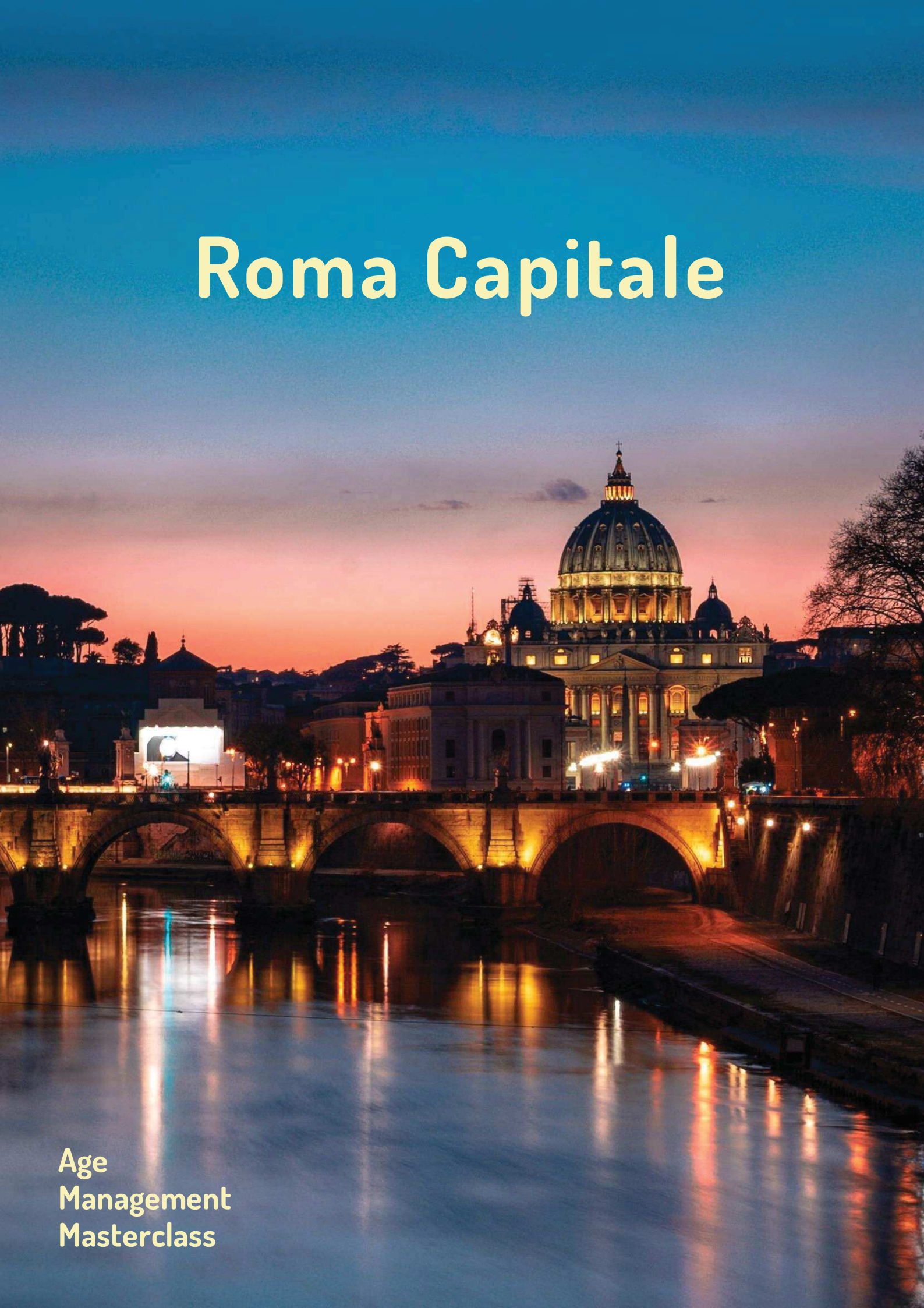
Roma Capitale



Age
Management
Masterclass

Sehen Sie sich die Beispiele für bewährte Verfahren an, die aus verschiedenen EU-Ländern gesammelt wurden, und lassen Sie sich inspirieren für Ihre Arbeit.

Unsere Beispiele eignen sich für Personalmanager, die Altersmanagementmaßnahmen in ihren Unternehmen durchführen.

Die Beispiele können auch als Schulungsinstrument für Lehrer, Ausbilder und Dozenten an verschiedenen Bildungseinrichtungen dienen.

Alle Fallstudien sind verfügbar unter:
https://www.amm-project.eu/

Age Management Masterclass

© 2021 Age Management Masterclass

Unternehmen

Anlaufstelle für Mitarbeiter von Roma Capitale

Ein Interview wurde von Dr. Paola Sisto Anlaufstelle für Mitarbeiter von Roma Capitale zur Verfügung gestellt.

Sektor

Fünfter: Regierung, Öffentlicher Dienst

Spezialisierung

Roma Capitale ist die regionale Sondereinrichtung mit besonderer Autonomie, die das Gemeindegebiet der Stadt Rom verwaltet. Es umfasst eine Fläche von 1 285.31 m^2, Rome Capitale hat besondere Autonomie, sowohl gesetzlich als auch administrativ und finanziell.

Die wichtigsten öffentlichen Dienstleistungen, für die Roma Capitale direkt zuständig ist und die direkt von den Strukturen, von internen oder privaten öffentlichen Unternehmen verwaltet werden können, betreffen den öffentlichen Personennahverkehr, den nicht planmäßigen öffentlichen Verkehr (Taxi, NCC und Carsharing), die städtische Hygiene, den integrierten Wasserdienst, kulturelle Dienstleistungen, soziale Dienste und kommunale Apotheken, Kindergärten und Kinderkrippen, öffentliche Grünflächen und Parks, Großhandelsmärkte (Agrar- und Lebensmittel, Fleisch und Blumen) usw.

Im öffentlichen Dienst vor Ort, der sich auf Kindergärten und Kinderkrippen bezieht, hat der Sportello d'Ascolto (Beratungsdienst für Mitarbeiter) im Rahmen der Verbesserungspläne des Gesetzesdekrets 81/2008 einen Unterstützungs-, Begleit-, Orientierungs- und Verbesserungsdienst für die Ressourcen und den Erfahrungsschatz, die technischen und transversalen Fähigkeiten von Erziehern und Lehrern eingerichtet, die vorübergehend für den jeweiligen Arbeitsplatz ungeeignet erklärt wurden.

Dimension des Altersmanagements

Lernen, Training und lebenslanges Lernen:

- Analyse der Qualifikationsbedürfnisse der Organisation, Anpassung dieser Fähigkeiten an die verfügbaren Fähigkeiten und den individuellen Bildungsstatus älterer Mitarbeiter und Deren Nutzung in der Methodik und den Inhalten der Ausbildung;
- kontinuierliche Überwachung des Bildungsstatus eines Mitarbeiters;
- Ausbildungsmöglichkeiten als integraler Bestandteil der Karriereplanung und nicht nur als Arbeitsplatz zu definieren.

Flexible Arbeitszeitpraktiken:

- bestimmte Modelle der Arbeitsplatzrotation oder Entlastung älterer Arbeitnehmer durch Überstunden und andere Zusätzliche Arbeit.

Gesundheitsschutz und -förderung sowie Arbeitsplatzgestaltung:

- Studien über Gesundheitsrisiken am Arbeitsplatz;
- Mitarbeiterbefragungen;
- präventive Umschichtung.

Beschäftigungsaustritt und Übergang in den Ruhestand:

- Vorbereitungsmaßnahmen für den Ruhestand auf Unternehmensebene;
- Bereitstellung von Beratungseinrichtungen für ehemalige Mitarbeiter;

- Unterstützung bei der Suche nach einer neuen Stelle;
- flexible Übergangsformen: Ruheständler können weiterhin befristet beschäftigt werden, da die Organisation von ihren beruflichen Fähigkeiten profitiert; Alternativ können sie außerhalb der Organisation arbeiten – ehrenamtliche Arbeit in der Gemeinschaft.

Umfassende Ansätze:

- eine Betonung der Vermeidung von Problemen mit dem Altersmanagement.

Erwartetes Ergebnis

- eine detailliertere regionale und organisatorische Abgrenzung des Phänomens der vorübergehenden Unzulänglichkeit der Arbeit zu skizzieren;
- der Versuch, das Phänomen selbst in Bezug auf die Alterung der Erwerbsbevölkerung abzubilden;
- Ausarbeitung möglicher Eingriffe in die Organisation und den Arbeitsprozess, um sie einzudämmen;
- Unterstützung des vorübergehend ungeeigneten Schulpersonals bei der Suche nach einer neuen zufriedenstellenden Stelle sowohl für den Arbeitnehmer als auch für die öffentliche Verwaltung.

Hauptgründe für die Entscheidung zur Umsetzung der Altersmanagement-massnahmen

Die Bewertung des arbeitsbedingten Stresses, die vom "Präventions- und Schutzdienst" von Roma Capitale im Zeitraum 2009-2011 durchgeführt wurde, ergab, dass im Schul-/Bildungssektor das Niveau des arbeitsbedingten Stresses viel höher ist als in anderen Verwaltungssektoren.

Dies war der Ausgangspunkt des Projekts**"Analyse und mögliche Maßnahmen zur Verbesserung vorübergehend ungeeigneter Pädagogischen und Schulpersonals**". Ziel des Projektes ist es, das Phänomen der vorübergehenden Untauglichkeit (Art. 41 und Art. 42 Dlgs 81/08) auch im Hinblick auf die Zunahme des Alters der erwerbsfähigen Bevölkerung besser zu untersuchen und zu überprüfen, ob und inwieweit es von der Verbindung zwischen den kritischen Fragen, die sich aus der Erhebung ergaben, und der Arbeit von Erzieherinnen und Erzieherinnen des Kindergartens beeinflusst wurde. Es wurde nämlich angenommen, dass die vorübergehende Untauglichkeit ein Beweis für die problematische Situation der Arbeitsorganisation und die Überalterung des Personals war. Derzeit ist das Durchschnittsalter der Mitarbeiter bei Roma Capitale 52,1 Jahre.

Das Projekt läuft seit 2014. Im Jahr 2013 lag die Zahl der vorübergehend untauglichen Arbeitnehmerinnen, mit denen 6 Schwerpunktgruppen durchgeführt wurden, bei 72. 2015 wurde ein Anstieg um über 200 % verzeichnet; 2016, als die obligatorische Gesundheitsüberwachung auch auf das Schulpersonal ausgeweitet wurde, stiegen die Daten deutlich an.

Der Vergleich der Projektdaten mit denen der arbeitsbedingten Stressbewertung 2009-2011 hat gezeigt, dass das Phänomen der vorübergehenden Unzulänglichkeit sowohl mit der Alterung des Pädagogischen Personals als auch mit der psychophysischen Abnutzung zusammenhängt, die durch die Art der von ihr durchgeführten Aktivitäten erzeugt wird.

Die disaggregierten Daten (2015-2016) zeigten, dass 60 % dieses Personals über 50 Jahre alt sind, 20 % im Bereich zwischen 46 und 50 Jahren, 10 % zwischen 41 - 45, 9 % bei 36 - 40, 1 % unter 36 Jahren. Es erschien daher notwendig, einen Dienst zu aktivieren, der sich mit dem Phänomen des aktiven Alterns, der Unterstützung der Änderung von Aufgaben nach einem möglichen Urteil der Untauglichkeit für die Arbeit, der Verbesserung der bereits erworbenen Fähigkeiten und der Orientierung befasste, um einen neuen Kontext der Zuweisung und Platzierung in den geeigneteren Bereichen zu identifizieren.

Die Maßnahmen des Sportello d'Ascolto betrachten nicht nur das Alter als wichtig, sondern auch

die arbeitsbedingten Probleme, die der einzelne Mitarbeiter beklagt: mit anderen Worten, sie stehen allen Mitarbeitern zur Verfügung, die sich mit ihm in Verbindung setzen! Tatsächlich ist der Sportello d'Ascolto ein internes Werkzeug, das den städtischen Mitarbeitern und insbesondere denjenigen zur Verfügung steht, die sich an ihrem Arbeitsplatz nicht mehr wohlfühlen. Sie sollen einen Ort haben, an dem sie ihre Probleme besprechen können, wo ihnen zugehört wird. Auf besonderen Wunsch bieten sich auch Unterstützung für die Strukturen von Roma Capitale in organisatorischen Fragen an. Ziel ist es, zur Pflege und zum Schutz der Gesundheit des Arbeitnehmers und des Wohlergehens der Organisation sowie zur Verhütung von Unbehagen aufgrund organisatorischer Zwänge beizutragen.

Unser Weg zum Altersmanagement

2009/2011 führte die Verwaltung Roms die Bewertung für arbeitsbedingten Stress durch. Aus dieser Bewertung ergaben sich kritische Aspekte, insbesondere für den Bildungs- und Schulsektor.

Angesichts dieser Ergebnisse wurde erkannt, dass es eine Möglichkeit geben sollte, um Arbeitnehmer, die vorübergehend oder dauerhaft nicht in der Lage sind, ihre bisherige Arbeit zu verrichten, bei der Suche nach einer neuen Arbeitsstelle innerhalb der Dienste/Tätigkeiten der Organisation zu unterstützen.

Um das Problem besser zu verstehen und mögliche Lösungen zu entwerfen, hat Roma Capitale 6 Fokusgruppen organisiert. Diese Gruppen wiesen auf das Risiko einer Depression für Arbeitnehmer hin, die vorübergehend oder dauerhaft nicht arbeitsfähig sind: Sie sind depressiv, weil sie ihre Arbeit nicht verrichten können, aber auch nutzlos, weil sie nicht bereit sind, die neue Position zu übernehmen, der sie zugewiesen wurden.

Diese wichtigen emotionalen Kriterien veranlassten den Sportello d'Ascolto zu der Annahme, dass es richtig sei, einen Weg der Begleitung einzuführen und den Prozess des Wandels und die Orientierung an der neuen Arbeitsumgebung zu unterstützen.

Das Protokoll wurde für dieses Bedürfnis geboren: Es ist ein Weg, der Orientierung und Ausbildung für Mitarbeiter bietet, die vorübergehend oder dauerhaft für ihre früheren Arbeiten ungeeignet sind. Das Protokoll ist auch ein Treffpunkt zwischen den Bedürfnissen der Arbeitnehmer, eine neue Position zu finden, und der öffentlichen Verwaltung, die einen einsatzfähigen Arbeitnehmer benötigt.

Stärken und Schwächen des gewählten Ansatzes

Stärken:

Was sind die Stärken dieses Betriebsprotokolls und insbesondere das, was Sportello d'Ascolto bietet? Ich würde sagen, die Aufmerksamkeit für berufliche Veränderungen, die sich in der Begleitung und einem Orientierungspfad niederschlägt.

Orientierung ist unter allen Umständen und während des beruflichen Wandels ein wertvolles Werkzeug.

Ziel ist die Aufwertung und Wiederaufwertung des betroffenen Personals. Es stärkt das Personal in dem Sinne, dass es den bisherigen Erfahrungs- und Ausbildungspfad jedes einzelnen verbessert und die Bewertung und Selbstbewertung spezifischer beruflicher Fähigkeiten, aber auch die Identifizierung von Querschnittskompetenzen fördert. Aus dieser Selbsteinschätzung ist das Personal eher geneigt, eher zu einem beruflichen Umzug bereit. All dies hilft beim Eintritt in einen neuen Arbeitskontext. Es mildert dieses Gefühl der Unzulänglichkeit und Nichtigkeit dessen, worüber wir gesprochen haben, und gibt mehr Selbstvertrauen.

Der Sportello d'Ascolto ist noch immer aktiv. Seit 2017 haben wir die Ausrichtung auf alle Mitarbeiter ausgedehnt, die definitiv für ungeeignet erklärt wurden, nicht nur auf schulpädagogische Mitarbeiter, sondern auf die gesamte Verwaltung. In diesen Fällen ergab das Gespräch auch, dass eine Ausbildung notwendig ist, um zu einer neuen beruflichen Neuausrichtung überzugehen: in diesem Fall sind bestimmte IT-Grundausbildungen, Rechts- und Verwaltungsakte erforderlich.

Schwächen:

Die Art des Protokolls erfordert formelle Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Institutionen mit unterschiedlichen Fähigkeiten. In diesem Protokoll wurde eine spezifische Schulung angeboten, die aus den Bedürfnissen des Arbeitnehmers hervorging. Diese Ausbildung wurde zu Beginn erteilt, aber aufgrund von Managementproblemen abgebrochen.

Diese Ausbildung wurde am Anfang bewilligt, dann wurde sie aber aus wirtschaftlichen Gründen unterbrochen.

Der Aha! Moment während des Prozesses

2009/2011 hat die Regierung von Rom das Evaluierungsprotokoll für arbeitsbedingten Stress angenommen und umgesetzt. Aus dieser Bewertung ergaben sich kritische Aspekte, insbesondere für den Bildungs- und Schulsektor. Im Jahr 2014 führte der Sportello d'Ascolto 6 Fokusgruppen in Zusammenarbeit mit Lehrkräften durch, die vorübergehend für ihre spezifischen Aufgaben ungeeignet waren. Die gesammelten Stellungnahmen haben uns ermutigt, den Forderungen der Mitarbeiter zu begegnen und ihre Ansprüche zu erfüllen.

Daneben gab es auch eine konkrete Anfrage der Römischen Verwaltung. Die Ergebnisse der Fokusgruppen zeigten, dass der Bescheid der Arbeitsunfähigkeit vom Personal nicht gut angenommen wurde, sondern ein Gefühl der Unzulänglichkeit in ihnen erzeugte. Oft verursachte es einen Identitätsverlust. Darüber hinaus fühlten sich die Menschen, die von der vorherigen Arbeit entlastet wurden, nun, in einen völlig neuen Kontext gestellt, verwirrt. Darüber hinaus fühlten sie sich unzureichend. Sie fanden sich an einem Arbeitsplatz, den sie nicht kannten, so dass sie sich unzulänglich fühlten.

Nicht selten wurde dieses Gefühl der Unzulänglichkeit zur Nichtigkeit. Diese wichtigen emotionalen Kritiken veranlassten uns zu der Annahme, dass es richtig sei, einen Weg der Begleitung und Hilfe für den Prozess des Wandels und eine Orientierung an der neuen Arbeitsumgebung einzuführen. Die Verwaltung ihrerseits steht in Kontakt mit diesem pädagogischen Schulpersonal und konnte nicht sofort auf den Stellenbedarf reagieren. Sie standen vor Leuten, die nicht für die Arbeit ausgebildet waren, zu der sie berufen wurden. Wir haben versucht, dies einzuhalten, daher das Protokoll, das verschiedene Berufspersonen und verschiedene Körperschaften mit unterschiedlichen Fähigkeiten zusammenbringt. Für uns bedeutet das, das Beratungsbüro begleitet den Arbeitnehmer bei seinem beruflichen Werdegang und zum neuen Job.

Massnahmen zur Unterstützung dieser Initiative

Die Initiative entstand aus der Studie zur Bewertung des arbeitsbedingten Stresses 2009-2011, die von den individuellen Arbeitsstrukturen des Stadtrats von Rom durchgeführt und vom Amt für Prävention und Schutz koordiniert wurde, das in der Abteilung Organisation und Personal tätig ist. Folgende Aufgaben wurden daraus erkannt:

- Unterstützung der Arbeitgeber in den Beziehungen zu den Leitungs- und Aufsichtsorganen und Unterstützung bei der Bereitstellung technischer Interventionen zur Sicherung und Anpassung an die geltenden Vorschriften der Ämter und Schulen der Verwaltungsbehörde;
- Ausarbeitung von Leitlinien und Anwendungsprotokollen im Einklang mit den Rechtsvorschriften über Prävention und Schutz;

- Koordinierung der Aktivitäten der Leiter der Präventions- und Schutzdienste, auch durch Arbeitsgruppen, zur Ermittlung gemeinsamer Betriebsmodelle.

Monitoring der Auswirkungen

Das Monitoring ist immer im Gange, da der Pfad zur Neuausrichtung kontinuierlich ist. Die erste Überwachungstätigkeit, die wir durchgeführt haben, war ein halbstrukturiertes Interview, und die Arbeit an den Ergebnissen dieses Interviews ermöglichte es uns, im Allgemeinen zu sehen, wie die Menschen mit diesem eingeschlagenen Weg zufrieden waren. Die Teilnehmer erzählten uns, dass der Weg es ihnen ermöglichte, sich ihrer Ressourcen bewusst zu werden und die Erfahrungen, die sie zuvor gesammelt hatten, wert zu schätzen. Sie haben deutlich gemacht, dass sie auch mehr Sicherheit und damit einen anderen Umgang mit Veränderungen gewonnen haben. Dies schien uns ein neuer Gewinn; das alles zusammen. In manchen Fällen gab es Personen, die sogar den Arbeitsplatz wieder gewechselt haben, dem sie zugewiesen wurden. Vor allem, weil der Weg alles, was die Person ausmachte, gut bewertet hat und sie gut vorbereitet waren, sich auf das Neue einzulassen. Die Mischung aus Vergangenheit und Neuem hat neue Fähigkeiten hervorgebracht, neue Fähigkeiten, über die die Teilnehmenden selbst erstaunt waren.

Leider gab es auch welche, die nicht am Weg teilnehmen wollten. Manche wegen körperlicher Probleme - weil diese Lehrer wegen sehr schwerwiegender Probleme vorübergehend oder dauerhaft entfernt wurden.

Manche, weil sie ihre gewohnte Umgebung nicht verlassen wollten. Also Angst vor der psychischen Reise, die sie machen sollten oder aus Angst, sich dem Neuen zu stellen. Angst, nicht zu wissen, was angetroffen wird. Aber als wir die neu etablierten Mitarbeiter trafen, beschwerten sich diese Leute nur darüber, dass sie diese Chance nicht schon früher erhalten hatten. Das ist also die Besonderheit. Unser Weg ist zeitlich begrenzt, er sollte befolgt werden. Genauso wie jedes Organ des Projekts seinen Teil dazu beitragen sollte. Zum Beispiel ist Job Coaching wichtig. Außer, dass wir in der Verwaltung oft schnell arbeiten. Es besteht also sofortiger Handlungsbedarf. Es wird alles schwieriger.

Die Verarbeitung der Daten ergab, dass 31 % der Befragten erklärten, dank der Orientierung ein größeres Bewusstsein für sich selbst, für die Ressourcen und die technischen Transversalfähigkeiten erlangt zu haben; 22% stärkten ihr Selbstwertgefühl. 13% entdeckten eine gute Anpassungsfähigkeit; 17 % leben ruhiger in der neuen Arbeitsumgebung, 33% des betroffenen Personals hingegen erklären, die Tätigkeit geändert zu haben, im Vergleich zu der, der sie ursprünglich zugeordnet waren; und dies dank einer besseren Übereinstimmung ihrer Kompetenzen mit den beruflichen Anforderungen; während fast alle Menschen behaupteten, zufrieden zu sein, da das neue Arbeitsverhältnis es ihnen ermöglichte, in einem anderen Bereich zu experimentieren und sich selbst in einer neuen beruflichen Autonomie zu entdecken.

Positive Auswirkungen der Initiative

UNTERSTÜTZUNG ZUR MOTIVATION

- Ständige Überwachung der Motivation, Entwicklung von Managementstrategien für reifere Mitarbeiter, Schaffung eines Unterstützungsnetzes gegen das Gefühl der Unzulänglichkeit, das sich aus dem Urteil der Arbeitsunfähigkeit ergibt. Die Arbeitsmoral muss ein Schwerpunkt für den Erfolg eines Arbeitsplatzes sein: Ein unzufriedener Arbeiter wird nicht gut arbeiten

ENTWICKLUNG DER KOMPETENZEN

- Anpassung der Ausbildung an neue Aufgaben, Entdeckung von Querschnittskompetenzen durch den Orientierungspfad des Sportello d‘Ascolto (Beratungsbüro). Die Teilnehmer

erklärten, dass der Weg es ihnen ermöglichte, sich ihrer selbst, der Ressourcen und des Erfahrungsschatzes, den sie zuvor erworben hatten, bewusst zu werden. Zuvor hatten sie das nicht erkannt.

FÖRDERUNG DER ALTERSVIELFALT

- Verbesserung der Generationenunterschiede, Förderung des Dialogs zwischen den Generationen, Förderung der Vielfalt als Innovationsgesellschaft und Verbesserung des Betriebsklimas. Die Arbeit und die persönliche Erfahrung der Arbeiter wurden im Laufe dieses Weges als Stärke und nicht als Schwäche behandelt. Dies ermöglichte es uns, die bereits erworbenen Fähigkeiten zu verbessern und neue zu entdecken, die mit dem Weg und mit dem neuen Job weitergehen.

SCHUTZ UND FÖRDERUNG DER GESUNDHEIT

- Vereinbarkeit von anstrengender Arbeit mit zunehmendem Alter der Arbeitnehmer, bessere Arbeitsbedingungen, weniger Arbeitsausfälle und damit leichteres Arbeitsmanagement.

Im Allgemeinen sind die Vorteile eine höhere Arbeitssicherheit und damit eine geringere Abwesenheit vom Büro. Dies bedeutet eine qualitativ und quantitativ bessere Leistung des Dienstes. Dies ist ein Vorteil.

Persönliche Empfehlung

Vor allem muss auf berufliche Veränderungen geachtet werden, auf Veränderungen im Allgemeinen. Es ist wichtig, eine Reihe von Maßnahmen zu organisieren, die zur Veränderung beitragen, da alles in Bezug auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Arbeitnehmer, aber auch in Bezug auf die berufliche und organisatorische "Gesundheit" einbezogen werden muss.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133

Age Management Masterclass

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

***

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

***

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

***

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

***

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

***

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union