



Varde Kommune



## Overordnet Personalepolitik for Varde Kommune



# Overordnet Personalepolitik for Varde Kommune

## FORORD

Dette er den første overordnede personalepolitik i Varde Kommune efter kommunalreformen den 1. januar 2007.

Mange brikker er faldet på plads, men der kommer fortsat ændringer og nye udfordringer.

Medarbejderne er kommunens vigtigste ressource, og det er derfor vigtigt at vi har en personalepolitik som kan være med til at sikre at udfordringerne og arbejdsopgaverne håndteres med engagement og kvalitet.

Visioner er nødvendige, for at vi kan holde samme fokus. Det er vigtigt, at vi ikke forbliver i de højere luftlag, men også er konkrete. Derfor er jeg glad for, at personalepolitikken også angiver konkrete forslag til, hvad vi skal fokusere på og hvilke handlinger, der skal til.

Med personalepolitikken, håber jeg, at vi har givet virksomhederne i Varde Kommune et godt arbejdsgrundlag.

Med venlig hilsen  
Gylling Haahr  
Borgmester



# Indledning

## Personalepolitisk vision

Varde Kommune er en attraktiv arbejdsplads, hvor der er sammenhæng mellem opgaver, vilkår og medarbejderressourcer. Vi sikrer fastholdelse af Varde Kommunes vigtigste ressource – de ansatte – blandt andet gennem kompetenceudvikling og et godt arbejdsmiljø. Vi er en flad organisation med en høj grad af medinddragelse i dagligdagen gennem et velfungerende MED-system.

Beslutninger træffes så decentralt som muligt gennem dialogbaseret aftalestyring. Det betyder, at den enkelte virksomhedsleder har en udstrakt grad af kompetence over sin egen økonomi.

Medarbejderne oplever Varde Kommune som en arbejdsplads, hvor de trives og kan se deres fremtid.

## Rammer

Personalepolitikken angiver den overordnede retning for ledere og medarbejdere i Varde Kommune. Arbejdspladsen Varde Kommune er én organisation og skal ses som en helhed. Den overordnede politik gælder alle ansatte.

Varde Kommune er en værdibaseret organisation, og derfor er personalepolitikken kortfattet. Kommunens værdier skal have indvirkning på beslutninger, der træffes og ageres på, og

samtidig skal den have betydning for den adfærd, der udvises. Dette gælder for alle kommunens afdelinger og institutioner. Det er i vid udstrækning op til de enkelte afdelinger og institutioner at konkretisere og gennemføre de overordnede målsætninger

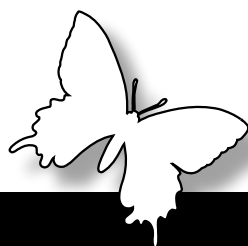
## Værktøjskassen

Udover den overordnede personalepolitik er der på nogle områder udarbejdet delpolitikker, retningslinjer og inspirationsmateriale, som den enkelte afdeling eller institution kan bruge efter behov.

Dette materiale udvikler, supplerer og tilretter vi løbende, og derfor findes det kun elektronisk. Alt materialet finder du på Intraforum under "Værktøjskassen".

## Ikrafttræden

Den overordnede personalepolitik er aftalt med Hoved MED-udvalget og godkendt i Byrådet den 2. december 2008. Ifølge bilag 9 i 'Lokalaftale om medindflydelse og medbestemmelse' skal den overordnede personalepolitik evalueres af Hoved MED-udvalget hvert år.





# Fastholdelse og rekruttering

## Vores vision

Varde Kommune er i stand til at fastholde den vigtigste ressource - vores medarbejdere. Varde Kommune tiltrækker kvalificerede ansøgere til ledige stillinger.

Både medarbejdere og ansøgere kender Varde Kommune som den kompetente, engagerende, udviklende og udfordrende arbejdsplads, hvor der er højt til loftet, et hav af muligheder, plads til fyrtårne samt plads til den enkelte.

## Vi ønsker medarbejdere som:

- Er kompetente - har et højt fagligt niveau og kan anvende det i opgaverne.
- Er engagerende - viser engagement og engagerer kolleger og borgere i løsninger.
- Er udviklende – udvikler egne opgaver og opgaveløsninger og ønsker afvekslende jobs med mulighed for udvikling.
- Er udfordrende – tør undre sig højt, og tør prøve nye veje.

Mødet med Varde Kommune opleves positivt, ordentligt og værdigt – både i ansøgningsfasen, ved samtalen, ved introduktion på arbejdspladsen samt i det videre forløb.

Varde Kommune er kendt for at være en arbejdsplads, der har fokus på både forebyggelse og sundhed.

## Vi når visionen ved at:

- Nedsætte ansættelsesudvalg med deltagelse af både leder- og medarbejderrepræsentanter.
- Holde hvad vi lover, når vi ansætter nye medarbejdere.
- Kommunikationen i annoncer er troværdig, genkendelig og fængende.
- Være synlig og tilstede - på eksempelvis uddannelsesinstitutioner, i medierne og ved aktiviteter i lokalområdet.
- Skabe opmærksomhed om Varde Kommune som arbejdsplads.
- Sørge for et godt introduktionsforløb og følge op på nye medarbejders trivsel og forventninger.
- Tilbyde ansatte personalegoder, plads til et familieliv, og at arbejde hjemmefra, hvor dette er muligt.

## Intern rekruttering

- Medarbejdere i Varde Kommune skal have mulighed for advancement eller jobskifte inden for egne rækker.
- Vi udvikler og uddanner potentielle ledere.

Varde Kommune er en arbejdsplads, hvor mange forskellige fagområder er repræsenteret, og det kan være nødvendigt at lave en særlig indsats i forhold til rekruttering til bestemte fagområder.



# Kompetenceudvikling

## Vores vision

Vi skaber arbejdsglæde via interessante og afvekslende jobs med mulighed for udvikling af både opgaver, job og medarbejder.

Varde Kommune arbejder målrettet med kompetenceudvikling. Det betyder, at medarbejderne er klædt på til - og på forkant med - de udfordringer, de møder i jobbet, så opgaven løses bedst muligt.

Varde kommune giver mulighed for karriereudvikling. Vi tager ledelse alvorligt og sikrer udvikling af nuværende ledere og kommende ledere.

Vi forventer, at den enkelte medarbejder tager ansvar for egen kompetenceudvikling, og at den enkelte leder motiverer til udvikling og uddannelse

Kompetenceudvikling skal medvirke til at sikre et meningsfuldt, begribeligt og håndterbart arbejdsliv.

## Rammer

Ved kompetencer forstår vi både faglige, personlige og sociale kompetencer. Det er vigtigt at medarbejderen er kompetent i bred forstand. Kompetenceudvikling i Varde Kommune er både individuelle kurser og efteruddannelse, men det er også nye opgaver/udvikling af

opgaverne, indflydelse på eget arbejde, tværfagligt samarbejde, sparring/coaching, fælles uddannelse og praktikophold, videndeling, sidemandsoplæring samt deltagelse i netværk.

## Vi når visionen ved at:

- Der opstilles årlige udviklingsmål for den enkelte eller for grupper af medarbejdere.
- Tage udgangspunkt i såvel arbejdspladsens som medarbejderens interesser ved individuel kompetenceudvikling.
- Tage fælles ansvar for at integrere og anvende ny viden i hverdagen.
- Give lederen af afdelingen eller institutionen ansvar for at sikre, at de rette kompetencer er til stede for at løse arbejdsopgaverne samt at sikre systematik i kompetenceudviklingen.
- Vedligeholde og udvikle medarbejdernes værdi på arbejdsmarkedet blandt andet ved at prioritere kompetencegivende kurser eller efteruddannelse.

## Ledelsesudvikling

Vi udvikler lederens kompetence til at varetage ledelsesopgaven, og vi sigter mod at lederen af afdelingen eller institutionen skal have en kompetencegivende lederuddannelse. Lederudviklingssamtalerne i Varde Kommune tager afsæt i, om lederen lever op til målene for

aftalestyringen, personalepolitikken og ledelsesgrundlaget.

Vi gennemfører ledelsesevalueringer hvert 3. år for ledere med personaleansvar.

## Udviklingssamtalen

Udviklingssamtalen er et afgørende element i samarbejdet og udviklingen i Varde Kommune. Udviklingssamtalen er obligatorisk for både medarbejdere og ledere.

Formålet med samtalen er at drøfte fremtidig opgaveløsning, de gensidige forventninger samt udvikling og uddannelse i forhold til den enkelte.

Desuden drøftes emner vedrørende medarbejderens behov og trivsel.

Vi giver plads til udvikling af lokale metoder, men alle fastansatte skal mindst én gang årligt deltage i en gensidigt velforberedt udviklingssamtale med nærmeste leder, der munder ud i opstilling af udviklingspunkter i en kompetenceudviklingsplan.

Anvendelsen af medarbejderudviklingssamtalerne evalueres hvert andet år af Hoved MED-udvalget.



# Arbejds miljø

## Vores vision

Varde Kommune sikrer et sundt fysisk og psykisk arbejdsmiljø i alle afdelinger og institutioner. Vi skaber trivsel, mindsker belastning og forebygger arbejdsrelateret fravær.

Vi arbejder løbende på at skabe overensstemmelse mellem arbejdsopgaver og de ressourcer, der er til rådighed. Kommunens fysiske rammer lever som minimum op til lovgivningen og forbedres eller udvikles, hvis de ikke gør det.

Varde Kommune har et velfungerende MED-system, der skaber rammerne for at kunne arbejde aktivt med arbejdsmiljøet i den enkelte virksomhed.

Varde Kommune har en veluddannet og velfungerende arbejdsmiljøorganisation, der bidrager til at medarbejderne arbejder under sikkerheds- og sundhedsmæssige fuldt ansvarlige forhold.

Varde Kommunes ledere håndterer vanskelige situationer og samtaler for derved at undgå, at der sker fysisk eller psykisk belastning af medarbejderne.

Indsatsen skal opfattes som en helhed og tager derfor udgangspunkt i den til enhver tid gældende overordnede plan for arbejdsmiljøindsatsen i Danmark.

## Vi når visionen ved at:

- Arbejds miljølovgivningen opfyldes af alle Varde Kommunes og arbejdssteder.
- De enkelte afdelinger og institutioner følger op på resultaterne af arbejdspladsvurderinger, og samtidig følges der op centralt. Sådan afdækkes områder/fag, hvor der skal gøres en særlig indsats for at forbedre arbejdsmiljøet.
- Have fokus på trivsel og sundhed i organisationen, og har valgt at opprioritere trivselsmålinger i forbindelse med arbejdspladsvurderingen, så de sker hvert andet år.
- Have fokus på både fysisk og psykisk arbejdsmiljø i arbejdspladsvurderingen.
- Have fokus på balancen mellem arbejdsliv og fritid. Vi søger at være fleksible og tilrettelægge arbejdet, så vi tager hensyn til individuelle behov.
- Lave tiltag og projekter for at sikre og forbedre arbejdsmiljøet. Eksempler kan være rygestopkurser, uddannelse af trivselsvejledere, grøn rengøring, voldsforebyggelse.
- Både ledelse og medarbejdere tager fælles ansvar for arbejdsmiljøet.



## Trivselsfremme og forebyggelse af stress

Varde Kommune forebygger stress og fremmer trivslen blandt medarbejderne gennem stressforebyggende og trivselsfremmende indsatser.

Stress kan defineres som den reaktion, der opstår, når kravene og udfordringerne i jobbet ikke stemmer overens med personens personlige ressourcer. Ved stressforebyggende indsatser forstår vi målrettede indsatser mod specifikke hændelser, der udløser stress.

Trivsel på arbejdspladsen har gode vilkår, når vi oplever, at der er balance mellem ressourcer og de krav, der stilles. Trivsel fremmes også af positive forventninger til, at vi enten selv kan håndtere hverdagens udfordringer, eller at vores kolleger og ledere kan hjælpe os.

I Varde Kommune forstår vi trivselsfremmende indsatser som aktiviteter eller handlinger, der har til hensigt at medvirke til de ansattes oplevelse af trivsel, som eksempelvis overskud og arbejdsglæde.

I Varde Kommune er stressforebyggelse og trivselsfremme et fælles ansvar og medansvar blandt alle ansatte. Varde kommune tager ansvar for at skabe betingelserne for et godt arbejdsmiljø med tilfredse medarbejdere og kompetente ledere. Ledelsen tager ansvar for trivselsfremme og stressforebyggelse; herunder tager ledelsen hånd om medarbejdere, der mistrives eller udviser tegn på stress.

Den enkelte ansatte er opmærksom på egne og andres grænser og trivsel, og de ansatte tager ansvar og medansvar for at bidrage aktivt til en kultur, hvor trivselen fremmes og stress forebygges.

## Forebyggelse af mobning

I Varde kommune accepteres mobning ikke – vi ønsker en god og sund arbejdsplads, hvor vi taler med hinanden og ikke om hinanden.

Der er tale om mobning, når en eller flere personer på arbejdspladsen regelmæssigt og over længere tid udsættes for negative eller krænkende handlinger fra kolleger eller fra en leders side.

Det er mobning, når den enkeltes grænser overskrides og man går fra godmodige drillerier til mere ondskabsfulde drillerier. Der er forskellige sider af en sag, men det vil være "ofrets" oplevelse i situationen, der afgør, hvorvidt en situation opfattes som mobning.

Hvis du oplever mobning af kolleger eller selv er offer for mobning, skal du henvende dig til nærmeste leder. Hvis mobningen indbefatter nærmeste leder, skal man gå til dennes leder, alternativt gå til TR, der vil bringe sagen videre.

Lederen er forpligtet til at tage henvendelsen alvorligt og handle herpå.



# Rummelighed

## Vores vision

Vi er en mangfoldig og rummelig arbejdsplads, som tilpasser forholdene, så der tages hensyn til den enkelte medarbejder. Forskellighed i holdninger, baggrunde og livserfaring giver dynamik og skaber mulighed for udvikling.

Vi skaber åbenhed og forståelse for fordelene ved en mangfoldig og rummelig arbejdsplads, både blandt medarbejdere og borgere.

## Vi når visionen ved at:

- Være åbne for inddragelse af nye kolleger, der ikke umiddelbart passer ind i det homogene billede af en dansk arbejdsplads.
- Søge at fastholde egne medarbejdere, der trods forebyggelse bliver nedslidte fysisk eller psykisk.
- Være indstillet på, i en periode, at give medarbejderne rum til at håndtere personlige omvæltninger og til fravær af familiemæssige årsager.
- Påtage et socialt ansvar. Vi arbejder aktivt for at give plads til de medarbejdere, der har svært ved at leve op til arbejdsmarkedets mangeartede krav. Dette sker i respekt for kravene til kvalitet og opgaver på den enkelte arbejdsplads.
- Vise forståelse for og accept af forskelligheden i den enkelte situation, i forhold til kollegaer og borgere.
- Håndtere afskedigelser på en ordentlig måde.





# Sundhedsfremme og forebyggelse

## Vores vision

Varde Kommune arbejder for sund, livskvalitet livet igennem og for at det sunde valg skal være det lette valg. Sundhed betragtes i Varde Kommune som mere og andet end træning, sund kost og lavt fravær. Sundhed handler også om livskvalitet, udfoldelsesmuligheder, uddannelse, arbejdsmiljø og den enkeltes opfattelse af det gode liv. Varde kommunes arbejdspladser har fokus på forebyggende og sundhedsfremmende tiltag. Det gøres først og fremmest ved at arbejde med KRAM-faktorerne:

- **K**ost
- **R**ygning
- **A**lkohol
- **M**otion

## Vi når visionen ved at:

- Sikre forebyggelses- og sundhedsfremmeaktiviteter i hverdagen.
- Den enkelte medarbejder har medansvar for at fremme egen sundhed og trivsel.
- Sikre medarbejdernes fysiske og psykiske sundhed via arbejdsmiljøarbejdet.
- Give medarbejderne mulighed for at vælge sund kost i hverdagen på de arbejdspladser, hvor der er kantine.
- Være en røgfri arbejdsplads, hvor medarbejdere ikke udsættes for passiv rygning.
- Tage hånd om en medarbejder/kollega med misbrug af alkohol eller andre rusmidler.
- Skabe mulighed for at medarbejdere i Varde Kommune kan gøre brug af motionstiltag og deltage i motionsarrangementer.
- Iværksætte sundhedsfremmende tiltag for medarbejdere, der er særligt udsatte.
- Sikre, at det sunde valg bliver det lette valg i alle kommunale sammenhænge



# Sygefravær

## Vores vision

Sygefravær kan udspringe både fra arbejds- og privatlivet. I Varde Kommune ser vi på det hele menneske og håndterer sygefraværet uanset årsagen.

Vi tilrettelægger arbejdet og arbejdspladsen på en måde, så vi forebygger fravær, og sikrer et godt psykisk og fysisk arbejdsmiljø.

Vi arbejder med sygefravær både før, under og efter det forekommer.

Alle har et medansvar for, at en sygefraværsperiode bliver så kortvarig som mulig.

## Vi når visionen ved at:

- Kontakte medarbejderen efter 3 dages fravær, for derved at drage omsorg for den enkelte og optimere planlægningen på den enkelte arbejdsplads.
- Der ved længerevarende fravær sker en løbende kontakt mellem den enkelte arbejdsplads og medarbejderen.
- Arbejde aktivt sammen med den enkelte medarbejder for fastholdelse til arbejdspladsen, eller eventuelt en omplacering af medarbejderen.
- Lave særlige aftaler ved tilbagevenden til arbejdspladsen, når det er nødvendigt, under hensyn til både medarbejderen og arbejdspladsen.
- Klæde lederne på til at håndtere, tage ansvar for og drage omsorg i de enkelte tilfælde.
- Fokuserer på udviklingen af fravær, ved udarbejdelse af fraværstatistikker til de enkelte afdelinger og institutioner samt til direktionen.
- Give den enkelte virksomhed ansvar for at skabe dialog om fravær på arbejdspladsen.
- Der etableres motionstilbud til medarbejdere, der er særligt udsatte for enten nedslidning i forbindelse med arbejdet eller for at udvikle en kronisk sygdom eller livsstilssygdom.



# Livsfase og senioraftaler

## Vores vision

I Varde Kommune følger vi medarbejderne i hele arbejdslivet. Vi tager hånd om og højde for de behov og muligheder, der kommer som følge af medarbejdernes forskellige faser i livet.

Varde Kommune arbejder for fastholdelse af medarbejderne. Vi tilpasser jobfunktion eller arbejdsforhold til den enkelte medarbejder og dennes livsfase.

Vi tilbyder senioraftaler til medarbejderne. Derved sikres medarbejderen en god overgang til den 3. alder samtidig med, at kommunen fastholder viden og erfaring.

## Vi når visionen ved at:

- Den enkelte medarbejders behov for at skabe sammenhæng i arbejds- og privatliv drøftes i udviklingssamtalerne.
- Give lederne viden om hvordan og hvornår, der kan indgås en aftale.
- Sikre at det stadig er udviklende og udfordrende at gå på arbejde, selvom der sker en tilpasning af arbejdsforholdene.
- Tilbyde individuelle aftaler til medarbejdere, som ønsker en ændring i arbejdsforholdene. Enhver aftale indgås under hensyntagen til både medarbejderens, kollegaers og virksomhedens behov



