

Samlet personalepolitik for Roskilde Kommune

1. Overordnet personalepolitik for Roskilde Kommune.....	4
2. Arbejdsmiljø- og trivselspolitik	6
2.1. Sundhedsordning	8
2.2. Systematisk arbejdsmiljøarbejde.....	9
2.3. Stresshåndtering	10
2.4. Rygepolitik.....	12
3. Kompetence- og medarbejderudvikling.....	14
3.1 Introduktion.....	16
3.2. Vidensdeling	17
3.3 Øget fokus på kompetenceudvikling.....	18
3.4. Medarbejderudviklingssamtaler (MUS), herunder individuel kompetenceudvikling/udviklingsplaner	19
4. Arbejds- og personaleforhold	21
4.1. Arbejdstid	22
4.2. Rekruttering og ansættelsesudvalg.....	23
4.3. Seniorpolitik.....	25
4.4. Sygefraværspolitik.....	27
4.5. Fravær af familiemæssige årsager (barsel, omsorgsdage, barns 1. sygedag m.v.)	29
4.6. Særligt om fravær med og uden løn i øvrigt i Roskilde Kommune.....	30
4.6.1. Fravær med og uden løn.....	30
4.6.2 Jubilæum og receptioner	30
4.6.3 Velfærdsordninger	30
4.6.4 Undervisning.....	31
4.6.5 Ferie	31
4.6.6 Feriefonden, herunder sommerhuse	31
4.7. Rummelige arbejdspladser	32
5. Lønpolitik.....	34
6. Ledelsesgrundlag	35
6.1 Lederkodeks	37
7. Samarbejdet og MED-organisationen.....	42

Forord

Dette er den første samlede personalepolitik i den nye Roskilde Kommune. Personalepolitikken er udarbejdet og vedtaget af Hovedudvalget, jf. MED-aftalens § 7.

Som fusionskommune står Roskilde Kommune overfor en række udfordringer på den personalepolitiske scene, der er særegen for kommuner, der skal finde fælles – og nye løsninger og en fælles kultur. Derudover står kommunen overfor personalepolitiske udfordringer, som ikke udspringer af fusionen.

Væsentlige udfordringer er udvikling af Roskilde Kommune som attraktiv arbejdsplads og virkeliggørelse af de tre fælles overordnede ledelsesværdier **synlighed, åbenhed og fokus på resultater.**

Den lokale MED-aftale sikrer, at udviklingen af vores fælles arbejdsplads sker i dialog mellem medarbejdere og ledere. Personalepolitikken bygger på den grundlæggende tankegang, at den bedste ledelse er den, der tager højde for den konkrete situation.

Med afsæt heri og de formulerede personalepolitiske værdier udstikkes rammerne for lokalt at finde den rigtige løsning. De fire personalepolitiske værdier er:

- **Engagement**
- **Medindflydelse og medbestemmelse**
- **At vi opfører os ordentligt over for hinanden og tager hinanden alvorligt, og**
- **At der er balance mellem familie- og arbejdsliv.**

Personalepolitikken afstikker rammerne, giver retning og spillerum til lokalt at finde den rigtige løsning, i den konkrete situation og skabe sammenhæng. Med lokalt menes forvaltnings-, afdelings- og arbejdspladsniveau.

Det kræver omstilling for både ledere og medarbejdere at gå fra regelbaserede personalepolitikker til en værdibaseret personalepolitik.

At skabe en ny personalepolitik er en løbende proces.

Personalepolitikken vil blive evalueret gennem trivselsundersøgelser blandt medarbejderne, og der vil herved skabes et bedre grundlag for at justere personalepolitikken og for fremadrettet at skabe en endnu bedre arbejdsplads. Hovedudvalget og MED-organisationen vil på årlige seminarer drøfte personalepolitikken og personalepolitiske indsatsområder.

1. Overordnet personalepolitik for Roskilde Kommune

Det er visionen at udvikle en moderne kommune, som på alle væsentlige områder er førende i Danmark. Borgere, virksomheder og medarbejdere skal opleve at Roskilde Kommune er noget helt særligt i Danmark.

Dygtige og motiverede medarbejdere er en helt afgørende basis for kommunens service og udvikling af en stærk og moderne kommune. Et hovedindsatsområde er derfor at sikre en moderne, attraktiv og værdsættende arbejdsplads, som kan fastholde, udvikle og tiltrække medarbejdere. Personalepolitikken skal understøtte bestræbelserne på at tiltrække og fastholde kompetente ledere og medarbejdere og sikre, at Roskilde Kommune er en attraktiv arbejdsplads, således at personalet til enhver tid kan give borgerne den bedst mulige service. For at det kan blive en realitet, er der formuleret følgende fire personalepolitiske værdier

- At der skabes og fastholdes engagement.
- At der er et åbent tillidsfuldt samarbejde mellem ledere og medarbejdere, og medindflydelse og medbestemmelse både på det strategiske, det taktiske og operationelle niveau.
- At vi opfører os ordentligt overfor hinanden og tager hinanden alvorligt.
- At der er balance mellem ressourcer og målsætninger og fokus på sammenhængen mellem familie- og arbejdsliv.

Dertil kommer den kommunale MED-aftale og ledelsesgrundlaget.

Der skal løbende arbejdes med at give personalepolitikken indhold og retning, på hver enkelt arbejdsplads inden for følgende hovedområder:

- Arbejdsmiljø- og trivsel
- Arbejds- og personaleforhold
- Kompetenceudvikling
- lønpolitik

Personalepolitikken skal forankres hos medarbejderne:

- ved at personalepolitikken er nærværende i hverdagen.

- via MED-organisationen, hvor medarbejdere har medindflydelse og medbestemmelse på alle væsentlige forhold vedr. deres arbejde forud for at der træffes beslutninger og
- gennem velfungerende interne kommunikationskanaler.

Kommunen laver løbende trivselsundersøgelse for alle medarbejdere, for at fokusere fremadrettet på, hvordan vi kan skabe en endnu bedre arbejdsplads.

2. Arbejdsmiljø- og trivselspolitik

Roskilde Kommune prioriterer arbejdsmiljø og trivsel for medarbejderne højt. Alle skal gå lige så raske og tilfredse hjem, som de kommer. Arbejdsmiljøforholdene skal være så gode, at arbejdspladserne bliver attraktive og udviklende, så de understøtter fastholdelse af medarbejderne og er med til at tiltrække kvalificerede medarbejdere.

Arbejdsmiljøarbejdet skal være synligt

Der skal være åbenhed

Vi vil have fokus på forebyggelse og resultater

Et sundt arbejdsmiljø i ordentlige fysiske rammer, hvor medarbejderne trivsel sikres ved:

- At sætte fokus på trivsel og sundhed.
- At forebygge nedslidning, både fysisk og psykisk.
- At arbejdsmiljø tænkes ind som en naturlig del af ændringer i arbejdstilrettelæggelse og fysiske rammer.
- Forebyggelse af arbejdsbetinget sygefravær.
- Forebyggelse af arbejdsskader.
- Rummelige arbejdspladser, med plads til medarbejdere med nedsat arbejdsevne.
- At vi opfører os ordentligt overfor hinanden og tager hinanden alvorligt.

Hvordan kan det blive en realitet:

- MED-udvalgene på alle niveauer skal udarbejde en årlig plan for indsatsområder omkring arbejdsmiljø og trivsel. Udgangspunktet er indsatsområderne udpeget af Hovedudvalget byggede på dokumentation af forhold.
- Medarbejdere og ledere har et fælles ansvar for arbejdet med arbejdsmiljø og trivsel. Det er på de enkelte arbejdspladser, der via åbenhed og synlighed kan gøres noget for at udvikle et godt og sundt arbejdsmiljø.
- MED-udvalgene skal kende deres opgaver, pligter og rettigheder.
- Der tilbydes løbende uddannelse til håndtering af arbejdsmiljøopgaven.

For at understøtte dette, arbejdes der med:

- Sundhedsordning (2.1)
- Systematisk arbejdsmiljøarbejde (APV) (2.2)
- Stress (2.3)
- Røgfrit arbejdsmiljø (2.4)
- Psykologhjælp (2.5) (endnu ikke udarbejdet)
- Alkoholpolitik, herunder misbrug (2.6) (endnu ikke udarbejdet).

2.1. Sundhedsordning

Indhold i sundhedsordningen:

- Sundhedstjek med rådgivning i forhold til resultatet af sundhedstjekket.
- Sundhedsklinik/ker – tilbud om massage, fysioterapi, kiropraktor m.m.
- Forebyggende motion.
- Diverse kursustilbud, efter behov f.eks. rygestop, kostplanlægning, motion og helbred.
- Temamøder om sundhed, f.eks. stress, trivsel, kultur. Arrangeres som gå hjem møder.

Rammerne for at benytte sundhedsordningen:

- Ordningen omfatter alle medarbejdere i Roskilde Kommune.
- Der er som udgangspunkt ingen begrænsning på brug af ordningen for den enkelte medarbejder. Der er dog en begrænsning i kapaciteten for de enkelte elementer. Kapaciteten forsøges tilpasset efterspørgslen.
- Tilbudene er gratis for alle medarbejdere.
- Medarbejderne betaler selv den tid, de bruger på tilbud i sundhedsordningen.

2.2. Systematisk arbejdsmiljøarbejde

For at sikre at der arbejdes med de vigtigste arbejdsmiljøopgaver hele tiden, kræves der en systematisk tilgang til arbejdet med at udvikle arbejdsmiljøet. Medarbejdere og ledere har et fælles ansvar for arbejdet med arbejdsmiljø og trivsel. Det er på de enkelte arbejdspladser, der via åbenhed og synlighed kan gøres noget for at udvikle et godt og sundt arbejdsmiljø.

Systematisk arbejdsmiljøarbejde sikres ved:

- Løbende udarbejdelse af arbejdspladsvurderinger (APV).
- Arbejde med løbende at forbedre de metoder der bruges til udarbejdelse af APV
- At udarbejde systematiske kortlægninger med til hørende handlingsplaner.
- At arbejdsmiljø tænkes ind som en naturlig del af ændringer i arbejdstilrettelæggelse og fysiske rammer.
- Systematisk opfølgning og analyse af arbejdsskader.
- Systematisk arbejde med forebyggelse af arbejdsbetinget stress og arbejdsbetinget sygefravær.

Hvordan kan det blive en realitet:

- MED-udvalgene på alle niveauer skal udarbejde en plan for, hvordan der gennemføres APV i deres område.
- MED-udvalgene skal følge op på generelle problemstillinger i deres område.
- Den enkelte arbejdsplads udarbejder løbende APV efter retningslinier vedtaget af Hovedudvalget.
- Handlingsplanene for APV på den enkelte arbejdsplads skal være opdateret med de seneste handlinger og beslutninger.
- MED-udvalgene skal kende deres opgaver, pligter og rettigheder i forhold til arbejdsmiljøloven.
- Der tilbydes løbende uddannelse til håndtering af arbejdsmiljøopgaven.

For at understøtte dette er der følgende redskaber til rådighed:

- Hovedudvalgets arbejdsmiljø indsatsområderne for året findes på intranettet.
- Vejledning til udarbejdelse af APV findes på Intranettet.

Personaleafdelingen tilbyder rådgivning og undervisning i håndtering af arbejdsmiljøopgaven.

2.3. Stresshåndtering

Roskilde Kommune ønsker at være en arbejdsplads, hvor der er åbenhed og omsorg for hinanden. En arbejdsplads hvor forebyggelse af arbejdsbetinget stress er noget man tager alvorligt og handler på. Forebyggelse af arbejdsbetinget stress er et fælles ansvar for ledere og medarbejdere.

Det sikres ved:

- At vi opfører os ordentligt overfor hinanden og tager hinanden alvorligt.
- At vi løbende fokuserer på sammenhængen mellem ressourcer og opgaver.
- At der bliver talt åbent om psykiske belastninger.
- At der er åbenhed og tryghed på arbejdspladsen, der fremmer dialogen.
- At der bliver draget omsorg for, at en kollega, der har ændret sig f.eks. fordi han eller hun virker træt, initiativløs, irriteret eller som måske er trist, får hjælp og støtte.

Hvordan kan det blive en realitet:

- MED-udvalgene på alle niveauer skal arbejde for at skabe rammer, der er med til at forebygge arbejdsbetinget stress.
- For at forebygge arbejdsbetinget stress, skal den enkelte arbejdsplads mindst en gang årligt forholde sig til om stresspolitikken virker.
- At der på den enkelte arbejdsplads findes lokale retningslinier for, hvordan man hjælper en kollega med stress symptomer.
- Hovedudvalget vurderer løbende om der er behov for særlige forebyggende tiltag. Dette kan bl.a. vurderes via trivselsundersøgelser eller lignende.

For at understøtte dette er der følgende redskaber til rådighed:

- Kommune uddanner en række stressvejledere, som kan hjælpe de enkelte arbejdspladser i gang med arbejdet.
- Dialog værktøjer på Intranettet
- Link til relevante web-steder med viden om stress
- Værktøjer til afdækning af stress på intranet
- Løbende temamøder og undervisning om stress, trivsel og arbejdsglæde.
- Viden om stress forebyggelse indgår som en del af arbejdsmiljøuddannelsen.
- Vurdering af lokal stresspolitik og retningslinier indgår som en del af APV.
- Arbejdspres og krav i arbejdet indgår som en del af MUS-samtaler.
- Stress håndtering indgår i kommunes lederuddannelse.

2.4. Rygepolitik¹

Formålet med politikken er at sikre, at borgere og ansatte i Roskilde Kommune skal kunne bo, færdes og arbejde i røgfrie miljøer.

Det betyder, at der ikke må ryges i kommunens lokaler og i kommunens køretøjer. På den måde sikres det, at medarbejderne og de borgere, der færdes i kommunale bygninger, ikke udsættes for tobaksrøg.

Hvordan sikres røgfrie miljøer:

- **Rygning er alene tilladt i det fri**
Rygning i det fri skal foregå på en sådan måde, at andre ikke udsættes for tobaksrøgen. Ledelsen anviser passende områder for rygning i det fri, og det forudsættes, at der alene ryges i forbindelse med pauser, hvor det i øvrigt er foreneligt med arbejdet.
- **Der må ikke ryges i forbindelse med arbejde med børn – heller ikke i det fri**
Børn er særligt sårbare over for passiv rygning. Rygning i samvær med børn er derfor ikke tilladt. Dette gælder både i de kommunale lokaler og udendørs. For skoler og institutioner aftales det lokalt, hvordan dette skal føres ud i livet på udflugter, lejrskoler m.v. Kommunale lokaler, hvor børn og unge opholder sig skal være konsekvent og totalt røgfri miljøer.
- **Ved arbejde i borgernes hjem er det en forudsætning for ydelsen, at borgerne ikke ryger medens medarbejderne er til stede i hjemmet.**
Det udgør et særligt problem, at visse medarbejdere har deres arbejde i brugernes hjem, f.eks. i plejeboligen eller hos en modtager af hjemmepleje. Ifølge udkast til lovforslag til lov om røgfri miljøer, kan det som forudsætning for ydelsen pålægges beboerne ikke at ryge i den tid, hvor personalet opholder sig i boligen. I forbindelse med visitation af ydelser over for brugerne skal forvaltningerne (såfremt lovforslaget vedtages) stille som betingelse, at borgeren ikke ryger, mens medarbejderne er tilstede i hjemmet. Endvidere er det ikke tilladt for medarbejderen at ryge i borgerens hjem.
- **Der etableres lokale løsninger, hvor der er særlige hensyn at tage til borgerne/brugerne**
På fællesarealer på f.eks. plejehjem og døgninstitutioner, eller hvor der er særlige hensyn at tage til brugerne, f.eks. væresteder, kan der være en interessekonflikt mellem hensynet til medarbejdernes sundhed og hensynet til brugerne. Denne konflikt må løses konkret på en måde, der tager hensyn til medarbejderne, men samtidig er respektfuld over for brugerne. Disse løsninger skal findes af de enkelte forvaltninger efter drøftelse i MED-udvalg og/eller bruger-pårørende råd m.v.

¹ Rygepolitikken samt revision heraf er vedtaget af byrådet den 25. april og 23. maj 2007.

Ledelsen på en arbejdsplads kan dispensere fra rygepolitikken i særlige tilfælde

Dispensationen kan alene gives ved enkeltstående, festlige lejligheder.

Hvordan kan røgfrie miljøer blive en realitet:

- **Det er et ledelsesansvar, at rygepolitikken overholdes**

Ledelsen på en arbejdsplads har ansvaret for, at alle gældende regler overholdes. Ledelsen har derfor pligt til at skride ind over for medarbejdere, der ikke overholder ovenstående.

Med henblik på at understøtte røgfrie miljøer:

- Tilbydes medarbejderne i kommunen rygeafvænning

Rygepolitikken gælder også på selvejende **institutioner**.

3. Kompetence- og medarbejderudvikling

En offensiv strategi for kompetenceudvikling er afgørende for, at Roskilde Kommune kan tiltrække og fastholde kvalificerede og kompetente medarbejdere, som er grundlaget for at udvikle en førende moderne kommune.

Trygge og gode rammer for alle medarbejdere er en forudsætning for, at den enkelte kan udvikle sig.

Alle medarbejdere skal løbende lære nyt og udvikle deres kompetencer.

Ved kompetenceudvikling forstås udvikling af såvel faglige, personlige som sociale kompetencer.

Kompetencerne udvikles i arbejdssituationen, på kurser, under uddannelse og hver gang medarbejderne prøver noget nyt, evt. i nye sammenhænge.

Kommunen investerer hvert år penge i medarbejdernes kompetenceudvikling.

Ledelsen har ansvaret for, at der er de rette kompetencer til at løse opgaverne, og at der arbejdes systematisk med kompetenceudvikling. Det er et fælles ansvar at pege på udviklingsområder og få prioriteret kompetenceudviklingen i dagligdagen.

Den offensive kompetenceudvikling skal udvikles ad 2 systematiske veje. Dels ved et grundlæggende introduktionsforløb i forbindelse med nyansættelsen, og dels ved en løbende systematisk kompetenceudvikling. Det kan sikres ved:

- At prioritere en grundig introduktion med henblik på, at medarbejderne hurtigt får den fornødne viden til at løfte opgaverne og får oparbejdet et grundlæggende netværk i organisationen.
- At skabe åbenhed og dialog omkring kompetencer og behovet for kompetenceudvikling både for arbejdspladsen og den enkelte.
- At der er åbenhed og vilje til at afprøve nye veje og metoder til kompetenceudvikling.
- At der sker en systematisk afdækning af behovet for udvikling af kompetencer, samt at der lægges planer for, hvordan man opnår kompetencerne.

- At der som led i kompetenceudviklingen arbejdes med at udvikle nye og alternative karriereveje.

For at understøtte dette arbejdes der med følgende:

Introduktion til kommunen som arbejdsplads og til opgaven (3.1)

Vidensdeling (3.2)

Øget fokus på kompetenceudvikling (3.3)

MUS/GRUS-samtaler/Uddannelsesplaner (3.4).

3.1 Introduktion

Introduktion for nye medarbejdere til Roskilde Kommune som arbejdsplads gælder alle nyansatte medarbejdere i kommune.

Introduktionen skal sikre at den nyansatte hurtigst muligt bliver integreret fagligt og socialt. Det gælder i forhold til egen arbejdsplads, området og Roskilde Kommune som helhed.

Introduktionen deles op i tre niveauer:

Niveau 1: Introduktion til arbejdspladsen

Første arbejdsdag skal der foreligge en plan for introduktion af den enkelte medarbejder. Introduktionen til arbejdspladsen skal sigte på at introducere til det nære arbejdsområde, f.eks. konkret opgaveløsning og rutiner på arbejdspladsen, kollegaer mm.

Introduktionen planlægges af medarbejderens nærmeste leder.

Niveau 2: Introduktion til området

Indenfor de første 2-3 første måneder af ansættelsen skal der introduceres til områder, som har betydning for medarbejderens opgaveløsning i og i forhold til resten af forvaltningen, introduceres til forvaltningens placering i organisationen og betydning ift. de borgere, de betjener.

Introduktionen holdes for alle nyansatte medarbejdere i forvaltningen ca. en gang i kvartalet. Det er de enkelte forvaltningsdirektører, der er ansvarlige for introduktionen.

Niveau 3: Introduktion til Roskilde kommune

Indenfor de første 3 måneder af ansættelsen skal der introduceres til Roskilde Kommune som helhed. Fokus er på orientering om forhold, som har betydning for alle ansatte i Roskilde Kommune, så den enkelte medarbejder kan se sin arbejdsplads som del af en helhed, hvor der er mange forskellige faggrupper.

Introduktionen afholdes sammen med kommunens øvrige nyansatte medarbejdere ca. hvert kvartal og planlægges og gennemføres af Personaleafdelingen.

3.2. Vidensdeling

Kompetenceudviklingen sker både gennem eksterne og interne uddannelsesforløb og understøttes af en arbejdstilrettelæggelse, der sætter fokus på udvikling og skaber forståelse for de opgaver, som varetages i andre dele af organisationen. Leder og medarbejder skal understøtte en kultur, hvor vidensdeling er en naturlig del af arbejdsprocessen.

Det kan blive en realitet ved generelt

- at dele erfaring og viden i forbindelse med uddannelsesaktiviteter,
- at understøtte samspillet internt i organisationen, så kompetencerne kan flyde derhen, hvor der er brug for dem,
- at lette deltagelse i tværfagligt samarbejde,
- at arbejde med projektorganisering og
- at medarbejderne gives mulighed for job-rotering m.v.

3.3 Øget fokus på kompetenceudvikling

Øget og bredt fokus på kompetenceudvikling sker primært i den løbende dialog mellem medarbejder og leder på den lokale arbejdsplads.

Kommunen tilbyder både interne kurser og afsætter midler til eksterne kurser.

Herudover vil der blive satset på udbud af kurser/seminarer/konferencer, der ikke er snævert faglige, men som netop er personligt udviklende og som kan give mening for medarbejderen uagtet om denne arbejder i den ene eller den anden sektor.

Samtidig vil formidlingen af kurser mv. bliver forstærket sådan, at det sikres, at medarbejderen i det yderste led har kendskab til tilbuddene.

Et nyt satsningsområde, der kan forstærke udviklingen af bl.a. de personlige kompetencer er jobrotation. Modeller vil blive udviklet.

3.4. Medarbejderudviklingssamtaler (MUS), herunder individuel kompetenceudvikling/udviklingsplaner

Medarbejderudviklingssamtalen holdes en gang årligt og er et supplement til den daglige arbejdsmæssige og personlige kontakt mellem leder og medarbejdere. Med samtalen skabes en systematisk og struktureret ramme for dialog om

- de faglige og personlige kompetencer,
- oplevelsen af samarbejdet og arbejdsbetingelserne,
- opgavevaretagelsen på kortere og længere sigt og
- den enkeltes og arbejdspladsens behov for kompetenceudvikling.

Medarbejderudviklingssamtalen skal bidrage til at skabe en attraktiv arbejdsplads gennem åbenhed og dialog om den enkelte medarbejders arbejdssituation og kompetenceudvikling og bidrage til at skabe fokus på resultater. Rammerne for samtalen er en ligeværdig dialog mellem lederen og medarbejderen, der har et gensidigt ansvar for, at samtalen får fokus på udvikling, det fremadrettede, samarbejdet og målene.

Samtalerne foregår som udgangspunkt med nærmeste leder. Det forudsættes, at der forud for samtalerunden afholdes et fælles møde for afdelingen/institutionen, hvor der med udgangspunkt i afdelingschefen/institutionslederens oplæg er en direkte dialog om de overordnede rammer og mål for arbejdsstedet. Der henvises i øvrigt til konceptet for Gruppeudviklingssamtaler ([GRUS](#)), der kan aftales anvendt som et supplement til MUS.

Samtalerne afsluttes med et konklusionsskema, hvor konklusionerne gengives. Konklusionsskemaet indgår i personalesagen både med henblik på dokumentation af eventuelle aftaler og med henblik på, at disse kan indgå i senere samtaler. Der er fortrolighed om konklusionerne, men der er åbenhed om de konkrete aftaler om kompetenceudvikling.

Der henvises i øvrigt til de overenskomstmæssige bestemmelser på den individuelle kompetenceudvikling/udviklingsplaner, som findes i [oversigten](#) over aftaler for de forskellige faggrupper. Den individuelle kompetenceudvikling/udviklingsplan, som drøftes i tilknytning til medarbejderudviklingssamtaler, skal således både tage højde for de

overenskomstmæssige bestemmelser og være tilpasset til de lokale forhold.

Det bemærkes, at de individuelle planer for kompetenceudvikling eventuelt kan afvente, at samtlige samtaler er gennemført med henblik på en kortlægning af hele arbejdsstedets behov for kompetenceudvikling og deraf følgende overordnede plan for kompetenceudvikling.

MUS skal som minimum indeholde følgende:

- Status for medarbejderens udviklingsmål og bidrag til arbejdspladsens mål opfyldelse.
- Klarlæggelse af rammerne for opgaveløsningen.
- Aftale om opgaver og mål for fremtiden på kort og lang sigt.
- Status for samarbejdsrelationer med lederen og andre samarbejdspartnere.
- Status for medarbejderens faglige og personlige kompetenceudvikling, set i forhold til arbejdsform og arbejdsresultater.
- Aftale om personlig og faglig kompetenceudvikling (evt. udviklingsplan) for den enkelte medarbejder.
- Leder og medarbejder skal løbende fra det 52. år drøfte seniorrelevante spørgsmål.

Konceptet for MUS er et rammekoncept. Det betyder, at det er op til den enkelte arbejdsplads at tilpasse konceptet til arbejdspladsens behov.

4. Arbejds- og personaleforhold

Roskilde Kommune har fokus på at skabe den attraktive arbejdsplads ved, at medarbejderne føler sig værdsat og har medbestemmelse og medindflydelse på arbejdstilrettelæggelsen og samtidig har mulighed for at nå en hensigtsmæssig balance mellem arbejde og familieliv.

Det kan blive en realitet ved:

- At der er opmærksomhed på den enkeltes arbejdsituation i forhold til arbejdspladsens samlede opgaveløsning.
- At arbejdspladsen ved rekruttering får gennemtænkt behovet for opgaveløsning og kompetencer i dialog med medarbejderne.
- At der rekrutteres kompetente medarbejdere.
- At der er et fælles ansvar for at sikre udvikling af en god arbejdsplads.
- At der skabes mulighed for fleksibel arbejdstilrettelæggelse gennem dialog og balance mellem opgaver og vilkår.
- At arbejdsvilkårene er udviklende og værdsættende.
- At der arbejdes bevidst med konstruktiv og konkret feedback og evaluering.

For at understøtte dette, arbejdes der løbende med at udvikle underpolitikker for:

- Arbejdstid (4.1)
- Rekruttering og ansættelsesudvalg (4.2).
- Seniorpolitik (4.3).
- Fraværspolitik (4.4) (ikke færdigudviklet)
- Fravær af familiemæssige årsager (4.5).
- Tjenestefrihed med og uden løn, jubilæum, velfærdsordninger m.v. (4.6).
- Socialt kapitel (4.7)
- Ligestilling (4.8) (er endnu ikke udarbejdet)
- Orlov (4.9) (er endnu ikke udarbejdet)
- Afvikling af ansættelsesforholdet (4.10) (er endnu ikke udarbejdet)

4.1. Arbejdstid

I Roskilde Kommune løser medarbejderne meget forskellige opgaver og derfor fastlægges arbejdstiden meget forskelligt. Vilkårene følger både af lokale aftaler og de forskellige overenskomster. De forskellige aftaler og overenskomster findes via personalesiden på intranettet.

4.2. Rekruttering og ansættelsesudvalg

Dygtige og motiverede medarbejdere er afgørende for kommunens service og udvikling. Leder og medarbejdere samarbejder om rekrutteringsprocessen.

Det kan blive en realitet ved

- ved stillingsledighed vurderes stillingsindhold og behovet for genbesættelse
- at ledelsen og medarbejdere i afdelingen drøfter, hvilke kompetencer, der er brug for både på kort sigt og på lidt længere sigt,
- at nedsætte små, men repræsentative ansættelsesudvalg både hvad angår det rent faglige og det mere kollegiale element ved udvælgelsen,
- at der arbejdes bevist og struktureret med at vurdere ansøgernes faglige og personlige kompetencer og ved
- at sikre at alle i ansættelsesudvalget overholder reglerne om tavshedspligt.
- At sikre, at der udarbejdes et introduktionsprogram.

Kompetencen til at ansætte følger linien, som det fremgår af beskrivelsen af kompetenceforholdene. Den leder, der har budget- og personaleansvar, har ansættelseskompetencen og er formand for ansættelsesudvalget. Lederen beslutter, hvordan ledelsen skal repræsenteres i ansættelsesudvalget og kan supplere med en ekstra ledelsesrepræsentant. Lederen er ansvarlig for, at proceduren overholdes i den enkelte sag, jf. også den personaleadministrative vejledning samt rekrutteringsværktøjet i øvrigt.

Direktørstillinger

Ved stillingen som kommunaldirektør udpeger Hovedudvalget 2 medarbejderrepræsentanter og ved en forvaltningsdirektør udpeger forvaltningsmedudvalget 2 medarbejderrepræsentanter.

Lederstillinger med personaleansvar

Medarbejderne repræsenteres som udgangspunkt i ansættelsesudvalget ved en tillidsrepræsentant samt yderligere en medarbejderrepræsentant. Er der ikke valgt en tillidsrepræsentant, kan op til 2 medarbejderrepræsentanter indgå i ansættelsesudvalget. Medarbejdersiden udpeger selv repræsentanterne. Der er mulighed for lokalt at aftale anden repræsentation. Det skal i givet fald forelægges formand og næstformand for det nærmeste medudvalg til beslutning. Det skal nævnes, at i nogle situationer jf. Medaftalen fungerer et personalemøde som MED-udvalg.

Øvrige stillinger – medarbejdere i afdelinger og institutioner

Til øvrige stillinger skal der altid gives mulighed for at inddrage 2 medarbejderrepræsentanter, idet udgangspunktet er, at arbejdsstedets tillidsrepræsentant indgår i ansættelsesudvalget. Tillidsrepræsentanten kan dog afgive sin plads til en medarbejder på institutionen/ afdelingen.

4.3. Seniorpolitik

Seniorernes viden, erfaring og arbejdsindsats er nødvendig og værdifuld for organisationen. Seniorpolitikken skal bane vejen for, at disse kompetencer fastholdes og videregives. Seniorpolitikken skal være med til at skabe en arbejdsplads, hvor seniorerne har lyst til at blive længere, og hvor der er fokus på udvikling af seniorernes personlige og faglige kompetencer. Seniorpolitikken skal ligeledes være med til at forberede overgangen til pensionisttilværelsen for de medarbejdere, der måtte ønske at trappe ned eller forlade af arbejdsmarkedet.

For alle medarbejdere gælder, at det er vigtigt at forberede sig på en tilværelse som senior, uanset hvornår den begynder. Her er der brug for at overveje, hvordan den resterende tid af arbejdslivet tilrettelægges. Overgangen kan ske gradvist via aftaler om, at medarbejderen på andre vilkår og løsere tilknyttet fortsat løser opgaver for kommunen.

Roskilde Kommune bestræber sig på, at udnytte seniorernes ressourcer bedst muligt med respekt for den enkeltes ønsker og behov.

Det tilstræbes, at der i HMU's regi årligt reserveres midler til igangsætning af diverse initiativer til understøtning af politikken.

Roskilde Kommunes seniorpolitik falder i 2 dele:

Den første del består af initiativer, der går på tværs i hele organisationen:

- Leder og medarbejder skal i MUS løbende fra det 52 år drøfte de forhold, der er relevante for den enkelte medarbejder og arbejdsplads, som følge af, at medarbejderen bliver ældre.
- Seniorordninger/fratrædelsesordninger etableres inden for rammeaftale om seniorpolitik, som led i planlægningen af ældre medarbejderen (som udgangspunkt over 60 år) tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet.
- Udbud af seniorkurser, der er med til at understøtte medarbejderens overblik over muligheder og vilkår som seniormedarbejder, som efterlønsmodtager/-pensionist eller som havende en anden tilknytning til arbejdspladsen.
- Løbende årlig erfaringsopsamling, der sikrer fokus og videndeling på tværs af organisationen.

Den anden del er initiativer, der opstår og udvikles lokalt på de enkelte arbejdspladser. Disse kan skabes af mange forskellige ingredienser. Mulighederne for at tilføre arbejdslivet større fleksibilitet ligger i arbejdets indhold, arbejdstider og belastninger i arbejdet, og skal ske efter individuel vurdering og under hensyntagen til opgaveløsningen og øvrige kolleger.

- Udvikling af seniorernes personlige og faglige kompetencer.
- Ændring af ugentlig arbejdstid, mødetider og vagter mv.
- Aflastning eller omlægning af arbejdsopgaver
- Overgang til anden stilling eller justering af arbejdets indhold og organisering
- Mentorordninger hvor seniorer fungerer som mentorer overfor yngre kollegaer

Som inspiration, vil der blive lagt et katalog på kommunens intranet, som løbende vil blive opdateret.

4.4. Sygefraværspolitik

Når vi bliver syge har det konsekvenser. Ikke kun for den sygdomsramte og dennes familie men også for arbejdspladsen. Ved at fremme gode arbejdsvilkår og være gode kolleger i hverdagen kan du, dine kolleger og din leder gøre en indsats for sammen at modvirke, at sygdom opstår som følge af arbejdet.

Ofte er sygefravær kortvarigt og ukompliceret, Men det kan også være forbundet med lang tids fravær fra arbejdet. Roskilde Kommune vil arbejde aktivt for, at sikre medarbejderens fastholdelse/tilbagevenden til arbejdspladsen.

Dette sikres ved:

En hensynsfuld kontakt mellem lederen og den fraværende medarbejder skaber gode muligheder for at afklare, om fraværet kan være helt eller delvis begrundet i forhold på arbejdspladsen. Både leder og medarbejder kan bidrage til, at der holdes kontakt ved fravær og til at begrænse fraværet mest muligt.

Sygemeldinger modtages i en positiv ånd. Proceduren for sygemeldinger fastlægges decentralt. Som hovedregel meddeles en sygemelding tidligst muligt og senest ved arbejdstids begyndelse til nærmeste leder. Raskmelding afgives ligeledes så tidligt som muligt.

Lederen vurderer, om der er behov for at dokumentere sygefravær med en lægeerklæring og giver medarbejderen besked, hvis der ønskes indhentet lægeerklæring. Lederen kan anmode om lægeerklæring fra 4. dagen, med mindre der er truffet anden aftale. Arbejdspladsen betaler lægeerklæringen.

For at understøtte medarbejderen i jobbet:

Skal lederen indkalde medarbejderen til en omsorgssamtale, hvis en medarbejder er syg i længere tid eller hyppigt er syg. Samtalen skal bygge på åbenhed, omsorg og respekt. Medarbejderen har mulighed for at tage en bisidder med til samtalen.

Medarbejderen kan også tage initiativ til en omsorgssamtale.

Ved omsorgssamtalen er der mulighed for:

- at afdække årsagen til fraværet,
- at undersøge muligheder for at hjælpe medarbejderen tilbage på arbejde igen på vilkår, der er acceptable både for den pågældende og arbejdspladsen samt
- at drøfte mulighederne for begrænsning af fraværet, konsekvenserne af fraværet og aftale handlingsplan for genoptagelse af arbejdet.

Hvis en medarbejders sygdom medfører midlertidigt eller varigt nedsat arbejdsevne, er Roskilde Kommune positivt indstillet over for at søge medarbejderens tilknytning fastholdt gennem eventuelle ændringer af arbejdsvilkår eller ansættelsesvilkår.

4.5. Fravær af familiemæssige årsager (barsel, omsorgsdage, barns 1. sygedag m.v.)

Fraværet reguleres dels i fælles centrale aftaler og dels i de enkelte overenskomster. Aftalerne findes via intranettet på personalesiden.

4.6. Særligt om fravær med og uden løn i øvrigt i Roskilde Kommune

Der er et fælles ansvar for at udvikle en god arbejdsplads. Den værdibaserede tilgang til personalepolitikken skal understøtte muligheden for at nå den rigtige løsning på det rigtige tidspunkt. Intentionen om en hensigtsmæssig balance mellem arbejdslivet og privatlivet gennem en værdibaseret personalepolitik nås ved, at den enkelte leder behandler de lige tilfælde ens på arbejdspladsen.

4.6.1. Fravær med og uden løn

En række af de retningslinier og kutymer, der har udviklet sig omkring fravær fra arbejdspladsen på grund af forhold i privatlivet fremgår nu direkte af aftalen om fravær af familiemæssige årsager, som bl.a. regulerer retten til fravær ved barsel, ved akut opstået sygdom i den nærmeste familie, ved pasning af børn med nedsat funktionsevne og ved pasning af døende i hjemmet.

Derudover er der en række akutte personlige situationer, som ikke kan planlægges, hvor der kan være behov for, at der udvises en særlig fleksibilitet i form af fx frihed, uden at behovet på forhånd præcist kan defineres.

I Roskilde Kommune er der mulighed for **fornøden frihed med løn**:

- Ved lægebesøg og tandlægebesøg, herunder også når det gælder mindreårige børn,
- i forbindelse med sygdom, død og begravelse blandt nærtstående,
- til deltagelse i mærkedage på arbejdspladsen og andre særlige begivenheder, som fx deltagelse i jubilæum, begravelser samt
- i andre situationer, hvor der er et behov for frihed i en kortere periode.

Den fornødne frihed tilrettelægges, så den er forenelig med forholdene på arbejdsstedet

Der er herudover mulighed for at yde frihed uden løn.

4.6.2 Jubilæum og receptioner

Der ydes et jubilæumsgratiale på 11.000 kr. ved 25, 40 og 50 års jubilæum.

I forbindelse med 25, 40 og 50 års jubilæer samt i forbindelse med pensionering m.v. afholdes udgiften til receptioner af arbejdsstedet.

4.6.3 Velfærdsordninger

Der er mulighed for, at arbejdspladsen inden for eget budget yder tilskud til fælles sociale arrangementer på arbejdspladsen, som fx en sommerfest, julearrangement.

Herudover kan der f.eks. gives kaffe, frugt m.v. til medarbejderne.

4.6.4 Undervisning

Både medarbejderen og Roskilde Kommune kan have en interesse i, at medarbejderne får mulighed for at undervise inden for ellers planlagt arbejdstid. Udgangspunktet er, at varetagelse af lønnede undervisnings job ikke er arbejdstid.

4.6.5 Ferie

Ferieaftalen findes på intranettet på personalesiden.

4.6.6 Feriefonden, herunder sommerhuse

På intranettets personalesiden findes endvidere oplysninger om feriefonden, der forestår udlejning af sommerhuse til kommunens medarbejdere.

4.7. Rummelige arbejdspladser

Som en socialt ansvarlig organisation vil Roskilde Kommune, arbejde aktivt for at fastholde og rekruttere medarbejdere, der er i fare for at miste tilknytningen til arbejdsmarkedet. Kommunen ønsker at medvirke til at skabe rummelige arbejdspladser, hvor der også er plads til medarbejdere med særlige behov og til beskæftigelse af ledige.

Kommunen vil arbejde for at understøtte en kultur, hvor der er positiv holdning til og accept af medarbejdere med særlige behov, herunder medarbejdere hvis arbejdsevne forringes/ændres under ansættelsen.

Kommunen ønsker, at politik for rummelige arbejdspladser medvirker til, at medarbejderne i kommunen føler sig trygge i ansættelsen. Rammerne i denne politik skal kombineret den øvrige personalepolitik, danne grobund for et socialt engageret, sundt og trygt arbejdsmiljø.

Et arbejdsmiljø hvor trivsel og driftssikkerhed er i orden, og hvor der arbejdes målrettet på, at såvel fysisk som psykisk nedslidning af medarbejderne undgås.

Politik for rummelige arbejdspladser skal bruges aktivt og tænkes ind i rekruttering af nye medarbejdere og fastholdelse af allerede ansatte.

Indsatsen overfor personer med særlige behov i ansættelsen skal tilrettelægges på en sådan måde, at arbejdsmiljøet for andre medarbejdere ikke forringes.

Under hensyn hertil skal lederen forud for ansættelse af medarbejdere på særlige vilkår vurdere behovet for opgaveløsning, kompetencer og stillingsindhold i dialog med medarbejderne. Det skal indgå i vurderingen, hvordan medarbejdersammensætningen i øvrigt er, og hvordan medarbejdergruppen som helhed vil blive påvirket.

Politik for socialt kapitel suppleres af og skal ses i sammenhæng med politikkerne for:

Systematisk arbejdsmiljøarbejde

Stress-håndtering

Misbrugspolitik

Kompetence og medarbejder udvikling

Sygefraværspolitikken

Seniorpolitikken

Ansættelse på særlige vilkår etableres inden for rammerne af rammeaftale om det sociale kapitel og reglerne om "seniorjob".

Hovedudvalget har årligt en generel og overordnet drøftelse af politikken for rummelige arbejdspladser.

For at fremme en fælles forståelse og holdning til ansatte på særlige vilkår, skal alle MED-udvalg skal én gang årligt forholde sig til, hvordan politikken for rummelige arbejdspladser virker.

5. Lønpolitik

Roskilde Kommunes lønpolitik har til formål, at kommunen kan tilbyde konkurrencedygtige lønvilkår på det kommunale område med henblik på, at kommunen kan rekruttere og fastholde kompetente og dygtige medarbejdere og ledere.

Det er Roskilde kommunes politik aktivt at udnytte alle overenskomsternes muligheder for løndannelse, dvs. såvel funktionsløn, kvalifikationsløn som resultatløn.

Det er hensigten, at den overvejende del af lønnen udmøntes som varige lønde.

Lønpolitikken understøtter kommunens værdier, målsætninger og aktiviteter såvel centralt som lokalt i forvaltninger og institutioner.

Lønpolitikken skal udfyldes så den passer til de enkelte områder.

Lønpolitikken udfyldes ved indgåelse af forhåndsftaler eller/og konkrete lønftaler.

Ved indgåelse af forhåndsftaler sigtes på, at der opnås balance imellem generelle lønvilkår og et tilstrækkeligt lokalt økonomisk råderum.

På arbejdsområder med mange ansatte med ensartede og sammenlignelige arbejdsfunktioner og kvalifikationer vil det være naturligt at have relativt udbyggede forhåndsftaler, mens forhåndsftaler vil være begrænset til overenskomsternes minimumsaftaler på områder med færre ansatte og med specialiserede funktioner og kvalifikationer, sådan at der er plads til at aflønne under hensyn til lokale og individuelle forhold.

Der skal være åbenhed i lønpolitikken og synlighed i løndannelsen. Anvendte kriterier for udløsning af løntillæg skal være kendte og tilgængelige.

For at sikre kompetente medarbejdere kan efteruddannelse udløse løntillæg.

Det betyder, at den obligatoriske lønstatistik fremlægges og drøftes i hovedudvalget en gang årligt. I forbindelse med drøftelsen kan hovedudvalget vælge at gå i dybden med udvalgte områder.

6. Ledelsesgrundlag

Byrådet har en vision om at opbygge en stærk Roskilde Kommune, som leverer service på højt niveau, er blandt de førende på IT-området, markerer sig regionalt og bygger bro mellem regionerne. Med dette udgangspunkt har direktionen formuleret sin vision for kommunen på administrativt niveau:

Det er direktionens vision at udvikle en moderne kommune, som på alle væsentlige områder er førende i Danmark. Borgere, virksomheder og medarbejdere skal opleve, at Roskilde Kommune er noget helt særligt i Danmark.

Som bærende værdier i arbejdet med at virkeliggøre visionen tager direktionen afsæt i:

- Vi vil være synlige
- Vi vil være åbne
- Vi vil have fokus på resultater

Et bærende princip i indretningen af kommunens administrative organisation er "central styring – decentral ledelse".

I forlængelse af dette princip lægger direktionen afgørende vægt på med god og synlig ledelse på alle niveauer, som led i udviklingen af god borger- og politikerservice og en attraktiv arbejdsplads.

Derfor har direktionen som en af de første opgaver valgt at udforme et ledelsesgrundlag for kommunen, som skal gælde for alle med ledelsesansvar.

Ledelsesgrundlaget består af:

- direktionens vision og værdier,
- et kodeks for ledelse, som tager afsæt i det landsdækkende kodeks for offentlig topledelse.

Lederkodeks er et dynamisk papir, der skal videreudvikles lokalt. Det afspejler krav og forventninger til kommunens ledere og målgruppen, er således alle med ansvar for personaleledelse. Lederkodeks er formuleret i samarbejde med kommunens ledere og med inddragelse af hovedudvalgets medarbejderrepræsentanter.

Lederkodeks består af ni anbefalinger, der har deres overordnede udgangspunkt i kodeks for god offentlig topledelse. Hver af de ni anbefalinger følges op af konkrete eksempler på ledelsesadfærd. Det er ikke nødvendigvis udtømmende for alle aspekter af ledelsesopgaven i Roskilde Kommune.

Det er direktionens forventning, at alle – nuværende og kommende – ledere i Roskilde Kommune vil tage imod ledelsesgrundlaget og bruge det som rettesnor i hverdagen, som afsæt for at udvikle egen ledelsesrolle og –stil, og som afsæt for fælles debat om ledelse.

6.1 Lederkodeks

1. Du afklarer dit ledelsesrum med din nærmeste leder

Det betyder, at du

- afstemmer dine mål, rammer og strategi
- sikrer en dialog om din enheds opnåede resultater
- drøfter udviklingstendenser og udfordringer

2. Du påtager dig ansvaret for, at de politiske mål efterleveres i den enhed, du leder

Det betyder, at du

- udbreder loyalt kendskab til og forståelse for de politiske mål i din enhed
- omsætter de politiske mål til konkrete tiltag og aktiviteter
- følger op på om de politiske mål efterleveres og opfyldes i din enhed
- prioriterer i overensstemmelse med de politiske mål

3. Du skaber en enhed, der er lydør og kan påvirke omverdenen

Det betyder, at du

- har en anerkendende dialog med dine medarbejdere og enhedens interessenter
- kommunikerer åbent om enhedens resultater og formidler de gode historier
- gør din enhed synlig og påvirker udviklingen på dit faglige område
- motiverer dine medarbejdere til at hente viden og tage imod inspiration udefra
- opbygger og indgår i netværk hvor du trækker ny viden og inspiration til din enhed

4. Du skaber en enhed, der handler som en del af en sammenhængende kommune og offentlig sektor

Det betyder, at du

- fokuserer på sammenhæng i ydelserne overfor den enkelte borger
- koordinerer opgaver med dine lederkollegaer
- skaber rum for Vidensdeling på tværs af enheder og forvaltninger
- indgår i en tværfaglig koordinering for at forbedre kommunens ydelser
- tager initiativ til samspil med andre dele af den offentlige sektor

5. Du kræver, at enheden har fokus på resultater og effekter

Det betyder at du

- formulerer målbare mål for jeres indsats i dialog med dine medarbejdere
- skaber motivation og forståelse for de mål og resultatkrav, der stilles til din enhed
- formidler og kommunikerer enhedens mål og resultater til omverdenen
- sikrer en løbende dokumentation og/eller evaluering af enhedens resultater

6. Du har udsyn og arbejder strategisk med udviklingen af din enheds opgaveløsning

Det betyder, at du

- afsætter tid og ressourcer til strategisk udvikling
- prioriterer det fælles strategiske arbejde i dit faglige lederforum
- drøfter strategisk udvikling med dine medarbejdere, dine lederkollegaer og din nærmeste leder
- sikrer udsyn og viden gennem tværfaglige ledernetværk

7. Du bruger din ret og pligt til at lede enheden

Det betyder, at du

- finder den rette balance mellem dialog, beslutning og handling
- udviser empati og møder medarbejderne der hvor de er
- insisterer på sparring og delegation
- følger op på aftaler og beslutninger
- ser dine medarbejdere som en ressource, og fokuserer på trivsel på arbejdspladsen
- sikrer at aktiviteter og handlemønstre understøtter enhedens målopfyldelse

8. Du udviser professionel og personlig integritet

Det betyder, at du

- siger hvad du gør, og gør hvad du siger
- er leder og rollemodel – altid
- er rodfæstet og holder fast i de fælles værdier – også under pres
- finder en god balance mellem professionel distance og nærvær

9. Du værner om den offentlige sektors legitimitet og de demokratiske værdier

Det betyder, at du

- samarbejder aktivt med din brugerbestyrelse og/eller eksterne samarbejdspartnere
- prioriterer hørings- og inddragelsesprocesser i dit udviklingsarbejde
- sikrer at beslutninger og handlinger er i overensstemmelse med gældende lovgivning
- forvalter de afsatte ressource ansvarligt
- arbejder for, at dine medarbejdere er stolte af at være ansat i Roskilde Kommune

7. Samarbejdet og MED-organisationen

I Roskilde Kommune arbejdes der med en enstregen struktur, hvor sikkerheds- og sundhedsarbejdet integreres i samarbejdsstrukturen med det formål at forbedre såvel samarbejdet som arbejdsmiljøarbejdet.

Grundlaget for samarbejdet er MED-aftalen, som er indgået mellem Roskilde Kommune og de faglige organisationer. Den handler både om de formelle regler og den kultur, som ønskes udviklet. Aftalen er formuleret centralt men skal virke både centralt og lokalt.