et fælles ansvar for ledelse og medarbejdere at stå for indsatsen. Tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, BST, ledere, læge og andre kan inddrages efter behov for at finde den rette løsning på fastholdelse af en medarbejder.

- Vi har nu lavet ArbejdsPladsVurdering, APV, for hele ældreområdet og kan dér se sammenhængen med arbejdsmiljø og fravær, siger Vibeke Eriksen.

Også i andre af kommunens institutioner gennemgås arbejdspladserne for at



sikre et godt arbejdsmiljø. Når skriveborde på rådhuset skiftes, anskaffes hæve-sænkeborde. Og alle skrivebordsstole er udskiftet efter en gennemgang af alle arbejdspladserne.

Næste skridt for HSU er at tage fat i seniorpolitikken. Men de lokale samarbejdsudvalg skal involveres.

- Vi vil have melding om, hvad de ønsker at prioritere i forhold til seniorpolitik. Der kan være forskelle i ansættelsesforholdet, som har betydning for, om folk har let eller sværere ved at klare jobbet og evt. få lettelse i jobbet. Mange vil sikkert gerne have reduktion i timetallet, især hvis de kan bevare pensionsordningen, selvom de går ned i løn, mener Jens Hartvig Pedersen.

- Gennem Stafetten får vi nu sat mere fokus på arbejdsfastholdelse og sygefraværspolitik. Vi er som arbejdsgivere interesseret i at få analyseret risici ved vold, sygefravær og konfliktsituationer. Det er en anden måde at tænke på, og nu gælder det om at sende de signaler ud til medarbejderne: Vi handler anderledes nu, siger kommunaldirektøren.

Derfor har alle medarbejdere modtaget pjecerne om såvel sygefraværspolitik som voldspolitik, ligesom de er orienteret om politikkerne på personalemøder.

Margit Skylddal er glad for Farsø Kommunes indsats for arbejdsfastholdelse. Det har betydet, at hun i dag er ansat i et fleksjob i kantinen på rådhuset. Foto: Niels Reiter.

Det politiske bagland ønsker fastholdelse

Amtsrådet i Nordjyllands Amt tog initiativet til, at såvel ledelse som medarbejdere i dag arbejder med talrige indsats til gavn for arbejdsmiljøet og arbejdsfastholdelse af sygemeldte

STAFETMODTAGER

Arbejdsmiljøet har tidligt haft stor årvågenhed hos Amtsrådet i Nordjylland. Derfor bad den politiske ledelse i amtet for flere år siden direktionen om at være særlig opmærksom på arbejdsmiljøområdet.

Naturligt førte denne interesse til en beslutning om oprettelse af egen BST. Siden er en række andre initiativer blomstret op, og også Det sociale kapitel med handling overfor sygefravær og arbejdsfastholdelse er kommet på dagsordenen i amtet. Amtsrådet besluttede i 1999, at sygefraværet hos medarbejderne skal reduceres med 10% over to år.

Kravet fra Amtsrådet om nedsættelse af sygefraværet har ført til, at sikkerhedsorganisationen er blevet involveret aktivt i indsatsen for at reducere sygefraværet, bl.a. gennem drøftelse af sygefraværstatistikker fire gange om året. Herudover er der nu tilbud til tillidsrepræsentanter og ledere om at deltage i kurser om "Den nødvendige

samtale" for at gøre det lettere for lederne at gennemføre samtaler om sygefraværet.

Sideløbende arbejdes der på at udarbejde samarbejdsaftaler mellem kommuner og f.eks. sygehuse om en hurtig indgriben ved sygefravær. Den første aftale er i hus mellem Hjørring Kommune og Hjørring/Brønderslev Sygehus.

Kort fravær falder - det længere stiger

Alligevel kan vi endnu ikke se, at sygefraværet falder. Det kortere fravær, under fire samlede uger, er faldet. Men tilsvarende er det længerevarende fravær steget. Og det er et fænomen, vi vil kigge på, ligesom vi ud af statistikken vil vurdere, om der skal tages særlige initiativer overfor specifikke faggrupper - og måske også i forhold til bestemte aldersgrupper. Vi kan i øvrigt se, at det ikke er de ældste medarbejdere, der har flest sygedage. Måske giver det stof til eftertanke. Men 10%'s nedskæring af 10 gennemsnitlige sygedage er faktisk ret meget, for vi har jo ikke noget særlig højt sygefravær, siger personalechef i Nordjyllands Amt, Per Lund Sørensen.

- Mange har været lidt famlende overfor, hvordan de kan gribe fastholdelse an. De har manglet redskaber, og indsatsen har ikke været integreret i institutionerne. Derfor har der også været stor interesse for at deltage i kurserne om sygefraværssamtalen. Men der mangler måske nok stadig redskaber, siger socialrådgiver Lise Rytter Krogh, som er ansat som projektkonsulent for arbejdsfastholdelse i Nordjyllands Amt.

I amtet har Hovedudvalget arbejdet videre på det personalepolitiske plan med mål og idéer til at håndtere fravær. Den personalepolitiske fokusering har flyttet sig fra regler, pligter og rettigheder til et værdigrundlag om mål for personaleudvikling. Som støtte for en indsats for at nedbringe fraværet har Hovedudvalget udarbejdet et Idé- og Inspirationskatalog, som handler om sygdomshåndtering, ulykker og forebyggelse, fremme af sundheden, bl.a. ud fra beskrivelse af nogle af de projekter, der allerede er i gang. Mange steder er institutionerne kommet et godt stykke på vejen mod en effektiv indsats for at fastholde medarbejdere.

Handler om holdninger

- Men det er ikke nok, at vi her på Amtsgården laver planer for en indsats. De ansatte i køkkenet på et sygehus, på institutioner, på skoler o.s.v. må selv acceptere, at der måske skal ændres i vilkår, hvis en kollega Marianne rammes og skal have andre funktioner. Men det er fortsat sådan, at det er nemmere at skabe forståelse for, at f.eks. arbejdsfordelingen skal ændres, når det handler om kollega Marianne. Anderledes er det, når det handler om en, man ikke kender - en kommende kollega ude fra, mener Per Lund Sørensen.

- Ja, det handler jo meget om holdninger. Medarbejderne skal ikke opleve det som en trussel om, at nye "stakler" skal ind på arbejdspladsen, men de skal gerne kunne se indsatsen som et personalepolitisk



Sygeplejerske Dorit Noe kom ud for en trafikulykke for fem år siden. Efter en lang og sej genoptræning har hun været i arbejdsstræning i et par områder, for at finde ud af, hvor hun bedst kunne klare at arbejde i et fleksjob. I dag arbejder hun to dage ad gangen på Børneafdelingen på Hjørring/Brønderslev Sygehus - det maksimale, hun kan klare (foto: Lars Horn/Baghuset)

gode ud fra gode intentioner. Den holdning hjælpes bedst på vej, når de oplever, at en kollega fastholdes, eller en ny medarbejder fungerer i det nye job, mener Lise Rytter Krogh.

Og det er netop også de oplevelser, den viden, som Lise Rytter Krogh er ansat til at formidle. Hun er ved at producere en avis med historier om de gode eksempler, om at det kan lade sig gøre at fastholde medarbejdere og integrere nye, hvis man som tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant tør gå hjem til arbejdspladsen og stå bag den indsats.

Modvilje, hvis ansatte er presset

Medarbejderrepræsentant i Hovedudvalget, HK-tillidsrepræsentant Jane K. Bertelsen, støtter også indsatsen for fastholdelse og integration. Men hun erkender, at det kan være svært at få forståelse hos medarbejderne for at tage hensyn til andre, når de selv føler sig presset i hverdagen.

- Vi er da nødt til at tro, at vi kan flytte holdninger, og det er en udfordring at tænke i rummelighed på arbejdspladsen. Men det er i de lokale samarbejdsudvalg, der skal skabes forståelse, og diskussionen om værdier, etik og arbejdsmoral skal føres. Hvis der skal være plads til os alle, så nytter det ikke, at andre køres ned, fordi de også skal tage sig af de lidt skæve. Er folk presset, falder tolerancen over for dem, der er anderledes. Derfor kan det være en god idé at oprette en fælles pulje, så vikardækning kan klares på denne måde under sygdom frem for, at alle belastes af, at der er nogen sygemeldt, mener Jane K. Bertelsen, der også går ind for, at kurserne i den nødvendige samtale bliver obligatoriske, altså ikke noget, den enkelte kan sige nej til.

- Oplysning om de gode eksempler er væsentlige. Når vi kan fortælle, at det ikke er så vanskeligt, som folk ofte tror, at ansætte Pernille, så tror jeg, at nogle af barriererne falder. Men der er hegnsplæ, som skal flyttes, også inde i folks hoveder og i

forhold til medarbejderes omgivelser. Vi har regler om Det rummelige Arbejdsmarked. Vel kan de være lidt besværlige, men forstår man dem først, er mange forhindringer ryddet af vejen, siger Per Lund Sørensen.

Stigning i fleksjob

De aktuelle tal viser også, at der sker en positiv udvikling i antal fleksjob. 15. februar var der i hele Nordjyllands Amt 40 fleksjob, mens den seneste opgørelse siger 52 fleksjob. 68 er i skånejob, og i alt er der 209 ansat i særlige ordninger.

- Vores indsats og forståelse af Det sociale Kapitel og Det rummelige Arbejdsmarked er nok lidt bredere her end andre steder, for vi har også jobtræning, servicejob, seniorpolitik og integration af etniske grupper med som elementer af indsatsen. Men nu er det op til de lokale Samarbejdsudvalg, ikke os centralt, at bestemme, hvordan politikken skal udmøntes lokalt. Nogle afdelinger har faste procedurer ved sygefravær og modtager sygefraværstatistik hver måned. Lederen tager så direkte kontakt med den sygemeldte efter f.eks. 20 eller flere sygedage. Samtalen skal gerne munde ud i indsats for at komme tilbage, om ændrede vilkår - eller en afsked, hvis det viser sig, at det ikke er muligt at vende tilbage, fortæller personalechefen.

- Og her er der nok nogle ledere, som er bekymret for den samtale og konsekvenserne for den enkelte. Lidt berøringsangst kan måske spores. Det, håber vi, at kurserne kan gøre noget ved, indskyder Lise Rytter Krogh.

Svendborg ønsker at fastholde flere

En række forskellige initiativer i Svendborg Kommune har for alvor fået medarbejdere og ledelse til at engagere sig i sygefravær, arbejdsmiljø og arbejdsfastholdelse

STAFETMODTAGER Den sygdomspolitik, som Svendborg Kommune vedtog i december 1999, har fastlagt nye rammer for at nedbringe sygefraværet og fastholde medarbejderne. Allerede på et meget tidligt tidspunkt i et sygefravær, efter blot en uge, er det lederens pligt at kontakte den syge f.eks. telefonisk. I nogle tilfælde vil kontakten endda ske tidligere. Hensigten er at skabe en tidlig klarhed om sygdomsforløbet og sygdommens varighed, men også at vise større omsorg.

- Vi håber, at sygdomspolitikken vil ændre holdninger, så vi fastholder flere end tidligere. Primært vil vi forsøge at fastholde frem for at sige medarbejdere op, men det er først i år, der virkelig er sket noget på det område. Men på Ældreområdet, som jo er det største risikoområde i forhold til det fysiske arbejdsmiljø og belastninger, er der igennem flere år taget en række initiativer for at fastholde de ansatte. Det seneste år har andre områder også arbejdet med fastholdelses-perspektivet, fortæller personalechef Eva Hansen, Svendborg Kommune.

Indsatsen kan pege i flere retninger. Men grundlæggende er der behov for større



Rita Hardis er en af de hårdt belastede medarbejdere, som har fået tilbud om gratis styrketræning og massage og har haft stort udbytte: smerterne er forsvundet, til gavn for både arbejdsliv og privatliv. Men det er nødvendigt at holde træningen ved lige, påpeger hun (foto: Ulrik Borgermann PF/Fyn)

åbenhed om både arbejds- og privatliv, når der skal drøftes årsager til fravær og findes løsninger på f.eks. ændret arbejdsbevne. Fleksjob kan være en af udvejene, men også midlertidigt nedsat arbejdstid, hjælpemidler i det daglige eller delvis raskmelding er blandt mulighederne. Samtidig er holdninger og ansvar for kollegaer også til debat, når en ansat vender tilbage på ændrede vilkår.

- Det er noget, vi har snakket meget om. Når det gælder en kollega, der f.eks. bliver nødt til at skifte til et fleksjob, kan vi nok leve op til ansvaret, men handler det om at sige ja til én udefra, der ikke kan klare sig eget fag, er det straks sværere. Vi fokuserer nok en del på, om medarbejderne har den nødvendige uddannelse og dermed de rette kvalifikationer, siger social- og sundhedshjælper Rita Pilegaard Nielsen, der også er sikkerhedsrepræsentant, fællestillidsrepræsentant for FOA-medlemmerne og næst-formand for mrådesamarbejdsudvalget i Ældreområde Nord.

Primært egne medarbejdere

- Indsatsen er nu også primært rettet mod egne medarbejdere, både ud fra vores personalepolitik og sygdomspolitikken. Vi har alene i år haft otte medarbejdere, som vi har støttet i samarbejde med socialforvaltningen og fagforeningen. Samarbejdet fungerer rigtig godt, og det er vigtigt, når de bedste løsninger skal findes. Men også lederne spiller en væsentlig rolle, og de er meget positive overfor individuelle løsninger, når blot de kan få økonomien til at hænge sammen, siger Eva Hansen.

- Og sidste år gik vi ind at forhandle løn for ansatte i fleksjob på lige fod med kollegaer. De er medarbejdere helt på lige fod med andre og bliver værdsat og taget hånd om på en flot måde, supplerer Rita Pilegaard Nielsen.

Svendborg har siden midten af 90'erne

taget mange initiativer på arbejdsmiljøområdet, først og fremmest det fysiske. Især på Ældreområdet, som er mest belastende. Fremover vil der blive mere fokus på det psykiske arbejdsmiljø i hele kommunen.

- Der har været mange initiativer på Ældreområdet om arbejdsmiljø og bedre arbejdsliv. Det har betydet, at medarbejderne synes, vi har et godt arbejdsmiljø og er glade for at arbejde her. Når vi har fået skabt en attraktiv arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø, øges effektiviteten, så det kommer både arbejdsplads og medarbejdere til gavn, mener Rita Pilegaard Nielsen, som opridsrer nogle af de mange initiativer, der er sat i gang:

I hendes Område Nord blev det foreslået at udgive en lille avis, som samler information om, hvad der sker. Der er etableret "Det rykker", tilbud om gymnastik og zoneterapi, "Spas og spis", med samvær om god mad og hygge, "Tag ud og gå, få kondi som få" for hele familien med pedellen som initiativtager, styrketræning med rabat på de eksisterende træningscentre samt "Svøm og leg", som også er for hele familien.

Sket en holdningsændring

- Vi startede meget tidligt med løfteteknikkurser på ældreområdet, og det kan vi mærke en effekt af i dag i form af færre skader, supplerer Eva Hansen.

Men det er ikke kun kurserne, der har hjulpet. Der er også arbejdet bevidst med at ændre holdningen til at bruge hjælpemidler, især i de ældre eget hjem. Der er produceret en video, "Pas på din ryg" med tilhørende dialogspil, som tager fat om forskellige situationer.

- Det er en aktiv måde at ændre holdninger på, mener Eva Hansen og fortsætter:

- Noget, der har været afgørende for de mange initiativer, er, at det er medarbejderne selv, tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant, som har taget initiativet.

Samtidig er der stor åbenhed og imødekommethed overfor nye idéer, påpeger hun.

To initiativer har givet Herkules Rygpriiser fra PenSam til medarbejderne: videoen og en opfindelse til at forbedre en støvsugers skaft.

- Vores ArbejdsPladsVurdering har betydet meget for arbejdsmiljøet på Ældreområdet. Alle hjem, vi besøger, er blevet gennemgået af tillidsrepræsentant eller sikkerhedsrepræsentant. Herudover kan vi fortælle om ønsker til ændringer, også ude i det enkelte hjem, og arbejdsituationerne bliver efterfølgende gennemgået af sektionslederen, som også laver APV fra nye hjem for at checke, om arbejdsmiljø og hjælpemidler er i orden, siger Rita Pilegaard Nielsen.

Engagementet er stort hos medarbejderne, men Rita Pilegaard Nielsen må erkende, at ressourcerne ikke rækker til alt. Hun så gerne, at Område Nord afprøvede Det sociale Indeks, som Socialministeriet har udarbejdet, men der er ganske enkelt ikke tid lige nu.

De mange initiativer på Ældreområdet er på vej til at sprede sig til andre områder. Modellen kan i al fald bruges og vil blive det

Seniorpolitik er et af de tværgående områder, som der også er opmærksomhed på, men endnu er der ikke særlig mange konkrete initiativer for at fastholde medarbejdere. Det skyldes bl.a., at det ikke er svært at tiltrække medarbejdere. En af de muligheder, de ældre medarbejdere har, er at få en aftale om at gå ned i tid og bevare pensionens størrelse.

Nytter indsatsen så noget? Indtil videre tegner sygefraværet i hele kommunen til at falde fra 5,02 i 1999 til 4,46 i år. Og antal opsigelser pga. sygdom forventes også at falde pænt i år. På Ældreområdet er fraværet faldet fra 5,31% i 1997 til 4,44% i 1998 og sidst 4,17 i 1999.



Efter en trafikulykke var sygehjælper Birthe Aarenstrup sygemeldt i et halvt år, indtil hun havde kræfter og mod på at arbejdsstræne på nedsat tid. I kraft af imødekomme medarbejdere og ledere gik det støt fremad, og tre måneder senere kunne hun genoptage jobbet på et plejehjem i Kerteminde i fuldt omfang (foto: Ulrik Borgermann/PF FYN)

Holdningen til seniorer er ændret i Kerteminde

med de erfaringer, de har. Vi har mange over 50-55 år, og mange vil gerne have en ordening, f.eks. med nedsat tid, for at blive. Ellers vil nogen gå, supplerer næstformand i HSU, sygehjælper Lisbeth Høj, der også er fællestillidsrepræsentant i Ældresektoren.

- Drøftelserne om en seniorpolitik er nu i gang - og selve den proces, der er sat i gang er væsentlig. For den inddrager stort set alle ansatte. Vi oplever her, at mange er interesseret i fleksible ordninger. De ønsker vil vi være meget interesseret i at følge for at fastholde folk. Vi skal nok være med til at udfylde rammerne, som de konkrete aftaler kan indgå indenfor, siger personalechef Kent Stephensen.

Seniorpolitikken er endnu ikke vedtaget i en endelig form. Rammerne sigter mod at omfatte alle over 50 år samt personer med handicap. Samtidig lægges der også vægt på, at virksomheden Kerteminde Kommune er socialt ansvarlig og viser hensyn til seniorernes fysiske og psykiske formåen. Kommunen skal bekymre sig om de ansatte, fordi de er den største ressource. Hensigten er at fastholde ekspertise og erfaring sideløbende med, at der også skal kunne ske en fornyelse af arbejdskraften. Også lederne tænkes der på med mulighed for oprettelse af retrætestillinger, hvis der spores tendenser til udbrændthed.

Også chef på nedsat tid

- Folk har nok mere tidligere kæmpet for status og job, hvor de i dag gerne indgår aftaler om ændrede vilkår og måske nedsat tid. Og det kan sikkert også nok lade sig gøre som chef, der jo forventes at være på toppen hele tiden. Men det kræver, at der udvises fleksibilitet fra alle sider - og at kollegaerne også accepterer muligheden for, at cheferne går ned i tid, mener Carsten Møller.

Nogle af de redskaber, der kan indgå i seniorpolitikken er - udover nedsat arbejds-

tid: Omlægning af arbejdsopgaver, jobrotation, seniorer som støttepersoner for yngre kollegaer, fratrædelsesordninger, delpension, vikarkorps af seniorer samt kurser for at sikre en mere glidende overgang til pensionisttilværelsen.

- Jeg tror, vi med de gode rammer kan få noget godt ud af seniorpolitikken.

- Ligesom vi har oplevet med vores sygepolitik. Den har fungeret optimalt i flere tilfælde, bl.a. i forhold til trafikskadede. Én er startet på fuld tid igen nu, et år efter et trafikuheld, men har været i gang i nogle timer det seneste halve år. Kollegaer giver da også udtryk for, at det er en del af helbredsprocessen, at kommunen giver dem mulighed for en delvis raskmelding. De får en psykisk støtte gennem den politik, siger Lisbeth Høj.

Medarbejderen er betydningsfuld

- Selvfølgelig koster det noget at have den holdning og politik, men der er god samfundsøkonomi i at holde på medarbejderne. Vigtigst er det dog at vise den enkelte, at det er betydningsfuldt for kommunen at beholde medarbejderen, uanset hvilken situation vedkommende er i, siger Kent Stephensen og fortsætter:

- Kompetence og jobudvikling er andre elementer, vi gerne vil sætte ind med. Det er en form for forebyggelse i forhold til fastholdelse af den enkelte leder. Men det er også et tilbud til lederne om, at vi forventer, de f.eks. følger et uddannelsesforløb, så de lever op til kommunens krav om at udvikle sig som ledere, siger han.

Kerteminde Kommune har ikke tænkt sig at lade personalepolitikken, herunder seniorpolitikken, samle støv. Tværtimod vil den kontinuerligt ændre sig i forhold til behov og udvikling af nye initiativer, mener kommunens repræsentanter.

Tidligere tiders politik om bare at komme af med de ældste medarbejdere i kommunerne er forkastet. Fremtidige problemer med at rekruttere nye medarbejdere har medvirket til Kerteminde Kommunes ønske om at fastholde seniorernes erfaringer længst muligt

STAFETMODTAGER - Før var seniorpolitikken også i Kerteminde Kommune nærmest baseret på afvikling af alle ældre medarbejdere. I dag går vi helt andre veje, bl.a. fordi vi forventer at få svært ved at rekruttere nye medarbejdere. Men folk over 50 år er jo heller ikke brændt ud, siger kommunaldirektør Carsten Møller, som er formand for HovedSamarbejdsUdvalget, HSU.

- Tværtimod kan vi vel sige, at de ældre nærmest er guld værd for en kommune

Bliv et par år mere i Næstved Kommune

Udviklingen af en seniorpolitik i kommunen har i de seneste par år været genstand for stor opmærksomhed hos medarbejdere og ledelse - ud fra devisen: hvad skal der til for, at de ældre medarbejdere fortsat har lyst til at arbejde i kommunen?

STAFETMOTAGER "En aktiv seniorpolitik" kalder Næstved Kommune initiativet, der skal sikre, at kompetente ældre medarbejdere fortsat vælger arbejdslivet frem for efterlønslivet, når de har rundet de 62 år. I 1998 satte politikere, ledelse og medarbejdere sig for at kigge nærmere på årsager til, at ansatte havde forladt kommunen, før de skulle. Hvad skulle der til, for at de havde valgt at blive i stedet? Og hvad ønsker de nuværende medarbejdere af udfordringer i jobbet, særlige ordninger og hensyn for, at de vil tilbringe de sidste år af arbejdslivet i kommunens tjeneste? Igennem to undersøgelser og to rapporter er der kommet en række bud på, hvad der kan medvirke til jobfastholdelse. Overordnet har medarbejdere og ledelse været enige om, at seniorpolitikken både skal være til gavn for den ansatte og for arbejdspladsen. Den ældre ansatte skal kunne fastholdes gennem forskellige initiativer, men det skal også være muligt at trække sig tilbage, hvis det er det primære ønske.

- Den proces, vi har været igennem med udviklingen af en seniorpolitik, har givet samtlige medarbejdere og ledelseskategorier

mulighed for at få indflydelse og blive hørt. Og vi har nu fået udarbejdet et idékatalog, som ridser op, hvad der skal til for at arbejde mere proaktivt med seniorpolitikken. Idékataloget falder i to felter: Det ene handler om, hvad vi griber til som arbejdsgiver og organisation for at fastholde de ældre? Det andet er indtænkning af seniorpolitikken i kompetenceudvikling, forklarer kulturdirektør Per B. Christensen og fortsætter:

Jobudvikling i tide

- Tidligere knyttedes seniorpolitik ofte sammen med mulighed for en aftrædelsesordning, men det er noget, vores projekt netop forsøger at vende, så vi fastholder folk i at blive i organisationen. Vi vil derfor til at arbejde med kompetenceudvikling i jobbet over et livsforløb, så der sættes ind med jobudvikling i tide. Og ikke kun i perioden efter de 55 år.

- Kompetenceudvikling skal der sættes på, hvor engagementet er på vej ned ad bakke, for at sikre, at det fortsat er interessant at være her. Vi har som arbejdsplads brug for at fastholde medarbejderne, uanset om de er 62, 55 eller 45 år. For at sikre det mål må vi både arbejde med arbejdstid, arbejdets tilrettelæggelse og medarbejderudviklingssamtalen. Og selvfølgelig skal der også være mulighed for at få hjælpemidler, hvis der er fysiske hindringer for medarbejdere, siger Per B. Christensen.

- Med Stafetten vil vi sætte yderligere fokus på udvikling af personalet, og vi håber, at samarbejdsudvalgene vil spille med, når der f.eks. skal drøftes kompetenceudvikling og arbejdsmiljø. Det viser sig i undersøgelsen, at hvis de ansatte hele tiden får tilført ny viden og er tilfredse med jobbet, er det ikke et spørgsmål om alder. Så bliver de, mener udviklingskonsulent Peter Sparre Andersen, som har stået for en del af projektet sammen med personalekonsulent Helle Jensen og konsulenter udefra.

I kraft af projektet har kommunen fået nogle gode kort på hånden. Viden om med-

arbejdernes holdninger og ønsker er kortlagt, og idékataloget er fyldt med forslag, som kan inspirere til en videre indsats i de enkelte afdelinger og institutioner.

- Politikken er også på plads, og det baner vej for at kunne løse konkrete forhold for den enkelte seniormedarbejder. Men det skal ske i dialog mellem leder og medarbejder, og her efterlyser medarbejderne, at ledelsen fortæller mere om dens syn på seniorpolitik.

- Nu skal vi i gang med at fortælle mellemledere mere om seniorpolitikken og de redskaber, der er til rådighed for at fastholde ældre medarbejdere. Og vi skal samtidig udbrede viden om emnet til medarbejdergruppen generelt. Så de også får et ejerskab til det, der flyttes, siger Per B. Christensen.

Flere initiativer på vej

Selvom projekt "En aktiv seniorpolitik" er slut, er Næstved Kommune langt fra færdig med initiativer på seniorområdet.

- Vi vil i gang med at lave forsøgsprojekter med hjemmearbejdspladser for seniorer. Vi har fået støtte fra Forskningsministeriet

Fortsættes



Dagplejer Henny Weber er som 55-årig en af de medarbejdere i Næstved Kommune, som håber, seniorpolitikken vil gøre det muligt at få en jobmæssig nedtrapning, f.eks. færre børn eller færre dage på højt aktivitetsniveau (foto: Hans Strømsvik) ▶

til at forsøge at etablere arbejdspladser hjemme for folk fra 55 år og opefter. Ikke hele tiden, men en-to dage om ugen i hjemmet, så de fortsat har deres sociale liv på arbejdspladsen i kommunen, fortæller Helle Jensen.

Antallet af timer, de ældre medarbejdere arbejder i, er afgørende for mange, om de har lyst til at fortsætte i jobbet. Nedsat arbejdstid står højt på ønskesedlen, hvis der skal være

noget ved at være ansat også som 65-årig. Men det er der intet nyt i, og kommunen har jævnligt indgået aftaler med seniorer om nedsat tid.

- Vi har også et eksempel på en tidligere teknisk direktør, som har ønsket at gå over til en anden status frem for fortsat at have toplederansvar. Det er jo også et godt signal at sende til alle medarbejdere - i forhold til fastholdelse, mener Helle Jensen.

- Men det er dagligdagen ude på institutionerne, at indsatsen skal styres. Ud fra ønsker, politikker og instrumenterne, som de kan bruge efter behov, påpeger Per B. Christensen.

- Og der er ingen bestemte regler, som skal følges. Der er sat noget i gang nu, som kan ændres hen ad vejen - ud fra ønsker og idéer. Seniorpolitikken skal være præget af udvikling, fastslår Peter Sparre Andersen.

STAFETTEN

Nummer 2 - Oktober 2000

Nyhedsmagasin fra
Det Personalepolitiske Forum
om arbejdsfastholdelse

Hvem og hvad er Det Personalepolitiske Forum?

DET PERSONALEPOLITISKE

FORUM er et debatforum, som er nedsat af overenskomstparterne på det (amts)kommunale område.

Det Personalepolitiske Forum ønsker gennem dialog og debat at inspirere de (amts)kommunale arbejdspladser til at sætte fokus på behovet for en aktiv og synlig personalepolitik.

Medlemmerne af
Det Personalepolitiske Forum
er følgende:

Fra (amts)kommunal side:

Ole Andersen, formand,
Kommunernes Landsforening

Aleksander Aagaard,
Kommunernes Landsforening

Svend Aage Hansen,
Kommunernes Landsforening

Kristian Ebbensgaard,
Amtsrådsforeningen

Søren Eriksen,
Amtsrådsforeningen

Jens Kramer Mikkelsen,
Københavns Kommune

John Winther, Frederiksberg
Kommune

Fra KTO's side:

Jette Søe, næstformand,
Dansk Sygeplejeråd

Inger Bolwinkel,
Forbundet af Offentligt Ansatte

Kim Simonsen,
HK/Kommunal

Karsten Holst Nielsen,
Lærernes Centralorganisation

Jacob Bang,
Pædagogisk Medhjælper Forbund

Anne Worning,
Dansk Socialrådgiverforening

Johanne Bratbo,
Akademikernes Centralorganisation

Kaj Frederiksen,
Socialpædagogernes Landsforbund

Udgiver:

KL: Kommunernes Landsforening,
ARF: Amtsrådsforeningen og
KTO: Kommunale Tjenestemænd
og Overenskomstansatte

Redaktion:

Journalist Stig Petersen,
Kommunikator, tlf. 86 12 4033,
hjemmeside: www.ytre.dk

Ansv. red.:

Turid Eikeland, KL

Design, produktion og tryk:

Datagraf Auning as

Oplag:

4000 eks.

Ekstra eksemplarer fås hos KL:
Dorthe Morberg Madsen,
33 70 31 63,
ARF: Lisbeth Rye Sørensen,
35 29 82 33,
KTO: 33 11 97 00

