

Seniorpolitik for Helsingør Kommune

(Godkendt af H-MED den 29. september 2023.)

Forord

I Helsingør Kommune har vi fokus på medarbejdernes* forskellige behov i forskellige livsfaser og livssituationer. Stigende folkepensionsalder og længere middellevetid skaber forandringer på fremtidens arbejdsmarked. Vores kommunale arbejdspladser skal kunne tilknytte mennesker i den sidste del af deres arbejdsliv. Det skal være attraktivt at blive hos os i flere år. Helsingør Kommune vil gerne være en god arbejdsplads for alle, der kan og vil bidrage.

Seniormedarbejderens ønsker om og muligheder for at blive længere afhænger af helbred, familie og andre individuelle forhold, men også af om arbejdspladsen tilbyder forhold, der muliggør og motiverer en senere pension. Gennem øget fokus på fleksible løsninger, meningsfuld opgaveløsning, udviklingsmuligheder og generelt gode og trygge rammer og arbejdsvilkår, vil vi arbejde på at sikre en kompetent og tilstrækkelig arbejdsstyrke.

I Helsingør Kommune er der mange ting vi gør rigtigt godt. Vi har mange medarbejdere med høj anciennitet og en relativt høj alder, der er glade for deres arbejdsplads og ønsker at blive ved med at arbejde. I vores egen undersøgelse blandt medarbejdere på +55 år er vi blevet opmærksomme på, at vi kan blive bedre til at skabe gode og fleksible arbejdsforhold for vores medarbejdere, så det ønsker vi at gøre en indsats for.

Med seniorpolitikken vil vi aktivt skabe de bedst mulige og mest fleksible rammer og vilkår for, at medarbejdere med forskellige forudsætninger, behov og kompetencer bliver længere hos os. Det gør vi ved at se på seniormedarbejderne som hele mennesker, ved at tilgodese og balancere individets og arbejdspladsens behov, samt grundlæggende at anerkende, at overgangen til at være 'senior' ikke kommer fra den ene dag til den anden, og ej heller på samme tid for os alle.

Ud over at beskrive vores ambition med og principper for seniorpolitikken (kapitel 1) indeholder den værktøjer og forslag til mulige løsninger (kapitel 3), som tager afsæt i national såvel som vores lokale viden om, hvad der er vigtigt for medarbejdere i deres seniorarbejdsliv (kapitel 2).

God fornøjelse!

På vegne af H-MED

Rasmus Bjerregaard, formand og Merete Svalgaard Knuhtsen, næstformand

**Når vi bruger ordet 'medarbejder' omfatter det alle, der er ansat i Helsingør Kommune, dvs. både ledere og medarbejdere.*

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|----------|
| 1. Det gode seniorarbejdsliv i Helsingør Kommune..... | 3 |
| 1.1 Baggrund | 3 |
| 1.2 Ambition | 3 |
| 1.3 Principper | 3 |
| 2. Hvad er vigtigt for seniormedarbejderen i forhold til at høre til?..... | 4 |
| 2.1 Det gode psykiske og fysiske arbejdsmiljø er altid afgørende | 4 |
| 2.2 Forhold som tid, fleksibilitet og økonomi forlænger arbejdslivet..... | 5 |
| 2.3 Betydningen af fortsat at høre til i fællesskabet | 5 |
| 2.4 Karriere- og kompetenceudvikling gennem hele livet | 5 |
| 3. Seniormedarbejderens rettigheder og muligheder..... | 6 |
| 3.1 Overenskomstbaserede rettigheder og muligheder | 6 |
| 3.2 Supplerende individuelle muligheder | 7 |
| 3.3 Find øvrig inspiration i KL's Seniorpartnerskab | 9 |

1. Det gode seniorarbejdsliv i Helsingør Kommune

1.1 Baggrund

I overenskomsterne er det at være senior defineret som 55 år og derover. I praksis er det at blive senior en glidende overgang. Behov for aldersbetingede muligheder er ikke ens for alle. Hvornår man er "senior", er defineret af bl.a. livsomstændigheder, helbred, arbejdsopgaver, udviklingsmuligheder og arbejdets karakter. Vi tilstræber at se muligheder og finde løsninger baseret på en individuel tilgang i samarbejde og med respekt for både arbejdspladsens og seniormedarbejderens behov.

Overordnet set er ældre i dag friskere end før i tiden. Vi lever sundere og har meget større fokus på fysisk og psykisk velbefindende. Mange medarbejdere vil uden problemer kunne varetage et job i en kommune til langt op i 70'erne. Der er derfor et stort potentiale for Helsingør Kommune i at fastholde medarbejdere på 55+ på arbejdspladsen, og på denne måde aktivt udfordre den mangel på arbejdskraft, der tegner sig i den nationale demografiske udvikling.

Medarbejdere på 55 år og derover spiller derfor en vigtig rolle i Helsingør Kommune. De har opbygget en unik fagspecifik og varieret viden, som gør dem værdifulde i løsningen af kerneopgaven. Seniormedarbejderen kan ofte kendes på at have både en indgående viden og flere perspektiver på opgaverne. Vedkommende bidrager typisk også med en mental ro og et overblik, som kolleger, ledelse, samarbejdspartnere og borgere kan nyde godt af. Muligheden for at trække på erfaring og indsigt fra medarbejdere, som har beskæftiget sig med en bred variation af opgaver igennem deres arbejdsliv, er et væsentligt aktiv. Selv om man som senior ikke længere kan varetage nogle opgaver fysisk eller psykisk, kan man måske fortsat bidrage i en anden eller ændret funktion, hvor ens viden og erfaring bidrager til løsning af relevante velfærdsopgaver. En betragtelig del af kommunens medarbejdere på 55+ har arbejdet mange år af deres arbejdsliv i kommunen. Det gør dem til centrale kulturbærere og brobyggere til nye og yngre medarbejdere.

1.2 Ambition

Seniorpolitikken er en del af Helsingør Kommunes samlede personalepolitik og omhandler medarbejdere i den sene del af arbejdslivet. Helsingør Kommune ønsker en medarbejderskare, der er præget af diversitet, hvor der er plads til alle uanset alder.

Vores lokale seniorpolitik tager afsæt i Rammeaftale om Seniorpolitik, indgået mellem KL og Forhandlingsfællesskabet [O.21]. Den hviler endvidere på kommunens Trivselspolitik, som rammesætter vores mål på at være en attraktiv arbejdsplads for alle med fokus på arbejdsglæde, trivsel og stolthed ved at udføre kerneopgaven.

Formålet med seniorpolitikken er at understøtte, at erfarne kompetente og motiverede medarbejdere i Helsingør Kommune bliver ved med at gå på arbejde og trives med det. Vi vil med politikken grundlæggende anerkende, at alle aldersgrupper er ligeværdige; de har blot noget forskelligt at tilbyde, og at senioralderen er blot én af mange faser i arbejdslivet.

1.3 Principper

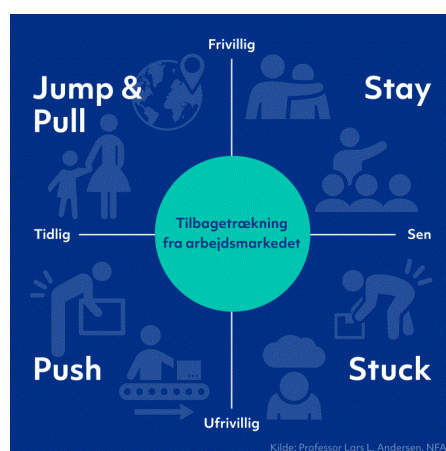
Seniorpolitikken hviler på nogle generelle principper for, hvordan vi i Helsingør Kommune vil imødekomme ønsker og behov på seniorområdet og anvende det som et aktivt personalepolitisk redskab til at:

- ✓ sikre, at Helsingør Kommune er en attraktiv arbejdsplads, som både kan tiltrække og fastholde kompetente og motiverede seniorer.

- ✓ tilstræbe, at kommunens medarbejdere forbliver en aktiv, kvalificeret og efterspurgt arbejdskraft gennem hele arbejdslivet.
- ✓ understøtte drøftelse af, hvad der kendetegner det gode seniorarbejdsliv på den enkelte arbejdsplads.
- ✓ understøtte den gode leder-medarbejder dialog med henblik på at finde løsninger for seniormedarbejderen, som er forenelige med arbejdspladsens behov og rammer.
- ✓ inspirere til muligheder og løsninger, der kan bidrage til at fastholde kompetente og motiverede seniorer lidt længere i Helsingør Kommune som arbejdsplads.

2. Hvad er vigtigt for seniormedarbejderen i forhold til at høre til?

Med modellen nedenfor får vi blik for, hvad vi som arbejdsplads har mulighed for at påvirke og arbejde med, når vi gerne vil gøre det attraktivt for vores seniormedarbejdere for fortsat at være ansat i Helsingør Kommune¹.



Det handler både om at have blik for forhold, som gør, at seniormedarbejderen *frivilligt* vælger en senere tilbagetrækning, men det handler også om at være opmærksom og om muligt gøre noget ved forhold, som *ufrivilligt* "skubber" vores seniormedarbejdere på (for tidlig) pension eller over til en anden arbejdsplads med bedre muligheder for seniormedarbejdere.

Seniormedarbejderen er som folk er flest; et godt arbejdsmiljø, nogle fleksible rammer, et velfungerende socialt og fagligt arbejdsfællesskab, relevante udviklingsmuligheder og løbende feedback og anerkendelse er vigtige STAY-faktorer, som får seniormedarbejderen til at blive længere på arbejdsmarkedet. Vigtige PULL-faktorer, som muligheden for

økonomisk at trække sig tidligere tilbage og et aktivt fritidsliv, kan gøre, at seniormedarbejderen vælger at gå tidligere på pension. PUSH-faktorer, som et dårligt helbred, fysisk nedslidning eller højt arbejdstempo kan omvendt "skubbe" medarbejderen ud af arbejdsmarkedet, ligesom mangel på økonomisk råderum fastholder seniormedarbejderen i uønsket beskæftigelse (STUCK-faktor).

Nogle af faktorerne har at gøre med profession, funktion, arbejdsmarkedsvilkår eller erhvervede rettigheder, som ikke er mulige eller svære for arbejdspladsen at påvirke, men mange af forholdene kan vores kommunale arbejdspladser gøre noget ved.

Særligt fire forhold spiller ind på, om seniormedarbejderen vælger at blive længere på arbejdsmarkedet. Det er derfor de forhold, arbejdspladsen skal vedligeholde eller tilvejebringe:

2.1 Det gode psykiske og fysiske arbejdsmiljø er altid afgørende

Det er afgørende, at vi som kommune fortsat har fokus på at styrke et sikkert og sundt arbejdsmiljø på alle arbejdspladser. Fra forskningen² og kommunens egen undersøgelse af det gode seniorarbejdsliv³ ved vi, at arbejdsmiljøet er langt den vigtigste parameter, når man som seniormedarbejder overvejer at gå på pension.

Vil du gerne se resultatet fra kommunens egen undersøgelse i 2023, hvor 1300 +55-årige medarbejdere deltog?

[Find rapporten her](#)

¹ <https://nfa.dk/da/Nyt/Nyheder/2021/Seniorer-vil-blive-laengere-paa-jobbet-hvis>

² Thorsen et. al. (2021). *Arbejdsmiljø og fastholdelse på arbejdsmarkedet til efter folkepensionsalder*. Udgivet i samarbejde mellem NFA og VIVE.

³ Helsingør Kommune (2023). *Intern seniorundersøgelse*.

Seniorer vælger at blive længere på arbejdsmarkedet, hvis de har mulighed for at lære nyt, har indflydelse på egne arbejdsopgaver og løbende anerkendes for deres indsats (STAY-faktorer). Omvendt kan et for (højt) fysisk betonet arbejde/arbejdstempo, oplevelsen af ubalance mellem tid og opgavemængde og/eller vedvarende psykisk belastning være årsag til tidligere pensionering (PUSH-faktorer).

2.2 Forhold som tid, fleksibilitet og økonomi forlænger arbejdslivet

Kommunens seniormedarbejdere peger på følgende forhold (intern undersøgelse 2023), der ville få dem til at overveje at blive længere på arbejdsmarkedet:

- ... hvis der var mulighed for flere seniordage,
- ... hvis arbejdstiden blev tilrettelagt efter mine behov,
- ... hvis der var mulighed for at gå på nedsat tid,
- ... hvis det økonomisk bedre kunne betale sig.

Dette er i overensstemmelse med, hvad andre seniorer på landsplan lægger vægt på i forbindelse med tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet.

De, der har råd til at gå tidligt/tidligere på pension, vælger ofte at gøre det, hvis de *ikke* oplever at blive mødt af anerkendelse, meningsfulde arbejdsopgaver, gode kolleger og fleksible rammer. Derfor kan arbejdspladsen ved at etablere gode STAY-forhold holde længere på attraktive seniormedarbejdere.

2.3 Betydningen af fortsat at høre til i fællesskabet

Der kan være fordomme forbundet med det at blive ældre, som kan komme til udtryk ved stigmatisering og diskrimination – også på en ellers velfungerende arbejdsplads.

Mange kan desuden have en frygt for at blive glemt af fællesskabet eller set som "gammel". Det kan betyde, at det fx er svært at italesætte nye og ændrede behov. Lederen har et særligt ansvar for, at medarbejdere i deres senkarriere ved og oplever, at de fortsat er en del af fællesskabet, det faglige såvel som det sociale. Det gør sig især gældende for medarbejdere på deltid.

2.4 Karriere- og kompetenceudvikling gennem hele livet

Medarbejdernes kompetencer skal følge med udviklingen på arbejdsmarkedet.

Seniormedarbejder og leder har et fælles ansvar for, at medarbejderen kan leve op til de krav, der stilles i hverdagen og har mulighed for at bringe sine kompetencer i spil på arbejdspladsen.

Karriere- og kompetenceudvikling er en livslang proces, som skal være til gavn for både den enkelte medarbejder og hele organisationen. Lederne i Helsingør Kommune har et ansvar for, at medarbejdere kompetenceudvikles hele arbejdslivet i forhold til at kunne levere og udvikle kommunal velfærd.

Et langt og erfaret arbejdsliv betyder ofte, at kompetencer og erfaringer kan bringes i spil på nye måder, i nye funktioner eller under nye vilkår. Det skal der være mulighed for. For eksempel kan omskoling af en medarbejder med et fysisk og/eller psykisk krævende arbejde til at varetage en mindre fysisk/psykisk krævende funktion være en holdbar løsning. Et jobmæssigt sporskifte, hvor seniormedarbejderen støttes og vejledes i at anvende sine kompetencer i en ny funktion eller i forhold til en ny opgavesammensætning, kan være en anden attraktiv løsning.

3. Seniormedarbejderens rettigheder og muligheder

Vi går ikke op i de samme ting, når vi går på arbejde - heller ikke som seniorer. Det er op til den enkelte seniormedarbejder i dialog med sin leder at finde løsninger, som giver vedkommende både lyst og mulighed for at blive længere på deres arbejdsplads. For begge parter handler det om viljen til at udvikle og afprøve nye tilgange i den seniorpolitiske værktøjskasse. Det handler med andre ord om at få øje på og virkeliggøre muligheder.

Som belyst er et godt seniorarbejdsliv ikke altid og udelukkende at gå ned i tid eller gå på pension. Mere fleksibel arbejdstilrettelæggelse, andre opgaver, ændring i de fysiske rammer og gode udviklingsmuligheder – alle kan de være medvirkende til, at seniormedarbejderen har lyst og finder mening med at blive længere på sin arbejdsplads.

Nedenfor er oplistet de mest gængse løsninger på de kommunale arbejdspladser, men listen er langtfra udtømmende. Løsningerne kan bruges som inspiration til seniorsamtalen og som mulige tiltag, seniormedarbejderen i dialog med sin leder er enig om at afprøve.

3.1 Overenskomstbaserede rettigheder og muligheder

Som udgangspunkt har alle kommunalt ansatte seniorer mulighed for seniorordninger og ret til seniorsamtaler og seniordage. Afhængig af overenskomst, kan seniormedarbejderen have endnu flere muligheder.

Seniorsamtale

Det følger af Rammeaftalen om Seniorpolitik [O.21], at seniormedarbejdere skal tilbydes en seniorsamtale. Der er alene tale om et tilbud, og den enkelte medarbejder har mulighed for at takke nej, hvis vedkommende ikke oplever behov for at tale om særlige senioremner.

Det er som nævnt meget individuelt, hvornår man betragter sig selv som senior. Rammeaftalen fastlægger heller ikke, fra hvilken alder en seniorsamtale skal tilbydes. Det er vigtigt, at seniorsamtalen tilbydes på et tidspunkt, hvor den opfattes som relevant for både arbejdsplads og medarbejder.

I Helsingør Kommune anbefaler vi, at lederen årligt afsøger blandt medarbejdere, der er mere end 55 år, om de ønsker en seniorsamtale. Det er som sagt forskelligt, hvornår man oplever sig som senior i sit arbejdsliv. Det anbefales at personalelederen lægger emnet åbent op ved den årlige MUS, og spørger om det er noget medarbejderen har behov for at drøfte. Hvis ikke behovet er der, afholder man bare en almindelig MUS.

Det er dog et krav, at alle medarbejdere i Helsingør Kommune, det år de fylder 60, får tilbudt en seniorsamtale. Det er lederens pligt og ansvar at tage initiativ til og få fulgt op på samtalen.

Tilbuddet om en årlig seniorsamtale erstatter ikke den vigtige dialog i hverdagen, ligesom seniorsamtalen også kan tages langt tidligere i medarbejderens arbejdsliv. En tidlig dialog kan være særligt relevant for medarbejdere, der bestrider fysisk krævende funktioner eller har udfordringer med at leve op til kravene i arbejdet. Det muliggør en rettidig planlægning af det videre karriere- og kompetenceforløb.

Formålet med seniorsamtalen er, at der i rette tid sættes fokus på medarbejderens ønsker og behov for at kunne fastholde den enkelte senior længere tid i kommunen. I samtalen tager medarbejder og leder efter behov stilling til konkrete nye muligheder og vilkår for medarbejderens arbejdsliv. Ligesom den årlige MUS har seniorsamtalen fokus på udvikling – ikke afvikling. Seniorsamtalen er et godt supplement til den årlige medarbejderudviklingssamtale. Det anbefales, at seniorsamtalen afholdes som en særskilt del i forbindelse med den årlige MUS.

Det kan være svært for nogle medarbejdere at adressere ændrede eller nye behov, ligesom de måske ikke har nemt ved at få øje på mulige løsninger. Lederen har derfor en særlige opgave i at spørge ind på en respektfuldt, anerkendende og undersøgende måde.

Se her for relevant information vedr. seniorstillinger, såsom procedurer og kriterier for samt blanket til ansøgning.

[Link til materiale om seniorordninger](#)

I det omfang, at leder og medarbejder i løbet af seniorsamtalen er blevet enige om konkrete tiltag, indgår disse som supplement til de beskrevne udviklingsmål og dokumenteres en udviklingsplan. Det er lederens opgave og ansvar at udarbejde og følge op på udviklingsplane.

Seniorordninger

Rammeaftalen om Seniorpolitik [O.21] muliggør, at der kan indgås lokale aftaler om seniorstillinger, generationsskifteordninger og fastholdelse- og fratrædelsesordninger.

I Helsingør Kommune har vi i en årrække afsat centrale puljemidler til etablering af individuelle aftaler om seniorstillinger under hensyntagen til opgaveløsningen og den enkelte medarbejder.

En gang årligt behandles ansøgninger om seniorstillinger af et forum bestående af leder- og medarbejderrepræsentanter, som vurderer, hvorvidt en ansøgning kan helt eller delvist imødekommes. Vurderingen sker med baggrund i den økonomiske ramme og i de fastsatte kriterier for opnåelse af tilsagn.

Seniordage

Det følger af Rammeaftalen om Seniorpolitik [O.21], at månedslønnede medarbejdere fra en given alder har ret til et antal seniordage pr. kalenderår. Der kan være aftalt supplerende seniordage i de enkelte overenskomster, ligesom rammeaftalen giver en række personalegrupper ret til 2 seniordage pr. kalenderår allerede fra det år, hvori de fylder 58 år.

I KL's vejledning til Rammeaftale for Seniorpolitik, kap. 8 kan man se, hvor mange seniordage man er berettiget til og fra hvornår, afhængig af personalegruppe.

[Link til vejledning](#)

Reglerne om seniordage gælder også de supplerende seniordage. Antallet af seniordage stiger med alderen.

Seniordagene kan efter medarbejderens eget ønske konverteres til enten bonus eller pension.

3.2 Supplerende individuelle muligheder

Et væsentligt argument for mange seniormedarbejdere ift. at forblive på arbejdspladsen er muligheden for ændringer og tilpasninger i arbejds- og opgavetilrettelæggelsen. Nedenfor beskrives konkrete muligheder for at ændre i rammer, opgaver, økonomi og/eller tid som en måde at gøre det mere attraktivt og muligt for seniormedarbejderen at blive længere tid på arbejdspladsen eller i jobbet.

Det skal understreges, at nedenstående er muligheder - ikke rettigheder, som medarbejderen kan forvente at få, når vedkommende opnår en vis alder. Der skal altid være en dialog mellem den lokale leder og medarbejder om ønsker og muligheder i lyset af arbejdspladsens rammer og opgaver.

Rammer

Nogle gange er det mindre eller større ændringer i de eksisterende - oftest fysiske - rammer, der skal til, for at seniormedarbejderen trives, motiveres og er produktiv.

✓ *Understøttende udstyr*

I har mulighed for at tale om udstyr, som kan hjælpe med at løse opgaverne i hverdagen. I kan tale om bestemte opgaver, som er udfordrende, og se om der findes noget udstyr, der kan støtte i disse opgaver. I kan undersøge muligheden for at søge tilskud til at betale udstyret.

✓ *De fysiske rammer*

I kan tale om, hvordan de fysiske rammer på arbejdspladsen kan ændres eller justeres. Overvej eksempelvis muligheden for at gå op af færre trapper, lave færre løft eller få en mere praktisk og kort rute.

✓ *Personaleansvar*

Hvis du er leder, kan det være, at svaret ligger i mere eller mindre personaleansvar. Drøft sammen med din leder, om omfanget af evt. personaleledelse stadig passer godt, eller om det skal gøres større eller mindre.

Opgaver

Der er gode muligheder i en mere fleksibel arbejdstilrettelæggelse, som for mange seniormedarbejdere er en afgørende STAY-faktor. Mulighederne er mange:

✓ *Nye opgaver*

I har muligheden for at tale om at få nye opgaver eller flere af en bestemt slags opgaver. Det kan være i en kort prøveperiode og senere gøres permanent. Den lokale ledelse kan fx undersøge mulighederne for, at disse medarbejdere hjælpes videre til en anden stilling i Helsingør Kommune. En stilling, der passer til den enkeltes livssituation og behov, og hvor der samtidig er mulighed for at anvende medarbejdernes kvalifikationer og kompetencer til gavn for opgaveløsningen.

✓ *Hjemmearbejde*

I kan drøfte, om muligheden for at arbejde hjemmefra eller løse udvalgte opgaver hjemmefra kan fungere for jer.

✓ *Kompetenceudvikling*

Sammen kan I undersøge muligheder for at blive dygtigere på bestemte områder, f.eks. på læringsdage, faglige fællesskaber eller kurser. Eller om motivationen nærmere ligger i at blive anvendt som den erfarne, kompetente medarbejder man er ved at lære fra sig i funktion som mentor, supervisor, coach, superbruger, el.lign.

✓ *Vandrette karrieremuligheder*

Hvis der er ønske og muligheder for det, kan I drøfte muligheden for i kortere eller længere periode at skifte til en anden stilling eller et andet område i jeres kommune.

Tid

Ændring af tid er en parameter, som vægter højt i seniormedarbejderens overvejelser om at blive længere tid på sin arbejdsplads. Det er derfor vigtigt for leder/arbejdsgiver at forholde sig til, om arbejdspladsen og den pågældende seniormedarbejdernes funktion gør det muligt at tænke i baner som orlov eller anderledes placering af arbejdstid og opgaver i løbet af dagen.

✓ *Fleksibel tid*

I har mulighed for at drøfte fleksibilitet, eksempelvis at placere timer eller opgaver på andre tidspunkter på dagen eller ugen.

✓ *Orlov*

I kan drøfte muligheden for selvbetalt orlov i løbet af året i forbindelse med ferie, mere tid til familien eller andet.

✓ *Ned i tid*

I kan drøfte muligheden for at gå ned i arbejdstid enten i en kortere periode, på bestemte tider af året eller permanent.

✓ *Bedre tid*

Overvej sammen, om arbejdspress eller stress giver lyst til færre opgaver i alt, flere opgaver uden tidsfrister eller at få bedre tid til eksisterende opgaver er en løsning på nogle af seniormedarbejderens oplevede behov og ønsker.

Økonomi

Flere seniormedarbejdere ønsker at gå på nedsat tid eller skifte job og funktion, også selv om det er på bekostning af deres økonomi i form af mindre indtjening. Seniorsamtalen kan derfor handle om seniormedarbejderens tanker om og blik på egen økonomi i lyset af nogle bedre arbejdsvilkår, som handler om større fleksibilitet i form af nedsat tid eller mindre krævende arbejdsopgaver og ansvar.

✓ *Fastholdelsesbonus*

Leder undersøger, om det er hensigtsmæssigt og muligt at give en fastholdelsesbonus til senior-nøglemedarbejdere for at blive en periode længere på arbejdspladsen.

✓ *Færre timer med samme pensionsindbetaling*

Leder vurderer, om det er hensigtsmæssigt, at seniormedarbejderen går ned i timer og dermed løn, men bevare den samme indbetaling til pension.

✓ *Seniorstilling*

Leder afsøger på baggrund af dialog med seniormedarbejderen mulighederne i at ansøge om centrale puljemidler til etablering af en seniorstilling på nedsat tid men med økonomisk kompensation. Dette kræver som regel, at leder/arbejdsgiver har forsøgt sig med andre foranstaltninger for at fastholde medarbejderen på arbejdspladsen, ligesom en ansøgning kræver, at medarbejderen og arbejdspladsen lever op til en række ansøgningskriterier.

3.3 Find øvrig inspiration i KL's Seniorpartnerskab

Ovenstående muligheder er langt fra udtømmende. Ingen medarbejdere er ens, så ingen model passer perfekt på alle. Vend og drøft i fællesskab, hvad der måske kan lade sig gøre. Det er som oftest muligt at lave individuelle aftaler, som passer ind i den enkelte arbejdsplads økonomi og drift.

Find mere inspiration fra KL's Seniorpartnerskab her:

[Link til relevant materiale](#)

Spørg din tillidsrepræsentant til råds eller hør HR, Løn og Personale, om de har viden og erfaring om konkrete seniorpolitiske tiltag, som balancerer både arbejdspladsens og seniormedarbejderens behov og ønsker.