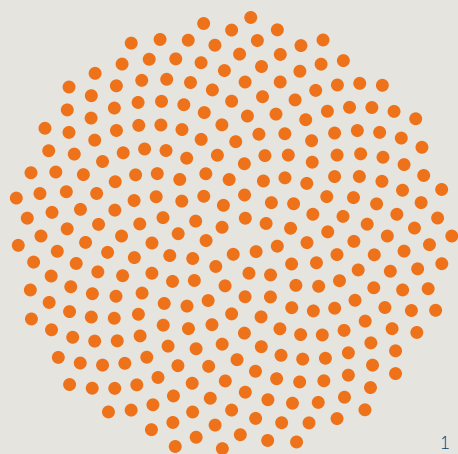




Varde  
Kommune



# Personale politik



# Værdier

i Varde Kommune

ORDENTLIG

VÆRDISKABENDE

STÆRK

## Ordentlig

Vi i Varde Kommune møder hinanden og borgerne med tillid og åbne ører. Vi bidrager med vores faglighed, menneskelighed og forskellighed til at finde løsninger til gavn for den enkelte og helheden. Vi svarer hurtigt og letforståeligt.

## Værdiskabende

Vi i Varde Kommune skaber værdi for mennesker og lokalsamfund ved at løse opgaverne sammen. Kommunen er en samfundshjælper, der lukker op for borgernes drømme om det gode liv og for det lokale engagement.

## Stærk

Vi i Varde Kommune er et stærkt hold, der bidrager aktivt til områdets udvikling. Vi pirrer vanetænkningen og tænker langsigtet. Og så får vi tingene fra hånden, når arbejdet skal gøres.

# Personalepolitik



Varde Kommune vil have velfungerende arbejdspladser, som forudsætning for en god service for borgerne. Det skal personalepolitikken sikre. Via rekruttering, udvikling og det gode arbejdsmiljø vil vi tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere, der kan indfri kommunens mål og strategier.

Det lykkes, når hver enkelt får og tager ansvar og går aktivt ind i opgaveløsningen, og når vi har medarbejdere, der både kan og vil.

Kommunen er en værdibaseret organisation. Medarbejderne bidrager til, at vores værdier "Ordentlig, Værdiskabende og Stærk" lever i det daglige møde med borgerne, kollegerne og andre samarbejdspartnere. Som vi beskriver i ledelsesgrundlaget leder vi efter nye måder at skabe værdi for borgerne på - nytænkning og udvikling er også medarbejderens ansvar.

Varde Kommune er karakteriseret af en høj grad af medinddragelse og involvering i dagligdagen både gennem et velfungerende MED-system og i arbejdet som helhed.

Der er en høj trivsel blandt kommunens medarbejdere. De oplever et meningsfyldt arbejde, hvor de er med til at gøre en forskel. Trivsel skabes netop ved, at man lykkes med at løse den opgave, man er stillet.

## PERSONALEPOLITIKKEN ER OPBYGGET I

### FEM TEMAER:

- Rekruttering
- Fastholdelse
- Udvikling
- Sundhed, trivsel og arbejdsmiljø
- Fratrædelse

Temaerne kan være yderligere udmøntet i en række retningslinjer, som fremgår i slutningen af politikken. Det vil i vid udstrækning være op til de enkelte institutioner og afdelinger at konkretisere og gennemføre personalepolitikken i forhold til de lokale forhold.

Personalepolitikken er udarbejdet og godkendt af HovedMED-udvalget 7/12 2017 og godkendt af Økonomi- og Erhvervsudvalget den 3/10 2018.

# Indhold



## **5 REKRUTTERING**

- Rekruttering er mere end jobsamtaler
- Ligestilling og mangfoldighed

## **6-7 FASTHOLDELSE**

- Fastholdelse af den vigtigste ressource - medarbejderne
- Sammenhæng mellem arbejde og privatliv – hele livet
- Vi tager socialt ansvar og viser rummelighed

## **8-9 UDVIKLING**

- Vi vil kompetenceudvikling
- Værdiskabende lønpolitik

## **10-13 SUNDHED, TRIVSEL OG ARBEJDSMILJØ**

- Arbejdsmiljø – et fælles ansvar
- Vi forebygger stress
- Vi accepterer ikke vold, mobning og chikane
- Vi forebygger og håndterer sygefravær
- Misbrug bliver håndteret
- Varde Kommune – en røgfri arbejdsplads

## **14 FRATRÆDELSE**

## **15 OVERBLIK OVER RETNINGSLINJER/VEJLEDNINGER**



# Rekruttering



## REKRUTTERING ER MERE END JOBSAMTALER

I Varde Kommune tager vi rekruttering alvorligt – det er vigtigt, at vi har kompetente og dygtige medarbejdere alle steder i organisationen.

Rekruttering sker konstant. I Varde Kommune er vi opmærksomme på at tiltrække medarbejdere – også når vi ikke har ledige stillinger. Det sker blandt andet i form af branding af hele eller dele af organisationen samt i samarbejde og udvikling med uddannelsesinstitutioner og virksomheder.

Medarbejderne bidrager med gode historier om Varde Kommune og deres eget arbejde. Vi er stolte af vores arbejdsplads. De fortællinger har stor betydning for kommunen og dens tiltrækningskraft.

Vi prioriterer, at ansøgere første møde med Varde Kommune opleves positivt og ordentligt - uanset udfald. Ansøgere er ambassadører, deres oplevelser er medvirkende til, at vi også fremadrettet tiltrækker de bedst kvalificerede ansøgere til de ledige stillinger.

I Varde Kommune har vi fokus på den gode proces både i ansøgningsfasen, ved samtalen, ved introduktionen på arbejdspladsen samt i det fremadrettede forløb.

Ansættelsesudvalg med både leder- og medarbejderrepræsentanter er med til at sikre, at den bedst kvalificerede ansøger ansættes i stillingen.

## LIGESTILLING OG MANGFOLDIGHED

I Varde Kommune ønsker vi, at medarbejder sammensætningen afspejler det omgivende samfund. Forskellighed er en styrke, og forskelle i medarbejdergruppen og bredde i kompetencer kan medvirke til at udvikle service, kvalitet og effektivitet i opgaveløsningen.

Ligestilling handler om at give medarbejderne de samme muligheder og vilkår for opgaver, uddannelse, løntillæg og karriere, uanset deres køn, alder eller baggrund. Som kommune er vi desuden forpligtet til at arbejde for ligestilling mellem kvinder og mænd både som personale og i forhold til indsatser for borgere/brugere. Dette gøres bedst med en forskellighed i personalegruppen.

Vi ansætter først og fremmest efter kvalifikationer. Men hvis kandidaterne er lige egnede, ønskes en bred medarbejdersammensætning.

Vi accepterer ikke, at medarbejdere udsættes for ulige vilkår, hentydninger eller chikane begrundet i alder, køn eller baggrund.

# Fastholdelse

## Fastholdelse af den vigtigste ressource – medarbejderne



Fastholdelse af gode medarbejdere er essentiel og særligt nødvendig i en tid, hvor arbejdsløsheden er lav. Fastholdelse handler i bund og grund om trivsel på arbejdspladsen. Grundlaget for at kunne fastholde medarbejderne i Varde Kommune er derfor, at vi er en attraktiv arbejdsplads.

For os betyder det for eksempel, at vi tilbyder attraktive jobs med mening, og at arbejdet er ordentligt tilrettelagt, så medarbejderne kan skabe balance mellem arbejde og privatliv. Det betyder også medindflydelse på eget arbejde, en rimelig løn og lønudvikling, god ledelse, et godt arbejdsmiljø og at vi generelt har et godt image i omverdenen.

Vi gør en dyd ud af vores størrelse. Vi har en uformel kommunikationsform, hvor den enkelte bliver involveret og har mulighed for at byde ind med input og ideer. Man kan forholdsvis hurtigt overskue de relationer og samarbejdsfora, man skal indgå i. Organisationens størrelse gør således, at vi kan være professionelle og samtidig sikre sammenhængskraften.

Nye medarbejdere oplever en god modtagelse og et struktureret introforløb, som følges op, så man hurtigt bliver i stand til at varetage opgaverne selvstændigt. Der tilknyttes oplæringsansvarlig eller mentor, så man er tryk i opgaveløsningen. Nye medarbejdere oplever, at de bliver hørt og deres ideer hilses velkomne.

Der er mulighed for udvikling i arbejdsopgaverne, for specialisering og for advancement og jobskifte inden for kommunen.

Vi forsøger at tage hånd om og højde for de behov, der opstår som følge af medarbejdernes forskellige faser i livet. Det kan handle om ændrede opgaver, mulighed for at hæve og sænke arbejdstiden, eller at komme delvist tilbage efter barsel, orlov eller sygdom.

Vi ønsker at fastholde seniorer, hvor det giver mening både for arbejdsplads og medarbejder, og arbejder med aftaler om gradvis tilbagetrækning, f.eks. seniorordning, fleksibel efterløn og delpension. Vi gør det også muligt at skifte fra leder- til medarbejderstilling med mindre arbejdstid og ansvar.



## Vi tager socialt ansvar og viser rummelighed

Varde Kommune er en rummelig arbejdsplads. Vi forsøger at fastholde medarbejderne. Hvis en medarbejder i en periode har særlige behov, så tilpasser vi arbejdsforholdene, så der tages hensyn til den enkelte. Dette sker naturligvis under hensyntagen til resten af arbejdspladsen og den samlede opgaveløsning.

Vi tager det sociale medansvar alvorligt ved at skabe rummelige arbejdspladser. Vi tilstræber at inkludere personer med handicap, nedsat arbejdsevne og andre udsatte grupper. Som en stor arbejdsplads i kommunen har vi et ansvar for, at så mange borgere som muligt bevarer tilknytning til arbejdsmarkedet via blandt andet arbejdsprøvning, sygepraktikker og jobtræning.

# Udvikling



## Vi vil kompetenceudvikling

Det giver trivsel og arbejdsglæde at være dygtig til sit arbejde!

Kompetenceudvikling skal sikre, at medarbejderne og Varde Kommune udvikler sig i den rigtige retning i forhold til de opgaver, kommunen skal løse nu og i fremtiden.

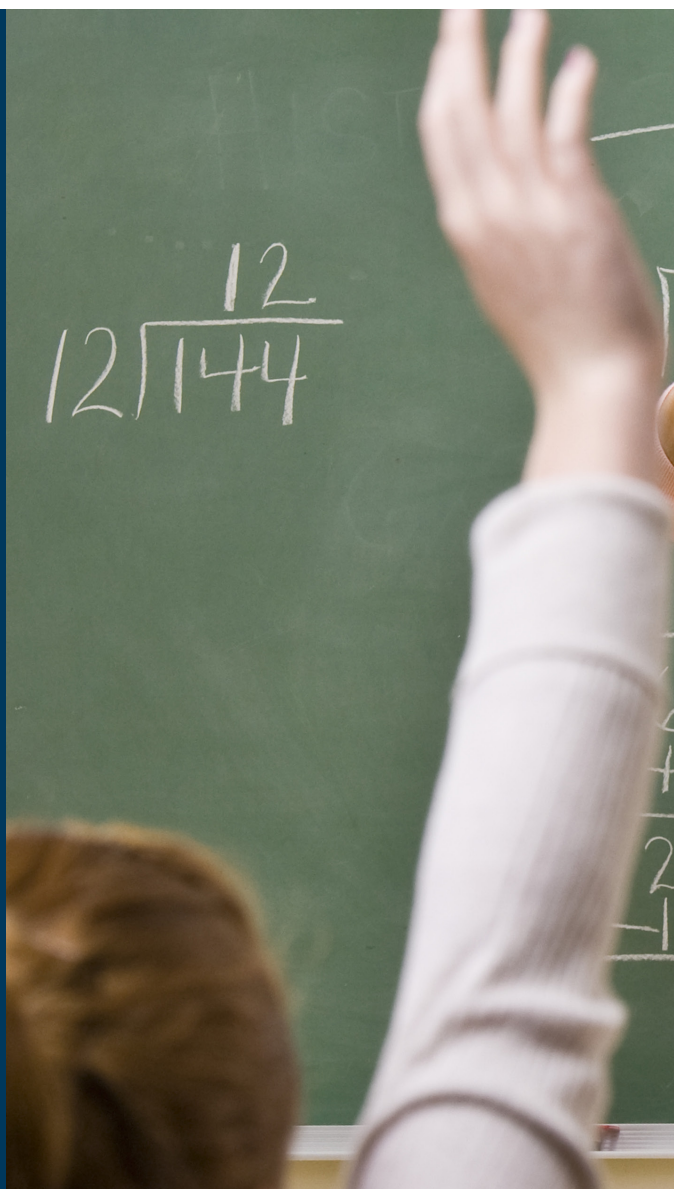
Varde kommune prioriterer gode muligheder for kompetenceudvikling. Kompetenceudvikling forstås bredt som f.eks. mesterlære, lokal vidensdeling, nye opgaver, supervision, deltagelse i netværk, korte og længere uddannelser for den enkelte eller hele arbejdspladsen - og alt derimellem.

Kompetenceudvikling skal tage udgangspunkt i strategiske indsatsområder, så den medvirker til at styrke opgaveløsningen. Der skal være tydelige krav og forventninger til medarbejderne og deres opgaveløsning, så de selv kan medvirke til at udvikle sig i den rigtige retning.

### VI ØNSKER AT:

- Have dygtige, effektive og fagligt stærke medarbejdere
- Sikre at medarbejderne ved, hvordan de medvirker til opfyldelse af strategien med deres opgaver og kompetencer
- Skabe effekt af de ressourcer, der bruges på kompetenceudvikling
- Tilrettelægge kompetenceudvikling, der virker.
- Der er ledelsesopbakning og fokus samt en god forberedelse og opfølgning.

Udviklingssamtalen er obligatorisk, og der formuleres årligt udviklingsplaner for den enkelte eller for grupper af medarbejdere.





## Værdiskabende lønpolitik

Der er ikke ubegrænsede midler, men de midler der er, anvendes målrettet og fleksibelt. Lønnen skal understøtte mål og værdier, og løndannelsen skal opleves retfærdig. Det er altid muligt at få en drøftelse af lønniveau, og der er gennemsigtighed omkring, hvordan lønudvikling sker.

Vi tilstræber at ligge på niveau med omegnskommuner både i forhold til lønniveau og lønudvikling.



I Varde Kommune afspejler lønnen medarbejdernes ansvar og kompetencer og ikke kun deres anciennitet.



# Sundhed, trivsel og arbejdsmiljø



Med et godt arbejdsmiljø – fysisk og psykisk – sikrer vi, at trivsel, samarbejde og gensidig tillid er i højsæde. Arbejdsmiljøet bidrager til den enkeltes sikkerhed på kort sigt, og på længere sigt til vores fysiske og psykiske sundhed. Når alle medarbejdere støtter og respekterer hinanden i et fælles ønske om at skabe kvalitet, tryghed og tilfredshed, understøttes det gode arbejdsmiljø.

Det skal være sundt og sikkert at gå på arbejde. Både den fysiske og den mentale sundhed er vigtig for os. Sundhed handler om livskvalitet, mestring af opgaver, udfoldelsesmuligheder, uddannelse,

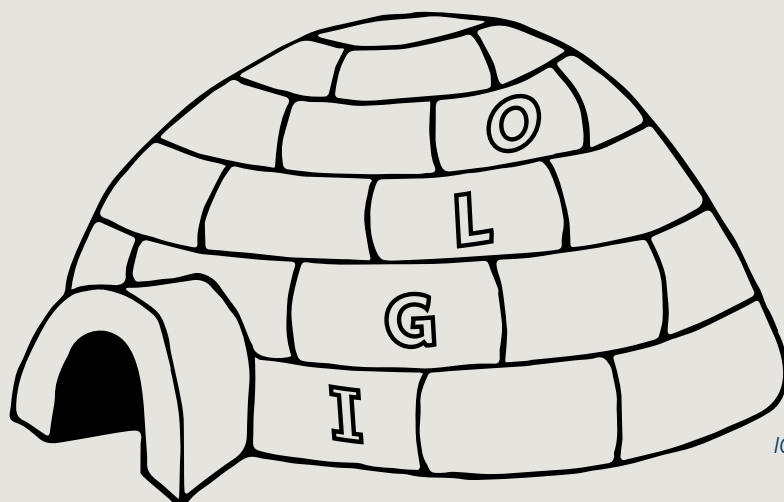
arbejdsmiljø. Men også om den enkeltes opfattelse af det gode liv, den fysiske sunde krop, træning og sygefravær.

Det gode arbejdsmiljø og arbejdet hermed er kontinuerligt i fokus lokalt. APV'en gennemføres hvert tredje år med den tilhørende opfølgning og bearbejdning. Arbejdsmiljøet er et fast element i det lokale MED-udvalgsarbejde.



// Vi tilrettelægger både arbejde og arbejdsplads på en måde, så vi forebygger fravær og sikrer et godt psykisk og fysisk arbejdsmiljø.





IGLO modellen



### ARBEJDSMILJØ - ET FÆLLES ANSVAR

At skabe, sikre og udvikle arbejdsmiljøet er et fælles ansvar. Ansvar har forskellige vinkler alt efter funktion og niveau i organisationen. Vores tilgang er at tænke arbejdsmiljøet på alle niveauer. Vi anvender IGLO modellen til at tydeliggøre ansvar og muligheder på de forskellige niveauer.

- Individet - har et ansvar overfor sig selv. Det indebærer fokus på, hvad der bidrager positivt til egen trivsel, og fokus på egne grænser og ressourcer, og ansvar for at handle herpå. Samtidig er der et ansvar i forhold til at være medskabende af den fælles trivsel og til at reagere, hvis der opleves mistrivsel eller udfordringer i arbejdsmiljøet
- Gruppen - har et medansvar i forhold til at bidrage aktivt til at skabe en kultur, der er støttende og afklarende i forventningerne til hinanden, og hvor rolle- og ansvarsfordeling er klar og udvikles løbende.
- Ledelsen - er ansvarlig for at have vedvarende fokus på hele arbejdspladsen og på den enkelte medarbejders trivsel i det daglige. Som leder er det en pligt og en ret at tage hånd om medarbejdere, som udviser tegn på mistrivsel. Mistanken kan være på baggrund af observationer eller på baggrund af direkte henvendelse.
- Organisationen - har ansvaret for at arbejdsmiljøindsatsen prioriteres og indarbejdes i virksomhedens strategi.

Med fokus på det fysiske arbejdsmiljø, sikrer vi, at den rette uddannelse og de rette hjælpemidler er til rådighed på arbejdspladserne. Vi forebygger nedslidning og arbejder aktivt med både forebyggelse og håndtering af arbejdsskader.

Medarbejderen tager ansvar for egen sikkerhed og sundhed, og har ligeledes fokus på kollegers sikkerhed og sundhed.

Indflydelse på, mening med og mestring af arbejdsopgaverne er centrale i forhold til det gode psykiske arbejdsmiljø. Vi tydeliggør hvilke forventninger, der er til opgaveløsningen, og hvilket formål der er. Vi sikrer, at medarbejderne har de nødvendige kompetencer til at varetage opgaven. Medarbejderne har en høj grad af indflydelse og ansvar og dermed mulighed for aktivt at byde ind.



Krav om lokal  
handlingsplan

## Vi forebygger stress

Varde Kommune forebygger arbejdsbetinget stress. Krav, forventninger og ressourcer skal stemme overens, således at vi alle yder det maksimale, uden at kravene bliver for høje. Når det er påkrævet, tilbydes støtte, sparring og hjælp til prioritering, så medarbejderne har mulighed for at håndtere opgaverne.

I de tilfælde, hvor en medarbejder mistrives eller får stress, udviser ledelsen ansvar og tager hånd om medarbejderen, således at medarbejderen får mulighed for at komme sig.

Den enkelte medarbejder er opmærksom på balancen mellem opgaver og egen formåen, og søger at få en afklaring, hvis man føler sig overbelastet eller hvis en opgave er uklar.

Vi udarbejder lokale handlingsplaner med fokus på stressforebyggende og trivselsfremmende initiativer. Heri tager vi også stilling til, hvordan vi vil håndtere det, hvis en medarbejder får stress.



*Krav om lokale  
retningslinjer*

**VOLD**

Ingen medarbejdere skal acceptere vold eller trusler. Det gælder både i og udenfor arbejdstiden. Trusler fremsat på sociale medier behandles på samme måde som direkte fremsatte trusler.

Vi har fokus på at sikre medarbejderne, via blandt andet indretning af arbejdspladsen og fortløbende risikovurdering, lokale procedurer samt kendskab til udarbejdede retningslinjer.

**MOBNING OG SEKSUEL CHIKANE**

Varde Kommune er en arbejdsplads, hvor vi behandler hinanden ordentligt og med respekt.

I Varde kommune accepteres krænkende adfærd som mobning og seksuel chikane ikke.

Med krænkende adfærd forstås en overskridelse af medarbejdernes personlige grænser. Når en eller flere personer på arbejdspladsen regelmæssigt og over længere tid udsættes for negative eller krænkende handlinger fra kolleger, leder, underordnede eller borgere, er der tale om mobning. Der er forskellige sider af en sag, men "offerets" oplevelse må ikke bagatelliseres.

Vi sikrer at der er udarbejdet lokale retningslinjer for håndtering af vold og trusler.

// Vi accepterer ikke vold,  
mobning og chikane



## Vi forebygger og håndterer sygefravær

Et godt arbejdsmiljø for alle medarbejdere understøtter et lavt sygefravær og den gode løsning af opgaven. Sygdom er en del af livet og kan ikke undgås, men hverken fysisk eller psykisk arbejdsmiljø må være årsag til sygefravær. Vi arbejder for nærvær på arbejdspladsen, samt med håndtering af sygefravær både før, under og efter det forekommer.

Når sygefravær opstår, bygger kontakten mellem medarbejderen og arbejdspladsen på omsorg for medarbejderen og på at få håndteret arbejdsopgaver. Vi har fokus på tilbagevenden til arbejdet, eventuel via en trinvis tilbagevenden. Alle er medansvarlige for, at en sygefraværsperiode bliver så kortvarig som mulig. Længerevarende fravær håndteres med respekt for kolleger og arbejdspladsen som helhed.

Tilknytning til arbejdspladsen - også i fraværsperioden, er vigtig i forhold til medarbejderens hurtige tilbagevenden. Der er løbende og hyppig kontakt mellem nærmeste leder og medarbejderen.







## Misbrug bliver håndteret

*Lokale procedure  
udarbejdes ved  
behov*

I Varde Kommune accepteres indtagelse af alkohol eller andre rusmidler i arbejdstiden ikke. Vi accepterer heller ikke, at man møder påvirket på arbejde, hverken af alkohol, illegale rusmidler eller medicin.

Undtaget er dog servering af alkohol i forbindelse med jubilæer, fratrædelse, runde fødselsdage eller lign. efter aftale med nærmeste leder.

Misbrug og arbejde hører ikke sammen. Et misbrug påvirker ikke kun den enkelte men hele arbejdspladsen. Brug af illegale rusmidler opfattes altid som et misbrug.

Hvis en medarbejder har et misbrug, vil arbejdspladsen forsøge at afhjælpe og støtte medarbejderens håndtering af misbruget. Det forventes at medarbejderen er aktiv og medvirker til at bringe misbruget til ophør. Ellers kan det resultere i en advarsel og eventuel afskedigelse.



## Varde Kommune en røgfri arbejdsplads

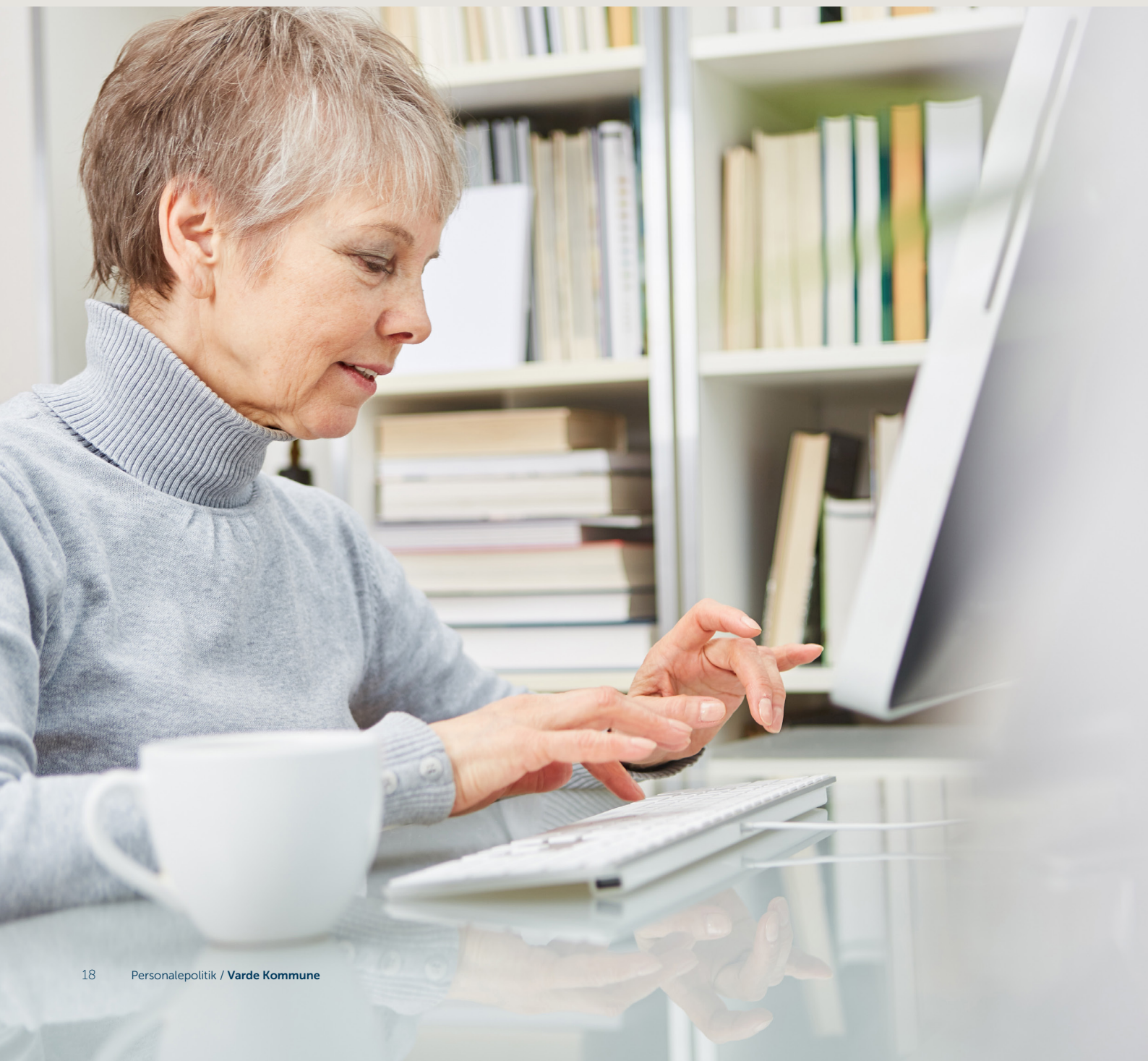
*Krav om lokal  
rygepolitik, på  
arbejdspladser,  
hvor ansatte  
udsættes for  
passiv rygning*

Pr. 1. januar 2020 har Varde Kommune røgfri arbejdstid, det betyder at ansatte ikke må ryge i arbejdstiden eller på kommunens matrikler. Ansatte der bruger arbejdsuniform eller arbejdstøj uden for arbejdstiden, må ikke ryge når uniformen bæres på offentlige befærdede steder.

Der må ikke ryges af nogen parter, når kommunalt ansatte udfører arbejde i borgernes hjem.

I øvrigt henvises til "Rygepolitik, røgfri arbejdstid", som findes i den elektroniske personalehåndbog på Vores Varde.

# Fratrædelse



Medarbejdere stopper af forskellige grunde, nogle har fundet et job, der passer dem bedre, andre går på pension. Når medarbejderen stopper efter eget ønske, tilbydes medarbejderen fratrædelsessamtale med nærmeste leder, for at vi som arbejdsplads kan få feedback til eventuelle ændringer.



Selv om vi tænker fremad og planlægger normeringen, vil vi også indimellem opleve, at vi er nødt til at afskedige på grund af kommunens forhold. Det kan være besparelser, eller det kan være fordi opgaver falder bort, eksempelvis på grund af lukninger eller faldende børnetal.

I de situationer orienteres og inddrages de berørte personalegrupper så tidligt som muligt. Hvis medarbejdere afskediges pga. budgetreduktioner, forsøges med naturlig afgang, omplacering og genplacering, og desuden støtter Varde Kommune den afskedigede i at komme videre via afklaringsforløb og kompetenceudvikling.

Der sker også afvikling på grund af medarbejdernes forhold. Det kan være at kompetencerne ikke modsvarer opgaverne, eller medarbejderen ikke længere lever op til ledelsens tillid. Dette skal forebygges ved rettidig indgriben fra ledelsens side.

Afskedigede medarbejdere skal uanset årsag behandles respektfuldt. Processen omkring en afskedigelse har stor betydning for arbejdspladsens omdømme især hos den afskedigede, men også blandt tilbageværende og i omverdenen. Derfor skal processen forberedes nøje, og afskedigelsen gennemføres værdigt.



# Elektronisk personalehåndbog, Varde Kommunes personalepolitiske retningslinjer og vejledninger

## **REKRUTTERING**

- Ansættelse på særlige vilkår (fleksjob, skånejob, løntilskud, virksomhedspraktik)
- Børne og straffeattester
- Familierelationer på arbejdspladsen
- Kompetencefordeling ved ansættelse og afsked, herunder ansættelsesudvalg
- Partnerjob for tilflyttere
- Retningslinjer for rekruttering og ansattes adgang til et højere timetal

## **FASTHOLDELSE**

- Dronningens fortjenstmedalje
- Genplaceringsaftale – genplacering af medarbejdere ved budgetreduktion
- Personalegoder
- Procedure for Varde Kommunes lønforhandlinger
- Seniorordning ned i tid – bevar pensionen

## **UDVIKLING**

- Bevilling af midler fra den centrale uddannelsespulje
- Task force midler – kompetenceudvikling på fagområderne
- Tjenesterejser, kurser, time-/dagpenge og beregning af arbejdstid

## **SUNDHED, TRIVSEL OG ARBEJDSMILJØ**

- Helbredstjek for nattevagter
- Lederens håndtering af misbrug
- Sygefravær i Varde Kommune
- Vold, trusler, chikane og traumatiske hændelser

## **FRATRÆDELSE**

- Regler og tilbud/indsatser i forbindelse med besparelser

## **ANDRE VEJLEDNINGER/RETNINGSLINJER**

- Frihed og mærkedage
- Medarbejderens modtagelse af gaver, arv og belønninger
- Medarbejderes brug af sociale medier i arbejdstiden
- Multimedieskat - Fri telefon, internet, computere og tablets til dine ansatte
- Udbetaling af kørselsgodtgørelse

Åbn linket:

[Personalehåndbog, retningslinier og vejledning.](#)  
for yderligere information



**Varde  
Kommune**

Bytoften 2, 6800 Varde  
Telefon 7994 6800  
vardekommune@varde.dk

[www.vardekommune.dk](http://www.vardekommune.dk)