



FORSVARSMINISTERIET  
PERSONALESTYRELSEN

# FORSVARSMINISTERIETS FÆLLES SENIORPOLITIK

Vejledning til chefer/ledere og  
tillidsrepræsentanter

# Læsevejledning

- Med henblik på at understøtte implementeringen og driften af Forsvarsministeriets fælles seniorpolitik, ses der behov for yderligere information rettet mod chefer til brug i forbindelse med implementeringen og anvendelse af seniorpolitikken og dennes underliggende tiltag.
- Denne vejledning er tiltænkt ledere med personaleansvar og er en guide til anvendelsen af Forsvarsministeriets fælles seniorpolitik.
- I vejledningen kan du læse om indholdet i seniorpolitikken, se en trin-for-trin guide til, hvordan seniorpolitikken anvendes i praksis, samt få overblik over, hvor du kan søge yderligere information. Du kan bruge vejledningen i sin helhed eller som opslagsværk.
- God læselyst.

*Ved spørgsmål eller bemærkninger til vejledningen rettes henvendelse til det lokale HR-partnerelement*

# Indhold

## Kort om seniorpolitikken

- [Forsvarsministeriets fælles seniorpolitik](#)
- [Hvad er seniorpolitikken?](#)
- [Hvad er en senior?](#)
- [Seniorpolitikken bygger på fem grundsten](#)
- [Seniorpolitikken indeholder 9 tiltag](#)
- [Seniorpolitikken indeholder både eksisterende ordninger og nye tiltag](#)
- [Medarbejdere i staten har adgang til de fire statslige seniorordninger](#)

## Sådan fungerer seniorpolitikken

- [Seniorer](#)
- [Chefer, ledere og tillidsrepræsentanter](#)
  - [1. Vejledning](#)
  - [2. Seniorudviklingssamtale](#)
  - [3. Seniorudviklingsplan](#)
  - [4. Gennemførelse](#)
  - [5. Evaluering](#)
- [Oversigt over seniorrettede tiltag](#)
- [Kompetenceudvikling](#)

## Mere information

- [...til medarbejdere, chefer, ledere og tillidsrepræsentanter](#)
- [Seniorsitet](#)

# Forsvarsministeriets fælles seniorpolitik

Seniorpolitikken blev **lanceret af forsvarsministeren** sammen med de faglige organisationer den 29. april 2021.

Seniorpolitikken skal sikre, at

- kompetente og motiverede medarbejdere udlever deres potentialer og fastholdes i organisationen – også når de er i deres senkarriere.
- organisationens behov for medarbejder- og kompetencesammensætning imødekommes.

# Hvad er seniorpolitikken?

- Seniorpolitikken bygger på **fem grundsten** og indeholder **ni tiltag**.
- Den indeholder både **eksisterende ordninger og nye initiativer**.
- **Seniorpolitikkens formål er at skabe plads til forskellige behov og livsfaser.**

Målet er at:



Udbrede og tydeliggøre muligheder for at anvende seniorordninger på tværs af ministerområdet



Samle og synliggøre muligheder for vejledning og rådgivning

# Hvad er en senior?

En medarbejder betragtes som senior fra det år, hvori de fylder 55 år.

- En senior betragtes som værende i sin *senkarriere*.
- Medarbejdere i deres senkarriere er forskellige og har forskellige behov og ønsker, alt afhængig af
  - livsomstændigheder
  - helbred
  - arbejdstrivsel
  - arbejdsopgaver
  - arbejdets karakter

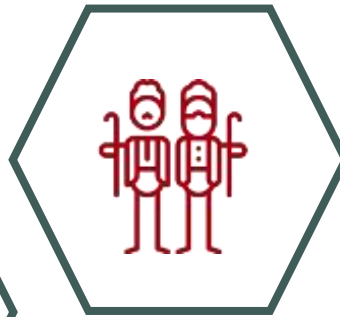
# Seniorpolitikken bygger på fem grundsten



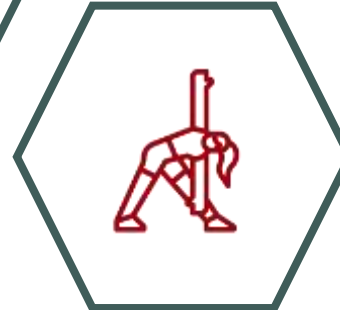
**Seniorsamtale**  
– understøtter  
trivsel og  
fastholdelse



**Udviklingsplan**  
– indsats og  
unik viden skal  
anerkendes



**Rådgivning  
og vejledning**  
– karriere- og  
kompetence-  
udvikling sker  
gennem hele  
arbejdslivet

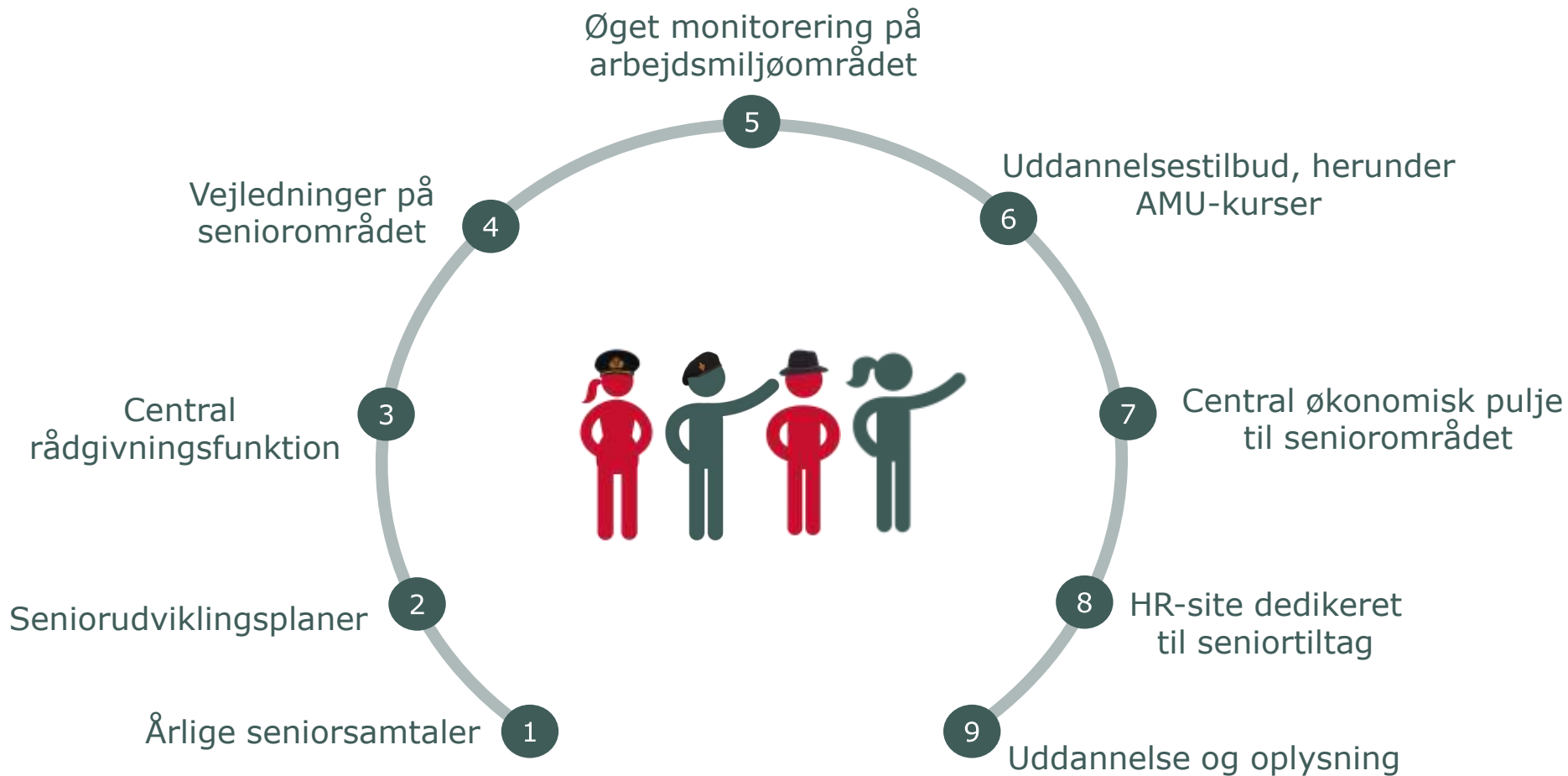


**Et længere  
arbejdsliv**  
er en  
mulighed



Øget fokus på  
**trivsel,  
fysisk og  
psykisk  
arbejds miljø**

# Seniorpolitikken indeholder ni tiltag





# Seniorpolitikken indeholder både eksisterende ordninger og nye initiativer



## Det eksisterende

- ✓ Seniordeltid fra 60 år
- ✓ Seniordage fra 62 år
- ✓ Fastholdelsesbonus fra 62 år
- ✓ Retræteordning fra 58 år



## Det nye

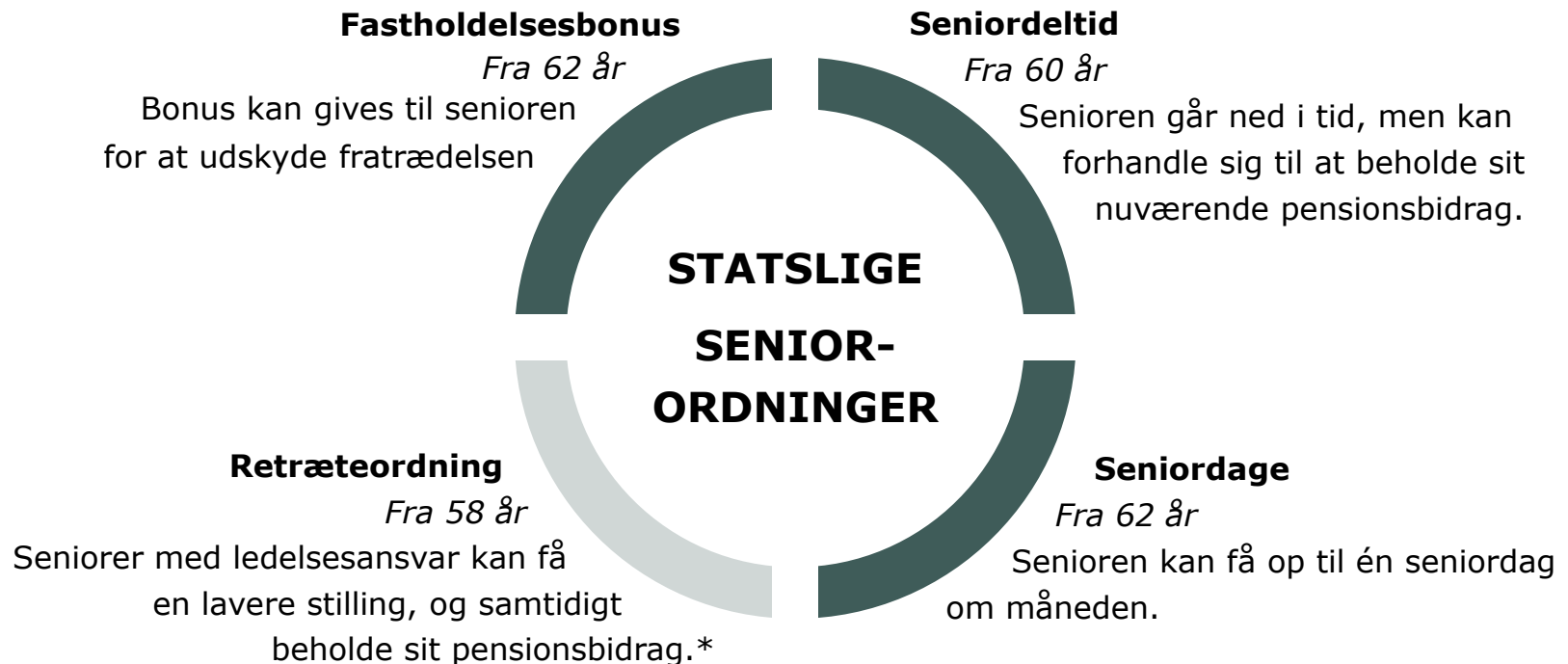
- ✓ Tilbud om årlig seniorsamtale og seniorudviklingsplan fra 55 år
- ✓ Seniorsite på HR-portalen
- ✓ Central rådgivningsfunktion
- ✓ Uddannelse og oplysning



## Det eksterne

- ✓ OK 21: Seniorbonus fra 62 år  
*Medarbejdere i målgruppen har i efteråret 2022 modtaget brev i e-boks vedr. mulighed for konvertering.*

# Medarbejdere i staten har adgang til de fire statslige seniorordninger



\*Vilkår for retræte afhænger af overenskomst

# Seniorbonus

- Medarbejdere har ret til en seniorbonus fra det år, hvori de fylder 62 år.
- Seniorbonussen svarer til 0,8% af den sædvanlige årsløn.
  - Bonussen kan efter den ansattes eget valg konverteres til 2 seniordage om året eller til et ekstraordinært pensionsbidrag svarende til 0,8% af den sædvanlige årsløn.
- Ønsker du at konvertere skal det ske senest den 1. oktober året før, bonussen ville være kommet til udbetaling.
- Kontakt Forsvarsministeriets Regnskabsstyrelse for tekniske spørgsmål på telefon 7281 0700 eller e-mail FRS-KTP-SENIORBONUS.

## **OBS**

Seniorbonus er ikke det samme som seniorordninger.

Du kan både få seniorbonus, også konverteret, samtidigt med at du har en eller flere seniorordninger

# Sådan fungerer seniorpolitikken

## Seniorer

- Det år, hvori du fylder 55 år, modtager du information i din e-boks



- Du overvejer, om din udviklingsplan stadig giver mening for dig, og hvad du gerne vil drøfte i den næste samtale.

- Du og din samtaleleder sørger for, at punkterne fra udviklingsplanen bliver ført ud i livet.

- Du og din samtaleleder drøfter dine og organisationens behov.
- Din samtaleleder skal tilbyde dig en seniorsamtale, hvert år fra det år du fylder 55 år.

- Under udviklings samtalen udarbejder du og din samtaleleder en udviklingsplan, som tager højde for både dine og din organisations behov.

# Sådan fungerer seniorpolitikken

## Chefer/ledere til seniorer



### For senioren

- Senioren modtager informationer i e-boks vedrørende de muligheder Forsvarsministeriets fælles seniorpolitik tilbyder.
- Senioren har mulighed for at søge yderligere vejledning hos HR-rådgivning på [FPS-KTP-HRRÅDGIVNING@mil.dk](mailto:FPS-KTP-HRRÅDGIVNING@mil.dk) eller tlf. 728 19000 (tast 4), samt på seniorsitet.

### For ledere og chefer

- Du som chef/leder kan kontakte dit lokale HR-partnerelement for rådgivning og sparring omkring seniorområdet
- På seniorsitet kan du hente vejledningmateriale om alt du skal vide inden samtalen.

# Sådan fungerer seniorpolitikken

## Chefer/ledere til seniorer



Seniorudviklingsamtalen er et årligt tilbud til senioren.

FOKUS-samtalelederen er i udgangspunktet afsættet for varetagelse af seniorudviklingsamtalen. Dette skyldes, at relationen mellem samtaleleder og medarbejder gerne skal understøtte gennemførelse af en seniorsamtale, og da seniorsamtalen kan indgå som en del af FOKUS-udviklingsamtalen. Jeres tjenestested bør dog tage stilling til hvilken samtaleleder, der er mest hensigtsmæssig for netop jeres struktur og opgaveløsning. En HR-partner eller en tillidsrepræsentant kan ligeledes inddrages.

### For samtalelederen

- Du tilbyder senioren en seniorsamtale. Senioren er ikke forpligtet til at sige ja, men du er som chef/leder forpligtet til at afholde den, hvis senioren ønsker det.

### For chefer og ledere, som ikke er samtaleleder

- Hvis du ikke er samtaleleder, er du forpligtet til at sikre, at evt. samtaleledere under dig tilbyder en samtale til senioren.

# Seniorudviklings samtalen

- Samtalen er et tillæg til den almindelige udviklingskontrakt.
  - Samtalen kan afholdes som en særskilt samtale eller i fm. FOKUS-samtalen. Din samtaleleder beslutter, om samtalen skal afholdes ifm. FOKUS-samtalen eller som en særskilt samtale.
- Det er frivilligt for medarbejderen om de ønsker en seniorsamtale.
  - **Det er obligatorisk for samtalelederen at gennemføre samtalen, hvis medarbejderen ønsker den.**
- På HR-portalens har vi samlet en **vejledning** med alt det, du som samtaleleder skal vide inden samtalen, herunder de spørgsmål der er være relevante at stille.



**Vejledning til medarbejderen**

Refleksionsopgørsmål vedr. din senkarriere\*!

**Arbejdsbegielse**

- Hvilke tanker har du gjort dig om din videre karriere? (perspektiv 5, 10, 15 år?)
- Hvad skal der til, for at du får en god senkarriere?
- Hvad skal der til, for at du fortsat trives med dine opgaver?
  - Hvilke arbejdsopgaver trives du bedst med at udføre?
  - Hvilke arbejdsopgaver oplever du som mest lærerende?
  - Oplever du dine arbejdsopgaver som tilfredsstillende og udviklende?
  - Hvordan bidrager din chef/leder til, at du trives med dine arbejdsopgaver?

**Fremtidsperspektive**

- Hvad er dine ønsker til fremtidigt jobindhold?
  - Er dit nuværende jobindhold (mængde, ansvar og indhold) passende, eller er der behov for ændringer?
- Hvad er dine ønsker til fremtidig arbejdsfod? (omfang og placering)
- Hvilke ønsker har du til din personlige og faglige udvikling?
  - Hvad kan din chef/leder bidrage med, for at du kan realisere dine karrierønsker?
- Er der noget, der er blevet løst/issuere i dit arbejde med alderen?
  - Er der særlige behov i forhold til tilrettelæggelse af dine arbejdsopgaver?

**Kompetencer og videndeling**

- Hvad er dine styrker og udviklingsbehov i forhold til fremtidigt jobindhold?
  - Har du behov for eller ønsker til kompetenceudvikling? (kort og lang sigt)
  - Er der specifikke kurser/uddannelser/erfaring, som du ønsker at gennemføre?
- Hvordan sørger din chef/leder for, at din viden og erfaring videregives?
- Hvordan kan din chef/leder bedst støtte dig?
- Hvordan bringer din chef/leder bedst dine kompetencer og ressourcer i spil?

**Work/life balance**

- Hvordan er sammenhængen mellem dit privat- og arbejdsliv?
- Hvilke tanker gør du dig om fremtiden?
- Hvad er et godt seniorliv for dig?
- Hvilke tanker har du gjort dig om, hvor længe du gerne tænke dig at blive her og?
- Hvad kan få dig til at blive længere på arbejdsmarkedet?
  - Hvordan bidrager din chef/leder til at fastholde dig i jobbet mange år endnu?
- Hvilke tanker har du gjort dig ift. seniorordninger?

*Har du spørgsmål, kan du søge råd og vejledning ved din tillidsrepræsentant. Ved aftaler, der berører din pension og arbejdstid (seniorordninger), skal du rette henvendelse til din A-kasse og dit pensionsudskud for at undersøge betydningen for økonomien ved din pensionsalder.*

*\*Er du udført, kan seniorsamtalen også udføres gennem FOKUS-samtaler til din arbejdsplads i den nærteste opfølgning, herunder fysisk krav i nærtstående stillinger samt faglig og teknisk til at udføre de internationale kompetencer.*

# Sådan fungerer seniorpolitikken

## Chefer, ledere og TR til seniorer



### For samtalelederen

- Under seniorudviklingssamtalen tilbyder du medarbejderen, at I udarbejder en seniorudviklingsplan. Planen laves på baggrund af de aftaler, I evt. har lavet.
- Udviklingskontrakten udfærdiges som en selvstændig udviklingskontrakt men elementer fra den kan indgå i den almindelige FOKUS-udviklingskontrakt hvis der er indsigtsmæssigt i forhold til indholdet.

### For chefer og ledere, som ikke er samtaleledere

- Seniorudviklingsplanen er samtalelederens ansvar.

### For tillidsrepræsentanten

- Samtalelederen eller senioren kan vælge at indbyde dig til samtalen. Det er op til jer i fællesskab at aftale din rolle til samtalen.



# Seniorudviklingskontrakt

**Udviklingskontrakt**

Personoplysning, fortrolig (POF)  
for ansat

Med hensyn til næste udviklingsperiode, ved afslutning af den aktuelle udviklingsperiode.

<b>Datum og periode:</b>	
Dato for udmøntning:	20-11-2022
Udviklingskontrakt start:	01-10-2021
Udviklingskontrakt slut:	30-11-2022

<b>Medarbejder:</b>		<b>Lejder:</b>	
Navn (efternavn, fornavn (ef)):		Navn (efternavn, fornavn (ef)):	
Funktion (afdeling):		Funktion (afdeling):	
Udviklingskontrakt start:		Udviklingskontrakt slut:	
Måned:	11/2022	Måned:	11/2022

**1. Opgaver**

Hvilke opgaver skal medarbejderen særligt arbejde med i den kommende periode?

Eller kommenter på opgavens sammenhæng med arbejdsområde samt medarbejders motivation, ambitioner og kompetencer (se evt. pkt. 2 i forhold til medarbejders ambitioner)

Jens skal i den kommende periode fortsætte sine opgaver inden for alle områder. Jens har gjort udtryk for, at han gerne vil have flere administrative opgaver, da han på sigt (inden for 2-3 år) gerne arbejder i en stilling.

**Jens' primære opgaver:**

- Deltager i planlægning, tilrettelæggelse, gennemførelse og kontrol af sektorens daglige drift
- Deltager i operativ ledelse og analyse af sektorens og arbejdsområdets løbende drift
- Deltager i forberedelse af arbejdsplaner og opgaver
- Deltager i møder/forberedelse af møder og SMI
- Ansvarlig for pakning af materialer til analyse og indstillinger
- Ansvarlig for midlertidige kort, digitale kort, herunder fremstilling af udfald og andre digitale trykmaterialer
- Ansvarlig for at udvikle og opretholde en overblik over brigadens Standard Operation Procedures/Instruktioner

Jens ønsker udtryk for at være godt tilfreds med mængden af opgaver og vil i den næste periode gerne have flere administrative opgaver. Men Jens ønsker inden for de kommende 2-3 år mulighed for at arbejde i en stilling med mere administrative opgaver.

**2. Faglige kvalifikationer**

Er der konkrete færdigheder som medarbejderen skal styrke for at kunne løse opgaverne?

Afhængigt af det niveau og den funktion kan det f.eks. være sprogkundskaber, IT-kundskaber, strategisk ledelse eller lignende

Løst

Deltager

Officer/pallem

Side 1 af 3

- Aftaler og ønsker fra seniorsamtalen skrives ind i udviklingskontrakten, sådan at specifikke ønsker for medarbejderens senkarriere også er med i kontrakten.

**OBS!**

På seniorsitet på HR-portal kan du se eksempler på udviklingskontrakter, hvor seniorudviklingsplanen er integreret

# Eksempler på seniordele i udviklingskontrakt

**OBS!**

På seniorsitet på HR-portalen kan du se eksempler på seniorudviklingskontrakter

## 1. Opgaver

Behov for nye udfordringer f.eks. nye arbejdsområder eller færre fysiske opgaver.

## 2. Faglige kvalifikationer

Kompetencer, der skal løftes, f.eks. i forbindelse med nye opgaver.

## 3. FOKUS

Kvalifikationerne fra FOKUS-udviklingssamtalen.

## 4. Udviklingsaktiviteter

Kompetenceudviklingsaktiviteter, f.eks. kurser, oplæring og mentorordninger som understøtter pkt. 1 og 2.

## 5. Opfølgning

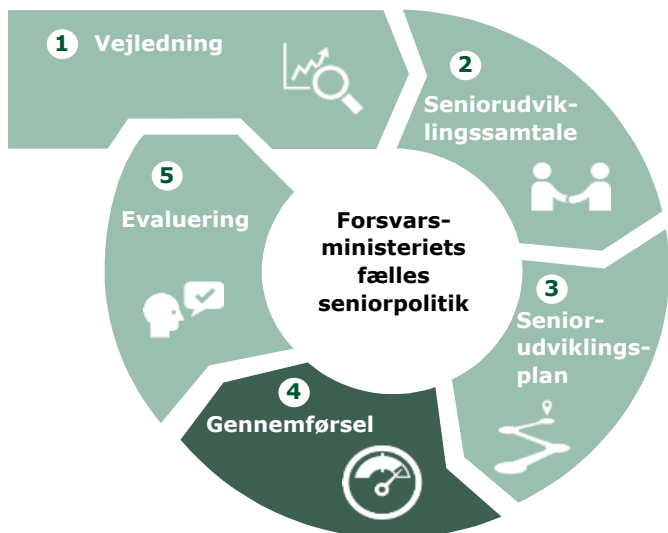
Aftale om, hvordan det sikres at kontrakten overholdes.

## 6. Ønsker på længere sigt

Tanker om senkarrieren generelt, f.eks. ønsker til seniorordning i fremtiden.

# Sådan fungerer seniorpolitikken

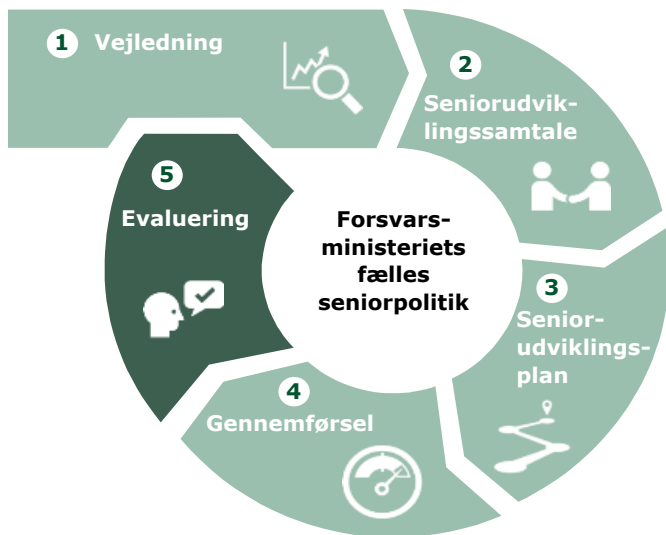
## Chefer/ledere til seniorer



- Senioren og samtalelederen sørger for at føre seniorudviklingsplanen ud i livet. Begge parter har ansvar for planens gennemførelse.

# Sådan fungerer seniorpolitikken

## Chefer/ledere til seniorer



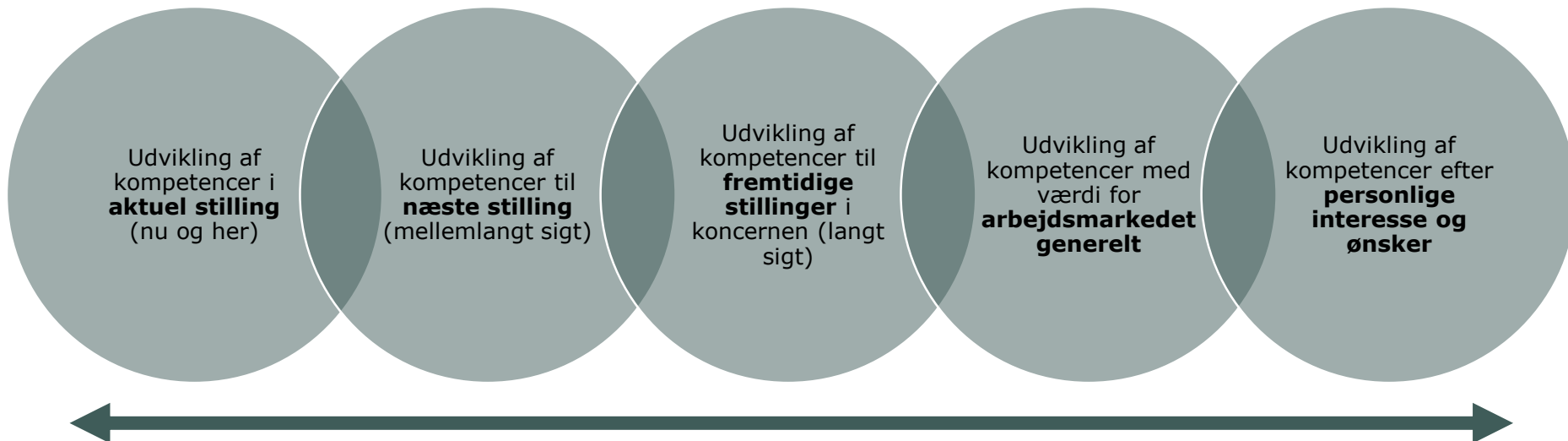
- Evaluering af forløbet er vigtigt for at sikre, at både medarbejder og chef/leder er tilfredse med seniorudviklingsplanen og dens gennemførelse. Det er derfor vigtigt at evaluere seniorforløbet løbende.
- Det er også vigtigt at evaluere brugen af seniorpolitikken generelt på tjenestestedet. Tal derfor gerne med din egen chef eller en HR-partner om dine erfaringer.

# Oversigt over seniorrettede tiltag

Fra det år, hvori MA fylder	55 år	56 år	57 år	58 år	59 år	60 år	61 år	62 år	63+
Seniorudviklingssamtale (tilbydes hvert år)	[Red bar with vertical tick marks at each year]								
Seniorbonus (evt. konvertering hvert år)								[Red bar with vertical tick marks at 62 and 63+]	
Fra den dag, hvor MA fylder	55 år	56 år	57 år	58 år	59 år	60 år	61 år	62 år	63+
Retræteordning (kun ansatte med ledelsesansvar)				[Dark green bar from 58 to 63+]					
Seniordeltid						[Dark green bar from 60 to 63+]			
Seniordage								[Dark green bar from 62 to 63+]	
Fastholdelsesbonus								[Dark green bar from 62 to 63+]	

- Medarbejderens ret
- Efter aftale mellem medarbejder og leder
- | Årlig handling

# Der er fem formål med kompetenceudvikling på ministerområdet



- Kompetenceudvikling for seniorer tager udgangspunkt i disse fem formål, som er beskrevet i de koncernfælles retningslinjer for kompetenceudvikling
- Kompetenceudvikling af seniorer kan altså både omfatte kompetencer til nuværende stilling, fremtidige stillinger inden for og uden for ministerområdet samt medarbejderens personlige ønsker.

# Eksempler på kompetenceudvikling

- Kompetenceafklaringsforløb, udbudt af f.eks. civile kursusvirksomheder, a-kasser, faglige organisationer mm.
- Interne kurser og uddannelse
- Eksterne kurser og uddannelse, udbudt af f.eks. civile kursusvirksomheder, a-kasser, faglige organisationer mm.
- Sporskifteforløb
- Mentorforløb
- Sidemandsoplæring
- Midlertidige stillinger, f.eks. udlån til andre enheder og myndigheder

# Mere information til medarbejder, chef/leder og tillidsrepræsentanter



For at skabe viden om den enkeltes muligheder i seniorpolitikken kan både chefer, ledere, medarbejdere og tillidsrepræsentanter blive klogere på seniorpolitikken på **seniorsitet**.



Derudover afholder Forsvarsministeriet hvert år **seniorseminar**, hvor man kan blive klogere på bl.a. pension, pligtig afgangsalder, motion mm. Seminaret er for alle som tilmelder sig. Tilmelding foregår via seniorsitet.



Alle medarbejdere får desuden tilsendt **materiale med digital post** om seniorpolitikken. Dette sker det år, hvori de fylder 55 år.

**TILGÅR: UNDER IMPLEMENTERING**



# Seniorpolitikken lever – også online



På **seniorsitet på HR-portalen** kan I finde:

- Vejledninger til gennemførelse af seniorsamtaler
- Kort information om de forskellige seniorordninger
- Cases til inspiration: 6 videoer med medarbejdere på 55+ år, der fortæller om egne overvejelser i forhold til at forlænge karrieren inden for ministerområdet, indrette jobbet anderledes, og meget mere.
- Oplysninger om muligheder for kompetenceudvikling

**Er du i tvivl? Husk at tjekke FAQ på seniorsitet, hvor der er samlet en oversigt over spørgsmål og svar på de mest almindelige spørgsmål.**

# Husk at bruge seniorpolitikken

Chefen/lederen skal tilbyde **årlige seniorsamtaler** til alle medarbejdere det år, hvori de fylder 55 år.



## Til chefen/lederen

- Overvej behov og muligheder for seniorordninger for dine medarbejdere, som nærmer sig 55 år.
- Indbyd dine seniormedarbejdere til seniorsamtaler i forbindelse med FOKUS – find vejledning til seniorsamtale og seniorudviklingsplan på seniorsitet.

## Til medarbejderen

- Overvej behov og ønsker for at forlænge karrieren inden for ministerområdet, indrette jobbet anderledes, eller udvikle nye kompetencer.
- Bliv klogere på dine muligheder og find inspiration fra andre medarbejdere på seniorsitet.

# Hold jer opdateret på seniorsitet

Vi udvikler og opdatere løbende seniorsitet baseret på de indhentede erfaringer.

Har du spørgsmål til seniorpolitikken?  
Du er altid velkommen til at **kontakte dit lokale HR-partnerelement.**

