

Personalepolitiske retningslinjer for Syddansk Universitet

INDHOLDSFORTEGNELSE

03	Indledning	2.17	Fleksible ansættelsesformer
04	1 Tiltrække medarbejdere	2.17.1	Seniormedarbejdere
	1.1 Rekruttering	13	2.17.2 Medarbejdere med nedsat arbejdsevne
	1.1.1 Stillingsopslag	2.17.3	Ledige
	1.1.2 Ansøgningsfrist	2.18	Sygdom og kriser i forbindelse med sygdom
	1.1.3 Ansættelsesudvalg	2.19	Adfærd
05	1.2 Ansættelse	2.19.1	Ønsket adfærd
	1.2.1 Ansættelse af personale	14	2.19.2 Konflikter
	1.2.2 Ansættelse af elever, lærlinge og praktikanter	2.19.3	Uønsket adfærd
	1.2.3 Ansættelsesbreve	2.19.4	Vold
	1.2.4 Prøvetid	2.20	Rygning
	1.2.5 Introduktion af nye medarbejdere	2.21	Alkohol og andre rusmidler
06	1.2.6 Rekruttering af internationale medarbejdere	15	3 Udvikle medarbejdere
	1.3 Nært beslægtede på samme arbejdsplads	3.1	Kompetenceudvikling
07	2 Fastholde medarbejdere	3.1.1	Medarbejderudviklingssamtaler
	2.1 Trivsel	16	3.1.2 Efter-/videreuddannelse
	2.2 Ledelse og samarbejde	17	3.1.3 Lederudvikling
	2.3 Arbejds miljø	3.2	Interne læreprocesser og organisationsudvikling
08	2.4 Arbejdstid/flekstid/afspadsring	3.3	Internationalisering – ophold i udlandet
	2.5 Deltid og frigørelsesattest	18	4 Afvikle ansættelsesforhold
	2.6 Orlov og tjenestefrihed	4.1	Fratrædelse efter eget ønske
09	2.7 Barsel og adoption	4.2	Fratrædelsessamtale
	2.8 Afholdelse af ferie og særlige feriedage	4.3	Afskedigelse på grund af nedskæringer og strukturændringer
	2.9 Fridage	4.4	Afskedigelse som følge af pligtforsømmelse
	2.10 Lønforhold		
10	2.11 Samarbejdsudvalg		
	2.12 It-retningslinjer		
	2.13 Information/kommunikation		
11	2.13.1 Ytringsfrihed		
	2.14 Sociale medier		
	2.15 Personale- og velfærdsgoder		
12	2.16 Mangfoldighed på arbejdspladsen		

INDLEDNING

Formålet med de personalepolitiske retningslinjer på Syddansk Universitet (herefter SDU) er at understøtte de langsigtede strategiske intentioner, som er formuleret i universitetets grundfortælling, vision og værdigrundlag.

De personalepolitiske retningslinjer beskriver de overordnede principper for, hvordan Syddansk Universitet ønsker at tiltrække, fastholde, udvikle medarbejdere samt afvikle ansættelsesforhold

De personalepolitiske retningslinjer er til dels værdibaserede og til dels regelbaserede. Dette er for at sikre en tæt sammenhæng mellem værdier og regler.

Der er bevidst valgt en vekselvirkning mellem værdibaseret og regelbaseret, hvor det er de forskellige temaers indhold, der afgør, i hvilken grad der er lagt vægt på lokal værdibaseret fortolkning eller egentlig regelstyring.

Grundlæggende for udformningen af retningslinjerne er, at al samarbejde mellem SDU's medarbejdere sker på en ordentlig måde og i en god tone uanset situation, relation og position.

SDU forventer af alle medarbejdere og ledere, at de i ord og handling udviser respekt og omtanke over for hinanden.

Retningslinjerne for eksempelvis trivsel, ledelse, samarbejde, information, ytringsfrihed og mangfoldighed beskriver forventningen om ordentlighed i forhold til de forskellige konkrete temaer.

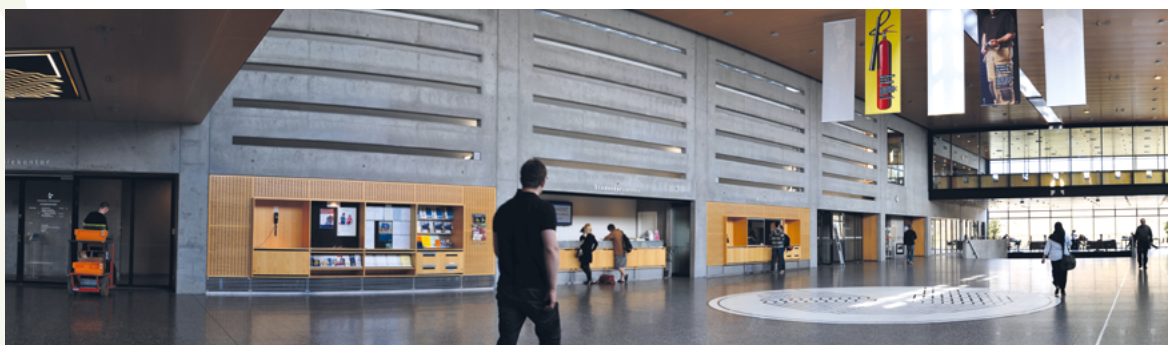


Forventningen om ordentlighed indebærer, at alle:

- bidrager til universitetets samfundsopgave og sociale ansvarlighed
- bidrager til den bedst mulige udvikling af SDU's kerneopgaver omtaler kolleger og arbejdsplads loyalt
- deltager konstruktivt i samarbejde og i løsning af konflikter
- kommunikerer åbent og ærligt og med en værdig sprogbrug
- kommunikerer under hensyn til, hvordan andre kan opfatte budskaber.

De personalepolitiske retningslinjer er skrevet med samme langsigtede tilgang som den strategiske intention, og de bliver kun revideret, når Hovedsamarbejdsudvalget vurderer, at behovet er der.

De personalepolitiske retningslinjer er senest revideret af SDU's hovedsamarbejdsudvalg december 2014.



1 TILTRÆKKE MEDARBEJDERE

1.1 Rekruttering

Målet er at tiltrække kompetente og engagerede medarbejdere med relevante faglige og personlige kvalifikationer og egenskaber.

SDU's ansættelsesprocedure skal tilrettelægges således, at de ud fra en samlet vurdering bedst kvalificerede ansøgere ansættes.

For VIP-personale og ansatte ledere er der lovmæssigt angivet rammer for stillingsopslag og udvælgelse.

For TAP-personale, bortset fra ansatte ledere, gælder følgende retningslinjer, uanset aflønningsform:

1.1.1 Stillingsopslag

Der udarbejdes korte stillingsbeskrivelser som baggrund for opslag.

Opslag skal normalt indeholde en række uddybende oplysninger om de pågældende stillinger.

Alle stillinger, der har varighed længere end et år, skal annonceres offentligt og på SDU.dk.

1.1.2 Ansøgningsfrist

Som minimum er der en ansøgningsfrist på 14 dage. For sent indkomne ansøgninger afvises.

Ansøgere modtager bekræftelse på, at ansøgningen er modtaget.

1.1.3 Ansættelsesudvalg

Ledelsen nedsætter ansættelsesudvalg bestående

af normalt en til to medarbejderrepræsentanter fra den pågældende enhed, heraf mindst én TAP-repræsentant samt en ledelsesrepræsentant, typisk afdelingsleder, institutleder, sekretariatsleder eller områdeleder.

Hvis der ikke findes relevante medarbejderrepræsentanter på den pågældende enhed, tilstræbes det, at der i stedet deltager en sådan repræsentant fra et lignende arbejdsområde.

Tillidsrepræsentanten kan deltage i ansættelsesudvalget.

Ansættelsesudvalg skal udtale sig om formulering af stillingsopslag samt have lejlighed til:

- at gennemgå ansøgninger
- at udtale sig om, hvem der indkaldes til samtale
- at deltage i ansættelsessamtalerne
- at udtale sig om, hvem der er kvalificeret til stillingen og udarbejde en prioriteret indstilling herom.

Ansættelsesudvalgs indstilling er skriftlig og vejledende.

Ansættelsesudvalg opfordres til at være opmærksomme på muligheden for, at ansættelse af interne kandidater kan tilføre enheden værdifuld erfaring og netværk fra andre dele af SDU.



1.2 Ansættelse

1.2.1 Ansættelse af personale

Ansættelse sker med angivelse af tjenestested, dvs. campus og organisatorisk enhed, fx institut, afdeling eller lignende.

1.2.2 Ansættelse af elever, lærlinge og praktikanter

SDU ønsker at give alle medarbejdere i administrative og tekniske uddannelsesstillinger en sådan viden om faget, at de efter endt uddannelse selvstændigt kan varetage almindeligt forekommende arbejdsopgaver inden for alle væsentlige discipliner i faget.

Ansættelsesstedet (institut/afdeling) skal informere om arbejdsopgaver og give en generel orientering om SDU's administrative og politiske opbygning i forbindelse med ansættelsen. Lederen sikrer, at der udarbejdes en introduktions- og uddannelsesplan.

Der udpeges fra hvert ansættelsessted en kontaktperson (praktikansvarlig), der har ansvaret for oplæring af medarbejderne, herunder at uddannelsesplanen følges.

Instituttleder/afdelingsleder/sekretariatsleder har ansvaret for udpegnings af en kontaktperson samt for at medarbejderne er bekendt med rettigheder/pligter i ansættelsesforholdet.

I HR-service er udpeget en kontaktperson (uddannelsesansvarlig). Her kan medarbejderne henvende sig i tilfælde af spørgsmål/problemer. Den uddannelsesansvarlige har ansvaret for ansættelsespapirer, skoleophold m.v. og skal sørge for, at der bliver holdt mindst to samtaler med den enkelte medarbejder i løbet af uddannelsesperioden.

1.2.3 Ansættelsesbreve

Ansættelsesbreve tilstræbes fremsendt inden tiltrædelse af stillingen. Til udenlandske medarbejdere udformes ansættelsesbrevet på engelsk.

1.2.4 Prøvetid

For nye overenskomstansatte TAP-medarbejdere kan der aftales en prøvetid. Denne tilrettelægges således, at det er muligt at foretage en vurdering af medarbejderens egnethed.

Medarbejderens foresatte skal i god tid før prøvetidens udløb afholde en samtale med medarbejderen om forløbet af det hidtidige ansættelsesforhold. Såfremt ansættelsesforholdet ønskes afbrudt, skal medarbejderens chef straks meddele HR-service dette, således at opsigelse med gældende opsigelsesvarsel kan afgives inden prøvetidens udløb.

1.2.5 Introduktion af nye medarbejdere

Personaleintroduktion betragtes som et vigtigt personalepolitisk værktøj. God introduktion til arbejdsopgaver, til egen enhed og til SDU generelt er afgørende for at sikre såvel kvaliteten i opgavevaretagelsen som medarbejdertrivsel og -integration. Ligeledes er god introduktion vigtig for at hjælpe nye medarbejdere til hurtigt at kunne samarbejde på tværs i organisationen.

Lederen for den ansættende enhed er ansvarlig for introduktionen. Som hjælp til dette tilbyder SDU introduktionsredskaber, ligesom der regelmæssigt afholdes introduktionskurser på både dansk og engelsk. Formålet hermed er at give nye medarbejdere viden om SDU's organisation, kultur, opgaver og strategier. Ligeledes kan nye medarbejdere gennem introduktionskurserne få viden om universitetets forskellige funktioner og hvordan disse bidrager til SDU som helhed, samt hvorfra der kan hentes hjælp.

For udenlandske medarbejdere gør SDU en særlig indsats for at introducere til relevant lovgivning og regler på det danske arbejdsmarked, ligesom SDU tilbyder vejledning og hjælp til integration af medarbejderen og dennes familie.

1.2.6 Rekruttering af internationale medarbejdere

SDU er et internationalt orienteret universitet, der ønsker at tiltrække og fastholde internationale medarbejdere. SDU gør derfor en indsats for at rekruttere internationale medarbejdere og for at understøtte udstationering af SDU's medarbejdere. SDU er bevidst om, at det vigtigt, at der ikke alene er behov for fokus på medarbejderen, men også på den medfølgende familie.

SDU lægger vægt på at yde støtte og hjælp til nye internationale medarbejdere i hele forløbet fra før ankomsten til Danmark, i forbindelse med ankomsten, samt undervejs i ansættelsesperioden.

Nye medarbejdere og deres eventuelt medfølgende familie har således mulighed for, allerede i forbindelse med ansøgning om en ledig stilling, at få afklaret spørgsmål som opstår, når de skal flytte til Danmark for at arbejde.

Ligeledes understøtter SDU, at den internationale medarbejder og den eventuelt medfølgende familie på forhånd kan være orienteret om den proces der skal gennemføres, når man ønsker at bo og arbejde i Danmark.

Det er betydningsfuldt for såvel den nye medarbejder som for familien at falde godt til forholdsvis hurtigt. Derfor tilbydes for eksempel personlige velkomstsamtaler for den nye medarbejder og for familien samt introduktionsmøder målrettet internationale medarbejdere. Ligeledes tilbydes sociale aktiviteter og del-



tagelse i netværk, personlig rådgivning samt informationsmøder om relevante emner.

Det er universitetets ambition, at udenlandske medarbejdere efter to års ansættelse i fast stilling skal have oparbejdet tilstrækkelige dansk kundskaber til at kunne indgå i universitetets hverdagsaktiviteter. Alle internationale medarbejdere og deres familie tilbydes målrettet dansk undervisning.

1.3 Nært beslægtede på samme arbejdsplads

Ledere kan ikke ansætte familiemedlemmer eller nærtstående, ligesom medarbejdere ikke kan referere direkte til familiemedlemmer og nærtstående.

Dette er dog ikke til hinder for, at familiemedlemmer og nærtstående kan arbejde på SDU om samme arbejdsopgave eller være ansat i samme enhed på SDU.



2 FASTHOLDE MEDARBEJDERE

2.1 Trivsel

SDU ønsker at bidrage til at den enkelte medarbejder trives på arbejdspladsen. Dette omfatter information, fleksibilitet, samarbejde, medbestemmelse, indflydelse på eget arbejdsliv, uddannelse og hensyntagen til både arbejdsliv og fritidsliv. SDU vil fremme dette gennem fokus på såvel fysisk som psykisk arbejdsmiljø og personalegoder samt ved at sikre at medarbejdere har det udstyr, der er nødvendigt for arbejdets udførelse.

2.2 Ledelse og samarbejde

Det er ledelsens ansvar at informere medarbejderne om arbejdspladsens målsætning og samlede arbejdsopgaver. Det er ligeledes ledelsens ansvar at informere om såvel SDU's generelle personalepolitik som om eventuelle lokale personalepolitiske beslutninger.

Det er den enkelte leders ansvar, at arbejdet tilrettelægges på en sådan måde, at der tages hensyn til medarbejdernes faglige og personlige udvikling og til den enkelte medarbejders mulighed for at kombinere arbejdet med en tilværelse uden for arbejdspladsen under hensyntagen til en effektiv opgaveløsning.

Lederen bør udvise en åben og fleksibel lederstil, der vil kunne stimulere en udviklende og kreativ arbejdsplads.

Ledere og medarbejdere skal i samarbejde medvirke til:

- at skabe visioner, lægge strategier og sætte mål for SDU's arbejde

- at skabe og videreudvikle gode faglige miljøer for medarbejdere og studerende
- at anvende menneskelige og økonomiske ressourcer bedst muligt
- at motivere og fremme medarbejdernes udvikling i overensstemmelse med universitetets mål
- at administrere forvaltningsopgaver og personaleadministrative opgaver på tilfredsstillende måde
- at skabe en god kommunikation på arbejdspladsen og hermed medvirke til at forebygge og i mindelighed løse op for eventuelle konflikter.

2.3. Arbejdsmiljø

SDU ønsker at være en attraktiv arbejdsplads med et optimalt fysisk og psykisk arbejdsmiljø. Dette søges bl.a. opnået ved at forebygge og løse arbejdsmiljøproblemer. En forebyggende indsats understøttes af et anerkendende samarbejds miljø med en åben og konstruktiv kommunikation.

SDU lægger stor vægt på, at der, når der bygges nyt, renoveres og flyttes om, tages arbejdsmiljømæssige hensyn ved organisering og tilrettelæggelse af arbejdet.

Der er opmærksomhed på arbejdsmiljøindsatsen og arbejdsmiljøforholdene, og der følges hurtigt op i tilfælde af afvigelse, ulykker og mistrivsel.

Arbejdsmiljøarbejdet er højt prioriteret, og det



skal foregå systematisk og forebyggende.

Arbejdspladsvurdering (APV) er et vigtigt redskab til at arbejde systematisk med problemstillingerne i arbejdsmiljøet. Arbejdsmiljøproblemer og arbejdsmiljøopgaver håndteres så vidt muligt af det lokale miljø, således at problemerne behandles der, hvor de opstår.

SDU's arbejdsmiljøorganisation understøtter den ledelsesmæssige struktur. Det centrale arbejdsmiljøarbejde koordineres af et hovedarbejdsmiljøudvalg med SDU's rektor som formand, suppleret af arbejdsmiljøudvalg på hvert af hovedområderne og fællesområdet.

Det lokale arbejdsmiljøarbejde koordineres af de lokalt organiserede arbejdsmiljøgrupper med institutleder eller leder med tilsvarende ledelsesbeføjelser som ledelsesrepræsentant og medarbejdernes arbejdsmiljørepræsentanter som medarbejderrepræsentanter.

Som led i behandling og forebyggelse af psykiske arbejdsmiljøproblemer har SDU etableret en personalepsykologordning.

2.4 Arbejdstid/flekstid/afspadsering

For TAP-personale med fast arbejdstid gælder følgende:

- en enhed kan efter beslutning i det lokale samarbejdsudvalg indføre flekstidsordning - normalt i kombination med det elektroniske adgangssystem
- overarbejde bør begrænses mest muligt
- arbejdstid aftales i enhederne.

For VIP-personale gælder det, at instituttet på forhånd og løbende skal have underretning om, hvor og hvornår medarbejderen kan træffes, såfremt vedkommende ikke opholder sig på instituttet. Arbejdet skal tilrettelægges, så der tages højde for en god balance mellem tilstedeværelse på instituttet og arbejde, der finder sted uden for dette. Det er anerkendt, at visse arbejdsopgaver kan varetages lige så vel uden for instituttet som inden for samme.

Ophold uden for instituttet må ikke forhindre udvikling og deltagelse i forsknings-, undervisnings- og administrative opgaver på instituttet.

Det er således en forudsætning, at man bidrager til instituttets forsknings- og undervisningsmiljø og har sin faste gang på SDU. Der skal endvidere sikres en forsvarlig opfyldelse af de studerendes behov for og krav på vejledning og kontakt uden for egentlig undervisningstid.

2.5 Deltid og frigørelsesattest

Ansøgning om nedsættelse af arbejdstiden bør sædvanligvis imødekommes, når der ikke er vægtige arbejdsmæssige, praktiske eller økonomiske hindringer herfor.

Deltidsmedarbejdere deltager i efter- og videreuddannelse på normale vilkår og har mulighed for opnåelse af avancementsstillinger.

Deltidsstillinger besættes principielt med personer, der kun søger arbejde på deltid, således at udstedelse af frigørelsesattester så vidt muligt undgås.

Det tilstræbes at øge beskæftigelsesgraden for allerede ansatte medarbejdere med frigørelsesattest, før der foretages nyansættelser inden for samme stillingskategori.

Dekan/universitetsdirektør kan udstede frigørelsesattest.

2.6 Orlov og tjenestefrihed

SDU ønsker fleksible, omstillingsparate og internationalt orienterede medarbejdere. Ledelsen vil principielt være imødekommende over for begrundede ønsker om tjenestefrihed eller orlov, særlig hvis fraværsperioden skal anvendes til faglig opkvalificering.

Orlov kan bevilges af dekan og universitetsdirektør.

Ved vurdering af, hvorvidt tjenestefrihed kan bevilges, skal der foretages en afvejning mellem hensynet til medarbejdernes behov/ønsker,

ansættelsesperiodens længde og arbejdsstedets mulighed for fortsat forsvarlig opgaveløsning.

2.7 Barsel og adoption

SDU støtter at begge forældre holder barselsorlov.

SDU ønsker at give mulighed for, at medarbejdere, som ønsker det, kan fastholde kontakten til SDU under barsel med henblik på løbende faglig ajourføring, samt at sikre at videnskabelige medarbejdere i en undervisningsfri periode efter barsel kan komme fagligt ajour.

2.8 Afholdelse af ferie og særlige feriedage

Optjening og afholdelse af ferie og særlige feriedage foregår i overensstemmelse med ferieloven, cirkulæret om ferieaftalen og de i HSU vedtagne retningslinjer på området.

2.9 Fridage

Udover de normale helligdage er SDU lukket juleaftensdag, nytårsaftensdag samt grundlovsdag. På dagen for SDU's årsfest lukkes kl. 12.

Der kan gives frihed uden lønafkortning til konsultation hos læge og tandlæge.

Endvidere kan bloddonorer få fri uden lønafkortning i forbindelse med blodgivning. Dog opfordres donorer til at anvende den mobile blodbank på de adresser, hvor det er muligt.

Derudover kan der gives frihed uden lønafkort-

ning i det omfang, tjenesten tillader det, ved følgende særlige lejligheder:

- i anledning af en medarbejders eget 25, 40 eller 50 års jubilæum i statens tjeneste
- ved eget, ved børns eller ved søskendes bryllup
- ved eget eller forældres sølv-, guld- eller diamantbryllup
- i forbindelse med egen flytning
- ved alvorlig sygdom, dødsfald eller begravelse i nærmeste familie, dvs. ægtefælle/samlever, børn, forældre, søskende, bedsteforældre, svigerforældre eller -børn.

2.10 Lønforhold

Det tilstræbes, at alle stillinger aflønnes på grundlag af stillingens ansvars- og kompetenceområde samt de krav, den stiller til stillingsindehaverens uddannelse og specialviden. Endvidere tilstræbes det, at aflønningen af den enkelte medarbejder tager hensyn til arbejdsindsats, vilje til kompetenceudvikling og fleksibilitet.

Hovedsamarbejdsudvalget har tiltrådt den gældende lønforhandlingsmodel med årlige lønforhandlinger mellem ledelsen og de faglige organisationer.

De enkelte overenskomstområdets forhandlinger er fordelt på årets fire kvartaler. Såvel ledel-



ses- som medarbejdersiden kan fremsætte indstillinger til forhandlingsmødet inden for den aftalte tidsplan. Alle forhandlinger om lønændringer følges op af breve til de berørte medarbejdere om forhandlingsmødets resultat.

2.11 Samarbejdsudvalg

Arbejdet i samarbejdsudvalget hviler på samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere. Det er SDU's mål, at samarbejdsudvalgene inddrages så meget som muligt i det daglige samarbejde fortrinsvis om arbejds- og personaleforhold for på den måde at øge medarbejdernes forståelse for og deltagelse i SDU's udvikling og drift.

Af samme årsag lægger SDU stor vægt på, at samarbejdsudvalgene inddrages i beslutningsprocesserne på et så tidligt tidspunkt, at de får en reel mulighed for at øve aktiv indflydelse på beslutningerne.

Der er oprettet følgende samarbejdsudvalg ved SDU:

- et hovedsamarbejdsudvalg med rektor som formand
- et samarbejdsudvalg for hvert fakultet med dekanen som formand
- et samarbejdsudvalg for fællesområdet med universitetsdirektøren som formand.

Samarbejdsorganisationen og arbejdsmiljøorganisationen har to formaliserede samarbejdsområder:

- Hovedsamarbejdsudvalget og Hovedarbejdsmiljøudvalget har indgået aftale om, at sidstnævnte udvalg årligt udarbejder en redegørelse om det psykiske arbejdsmiljø til Hovedsamarbejdsudvalget.
- På det faste punkt på dagsordenen på hovedområdernes samarbejdsudvalgs-møder om arbejdsmiljø deltager hoved-

området arbejdsmiljøudvalg med tre til fem medlemmer.

2.12 It-retningslinjer

Anvendelse af SDU's it-systemer skal foregå med omtanke og til løsning af arbejdsopgaver for SDU og i overensstemmelse med retningslinjerne for brug af universitetets it-systemer.

It-systemer er en begrænset og kostbar ressource og skal behandles med samme omhu som andre ressourcer fx udstyr og inventar.

IT-service har udviklet en række retningslinjer og skabeloner for brug af hardware og software. Disse retningslinjer er medvirkende til at sikre en hensigtsmæssig brug af it på SDU.

It-systemer må ikke anvendes, så det kan skade SDU, eller til kommercielle formål herunder reklame.

Virksomheder, fx boghandel, forlag, kantine, personale- og kunstforeninger, studenterorganisationer og andre tilsvarende med nær tilknytning til SDU kan dog, efter separat tilladelse i hvert enkelt tilfælde, anvende it-systemer. Tilladelsen gives af rektor.

It-systemer kan i begrænset omfang anvendes til private formål som informationssøgning og elektronisk post (mail). Den private brug må ikke påvirke arbejdsforpligtelsen.

2.13 Information/kommunikation

Kvaliteten og omfanget af den interne information er af afgørende betydning for virkeliggørelse af personalepolitikens intentioner. Information på alle niveauer er en væsentlig opgave, som kræver en aktiv medvirken fra såvel ledelse som medarbejdere.

SDU.dk og SDUnet indeholder generel information om SDU: Personalesider, dagsordner og referater fra møder, "find person-funktion", stillingsopslag og meget mere.

Der opfordres til, at den enkelte enhed udvik-

ler sine intranetsider med information, eventuelt også et informationsblad til distribution blandt medarbejderne.

Der afholdes det fornødne antal personalemøder i enhederne for at sikre en ensartet information af medarbejderne. Disse møder kan fx omfatte drøftelser af og redegørelser for mål og strategier for den kommende periode.

SDU's officielle sprog er dansk. Dansk anvendes både internt og eksternt i ledelsesmæssige og administrative sammenhænge. Hvor det er relevant, anvendes engelsk sidestillet.

I faglige sammenhænge kan andre sprog anvendes, når det findes relevant.

For at sikre alles deltagelse i flest mulige sammenhænge skal såvel medarbejdere som studerende, der ikke behersker dansk, have mulighed for at kommunikere på engelsk, hvor det er relevant.

2.13.1 Ytringsfrihed

SDU lægger vægt på, at medarbejderne frit kan bruge deres grundlovssikrede ytringsfrihed, også om forhold der vedrører SDU.

SDU ønsker som videns- og kulturbærende institution, at medarbejderne stiller sig til rådighed for pressen og som ressourcepersoner deltagere i den offentlige debat.

2.14 Sociale medier

Sociale medier spiller en vigtig rolle i kommunikationen med både studerende, kolleger og det omgivende samfund. SDU opfatter alle medarbejdere som ambassadører for arbejdspladsen. Brug af sociale medier og andre netværk, hvor der indgår debat og dialog om SDU, er med til at skabe relationer til interesserede i SDU. Sociale medier og andre netværk er således en ressource.

Forventningen til medarbejderne er som i enhver anden sammenhæng, at brugen af sociale medier og andre netværk sker ordentligt,

loyalt og konstruktivt. SDU forventer, at man gør det klart, om man taler på egne vegne eller SDU's vegne, at man omtaler andre mennesker med omtanke, og at man udtrykker uenighed uden at blive personlig.

2.15 Personale- og velfærdsgoder

SDU ønsker at give alle medarbejdere uanset geografisk arbejdssted adgang til et bredt udbud af personalegoder. Personalegoderne afspejler tre kendetegn ved SDU:

- **SDU som en sund arbejdsplads**

At være en sund arbejdsplads skal ses såvel fra et fysisk som fra et psykisk perspektiv. Det er SDU's ønske at være aktivt medvirkende til at forebygge og afhjælpe arbejdsbetingede sygdomme samt øge den enkelte medarbejders trivsel på arbejdspladsen.

- **En videnskabende arbejdsplads i et regionalt samfund**

SDU's mål om at være videnskaben- de, vidensformidlende og synlig, skal afspejle sig i de personalegoder, medarbejderne tilbydes. Det skal bidrage til at styrke bevidstheden om at være en del af en videnskabende organisation, til at skabe en større samhørighed blandt medarbejderne på tværs af campusser og til at øge synligheden i offentligheden.

- **En internationalt orienteret arbejdsplads**

SDU's stigende internationale engagement skal afspejles i medarbejdernes hverdag og dermed også i personalegoder.

Nogle personale- og velfærdsgoder vil blive udbudt til alle medarbejdere fra centralt hold og formidlet via intranettet. Derudover er der mulighed for lokalt i en enkelt enhed at tilbyde personale- og velfærdsgoder i forhold til enhedens vilkår.

2.16 Mangfoldighed på arbejdspladsen

SDU skal understøtte mangfoldighed blandt medarbejderne med hensyn til såvel køn, alder, hudfarve, politisk anskuelse, religion, seksuel orientering og etnisk- eller social oprindelse. SDU vil ligeledes sikre gode vilkår for, at medarbejdere med fysiske eller andre handicap kan fungere på arbejdspladsen. Det er derfor SDU's ønske, at alle interesserede søger stillinger opslået ved universitetet.

Det er en fælles opgave for ledelse og medarbejdere aktivt at arbejde for at sikre gode vilkår for alle nuværende og fremtidige medarbejdere.

Det er SDU's holdning, at mulighed for personlig udvikling og karriere ikke skal afhænge af medarbejderens køn. Der stilles ensartede krav til alle medarbejders uddannelses- og erfaringsmæssige baggrund for ansættelse, personlig udvikling og karriere.

Inden for arbejdsområder, der traditionelt er domineret af ét køn, vil SDU arbejde for, at personer af det andet køn får bedre mulighed for at komme i betragtning. For at fremme ligestilling ønsker SDU at bidrage til, at der til flest mulige stillinger er velkvalificerede ansøgere af begge køn, ligesom bedømmelsesudvalg og ansættelsesudvalg skal sammensættes, så begge køn er repræsenteret.

Arbejdsvilkår skal være af en sådan karakter, at både kvinder og mænd har mulighed for at søge og opnå advancementsstillinger, og at rekruttering af fremtidige ledere i medarbejder-

gruppen sker både blandt kvinder og mænd.

2.17 Fleksible ansættelsesformer

SDU ønsker at øge indsatsen for at tilpasse arbejdspladsen til nye og mere fleksible ansættelsesformer. Det omfatter blandt andet integration og fastholdelse af de nedenfor nævnte tre persongrupper:

2.17.1 Seniormedarbejdere

SDU ønsker:

- at det i videst muligt omfang er den enkelte medarbejder, der selv afgør, hvornår han/hun ønsker at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet
- at give ældre medarbejdere særlige muligheder for at ændre på jobomfang og -indhold, og at fratrædelsesordninger og deltidsordninger til ældre medarbejdere, der foretrækker en gradvis tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, udbygges
- generelt at modarbejde diskrimination af ældre medarbejdere
- for videnskabeligt personale så vidt muligt at stille forsknings- og kontorfaciliteter til rådighed for medarbejdere, som er omfattet af en arbejdsmæssig aftrapning, fx en emeritusordning.



2.17.2 Medarbejdere med nedsat arbejdsevne

SDU ønsker at udvise social ansvarlighed ved at medvirke til at skabe arbejdspladser, hvor der er plads til medarbejdere, der ikke har fuld arbejdsevne i behold, men som kan gøre en indsats på fleksible vilkår eller på andre særlige ansættelsesvilkår inden for de sociale loves regler om arbejdsfastholdelse.

2.17.3 Ledige

SDU ønsker at udvise social ansvarlighed ved at medvirke til at tilbyde ledige virksomhedspraktik og ansættelse med løntilskud. Tilbudet skal omfatte såvel dagpenge- (forsikrede) som kontanthjælpsmodtagere (ikke-forsikrede).

2.18 Sygdom og kriser i forbindelse med sygdom

SDU lægger vægt på, at der er positiv opmærksomhed omkring forebyggelse af sygdom, fravær som følge af sygdom og tilbagekomst efter sygdom. Brugen af sygesamtaler har til formål at understøtte disse intentioner. Det er tillige en målsætning at skabe en kultur, hvor der er så meget åbenhed og tillid, at man kan tale om eventuelle problemer.

Det er lederens ansvar at følge op på medarbejderens sygefravær. Ved at tage kontakt til medarbejderen kan der skabes klarhed over fraværets årsager og konsekvenser, eventuelle praktiske problemer i forbindelse med sygefraværet samt foretages en tidlig indsats

i forhold til fastholdelse på arbejdspladsen. Det er ledelsens ansvar, at der tages kontakt til medarbejdere under sygefravær. I nogle tilfælde kan lederen aftale, at kontakten med den sygemeldte varetages af kolleger.

Medarbejdere med kroniske og/eller livstruende lidelser fortsætter i ansættelsesforholdet, så længe helbredet tillader det og under forudsætning af, at det er arbejdsmæssigt forsvarligt. SDU er behjælpelig med at tilbyde nedsat/fleksibel arbejdstid for personer med sådanne lidelser.

SDU ønsker at påtage sig et menneskeligt ansvar over for medarbejdere, som på grund af en krisesituation har svært ved at klare deres arbejde tilfredsstillende, blandt andet ved at tilbyde støtte til udførelsen af medarbejderens arbejdsfunktioner.

Det er vigtigt med hurtig indsats, så det kan forhindres, at forholdet ender som en "personalesag".

Såfremt krisen kræver behandling, som medfører fravær fra arbejdspladsen, vil dette fravær blive betragtet som sygdom/lægebesøg. SDU kan bevilge og betale ekstern psykologbistand.

2.19 Adfærd

2.19.1 Ønsket adfærd

SDU ønsker en omgangstone, der hviler på ordentlighed og er præget af et menneskesyn, der viser respekt for forskellighed og den



enkelte medarbejders integritet. SDU ønsker endvidere at fremme en arbejdskultur, der lægger vægt på ligestilling og respekt mellem SDU's ansatte i alle sammenhænge såvel på individuelt- som på gruppeniveau. Ledelse, medarbejdere, arbejdsmiljøorganisation og samarbejdsudvalg skal aktivt medvirke til at understøtte et arbejdsklima, der modvirker krænkende adfærd og afhjælper problemet, hvis det opstår.

2.19.2 Konflikter

Opståede konflikter afklares og løses hurtigst muligt af de involverede parter. Hvis dette ikke er muligt, kan de involverede søge hjælp hos en leder eller en tillidsrepræsentant. SDU forventer, at medarbejdere og ledere i forbindelse med konflikter kolleger imellem eller mellem ledere og medarbejdere har en anerkendende og respektfuld tilgang til hinanden præget af ordentlighed og åbenhed uanset situation, funktion og geografisk placering.

2.19.3 Uønsket adfærd

SDU tolererer ikke krænkende adfærd, eksempelvis mobning, uønsket seksuel opmærksomhed, vold eller trusler om vold, på arbejdspladsen.

2.19.4 Vold

SDU accepterer ikke, at medarbejdere udsættes for vold i forbindelse med arbejdet. Voldsepisoder skal straks forelægges rektor, der tager stilling til, om SDU skal foretage politianmeldelse.

Ved vold forstås fysiske overgreb samt trusler om vold. Vold skal ses i forhold til den enkelte medarbejders opfattelse af episoden.

2.20 Rygning

Der er totalt rygeforbud indendørs på SDU. Forbuddet omfatter også rygning af e-cigaretter.

Det er muligt at ryge udendørs. Ved rygning udendørs skal der tages hensyn til omgivel-

serne. SDU tilbyder gratis rygestopkurser til medarbejdere, der ønsker det.

2.21 Alkohol og andre rusmidler

Hensigten med SDU's rusmiddelpolitik er, at medarbejdere med et rusmiddelproblem fastholdes på arbejdspladsen, og at de modtager relevant støtte så tidligt som muligt.

Indtagelse af alkohol og andre rusmidler anses generelt som en skadelig faktor i forbindelse med udøvelsen af et arbejde, idet det kan påvirke kvaliteten af arbejdet, være en risikofaktor i arbejdsmiljøet og være til gene for kolleger og samarbejdspartnere. Dette medfører, at der på SDU kun ved særlige lejligheder må indtages alkohol i arbejdstiden.

I tilfælde af viden eller formodning om alkohol- eller andre former for misbrug, har den nærmeste leder pligt til, eventuelt efter aftale med kolleger, tillidsrepræsentant eller familie m.v., at tage initiativ til afhjælpning af problemet. Det anses for kollegialt at medvirke til, at hjælpeforanstaltninger sættes i værk.

Ingen medarbejder, der har alkohol- eller andre misbrugsproblemer, vil blive afskediget for at søge eller acceptere hjælp. Men vedkommende har pligt til at medvirke aktivt til at komme ud af sit misbrug.

Fravær i forbindelse med et aftalt behandlingsforløb betragtes som sygefravær. Medarbejderen indgår normalt i sine funktioner efter fravær som led i behandling.

Såfremt behandling ikke ønskes, og den pågældende ikke selv løser problemet, eller hvis behandling ikke medfører det ønskede resultat eller er ensbetydende med langvarigt fravær, kan alkohol- eller andre former for misbrug føre til uansøgt afskedigelse.

3 UDVIKLE MEDARBEJDERE

3.1 Kompetenceudvikling

Løbende udvikling af medarbejdernes kompetencer er en forudsætning for, at SDU kan opfylde såvel sine kortsigtede som langsigtede mål. SDU ønsker at tilbyde sine medarbejdere strategisk og systematisk kompetenceudvikling, så kompetenceudviklingsindsatsen både bidrager til udvikling af den enkelte medarbejder og til udvikling af SDU som organisation. Dette gælder for såvel fastansatte som midlertidigt ansatte medarbejdere.

I kompetenceudvikling indgår følgende elementer:

- Medarbejderudviklingssamtaler (MUS og evt GRUS)
- Efter-/videreuddannelse
- Lederudvikling
- Interne læreprocesser.

3.1.1 Medarbejderudviklingssamtaler

Medarbejderudviklingssamtaler (MUS) er obligatoriske samtaler for alle ansatte såvel ledere som medarbejdere. MUS og evt. gruppeudviklingssamtaler (GRUS) er et supplement til den daglige arbejdsmæssige og personlige kontakt mellem medarbejder og leder.

Formålet med MUS er at:

- drøfte lederens og medarbejderens ønsker og forventninger til udvikling af medarbejderens kompetencer og sikre formulering af en fælles plan for kompetenceudviklingen, som understøtter SDU's strategi og den enkelte enheds mål
- sikre en fortsat kompetenceudvikling af den enkelte medarbejder
- give såvel leder som medarbejder forståelse for egen rolle og funktion
- give lederen indsigt i medarbejderens arbejdssituation
- sikre, at lederen får et samlet overblik

over enhedens kompetenceberedskab og kompetencebehov.

Det anbefales, at GRUS benyttes som supplement til MUS, når der er et arbejdsfællesskab, der gør det naturligt at drøfte en gruppe medarbejders samlede arbejdssituation og kompetenceudvikling samt at se denne i sammenhæng med enhedens og SDU's målsætning og behov. GRUS kan ikke erstatte MUS, men lederen kan fx gennemføre GRUS, inden den årlige proces omkring MUS indledes.

Processen omkring de årlige medarbejderudviklingssamtaler igangsættes af dekanen/områdechefen, således der sker en drøftelse af organisering, rammer og ansvar i den lokale ledelsesgruppe.

Organiseringen af opgaven omkring MUS og GRUS drøftes i det lokale samarbejdsudvalg i passende tid inden samtalerne. Her sikres, at alle medarbejdere tilbydes medarbejderudviklingssamtaler ud fra de nedenstående principper, og at der er tilstrækkelig tydelighed om hvilke ledere, der er ansvarlige for samtaler med hvilke grupper medarbejdere.

Det lokale samarbejdsudvalg kommunikerer planen for hvilke ledere der afholder udviklingssamtaler med hvilke medarbejdere. Dette kan fx ske på SDU-net under fakultetets side. Såfremt der sker afvigelser fra denne plan, kommunikeres dette til det lokale samarbejdsudvalg.

Det er ligeledes hovedområdet samarbejdsudvalg der tilser, at årets MUS er gennemført for alle medarbejdere.

Principper for MUS/GRUS:

- Hvert år afholdes MUS og evt. GRUS i alle enheder
- Alle medarbejdere med en ansættelse på minimum 15 timer/uge skal have en årlig MUS samtale, uanset ansættelsens finansiering

- Det er institutlederen/områdelederen/ sekretariatslederen, der er ansvarlig for, at der holdes MUS og GRUS for alle medarbejdere og for at sikre kvaliteten af samtalerne.

Den enkelte medarbejder kan anmode om, at MUS afholdes med institutlederen, områdechefen eller sekretariatschefen.

3.1.2 Efter-/videreuddannelse

Forskning, undervisning, formidling, viden-spredning, myndighedsbetjening og admini-stration betragtes som væsentlige, integre-rede dele i SDU's samlede virke. For at sikre en kvalificeret og engageret varetagelse af de forskellige arbejdsopgaver og under hensyn til interne meriterings- og oprykningsmulighe-der, skal der udarbejdes en uddannelsesplan for den enkelte medarbejder med udgangs-punkt i en vurdering af universitetets mål og fremtidige jobkrav og den enkelte medarbej-ders kompetencer og karrieremål. Uddannel-splanen udarbejdes i forbindelse med med-arbejderudviklingssamtalen.

Det tilstræbes, at der forefindes relevante inter-ne efter-/videreuddannelsesmuligheder, som understøtter SDU's strategiske målsætninger.

For at fremme medarbejdernes muligheder for efter- og videreuddannelse har SDU's hoved-samarbejdsudvalg nedsat Det Centrale Uddan-nelses Udvalg, hvis opgave er at bistå univer-sitetet med at:

- udbyde relevante og målrettede kompe-

tenceudviklingsaktiviteter til alle per-sonalegrupper og -områder under hensyntagen til SDU's målsætning på kompetenceudviklingsområdet. Herun-der formidles kursustilbud til medarbej-derne på baggrund af indhentet viden om kompetenceudviklingsbehov og -ønsker på de forskellige hovedområder

- sikre dialogen med de lokale samar-bejdsudvalg om de særlige behov, der måtte gælde for det pågældende faglige område
- markedsføre aktiviteterne
- fremme intern videndeling
- fremme et hensigtsmæssigt samarbejde mellem de forskellige kompetenceud-viklingstiltag på SDU.

Den pædagogiske kvalitet af den undervis-ning, SDU's studerende modtager, skal sikres ved, at adjunkter og studieadjunkter gennem-går universitetspædagogikum, og ved at så-vel fuldtids- som deltidsansatte undervisere løbende tilbydes pædagogiske kurser.

Danske såvel som udenlandske medarbejdere forventes at deltage i nødvendige kompeten-cegivende dansk- og engelskkurser. Dette skal sikre, at både danske og udenlandske under-visere til enhver tid har de sproglige kompe-tencer, der kræves for at undervise på de for-skellige uddannelser.



3.1.3 Lederudvikling

SDU's ledere skal sikre, at deres enhed både når de opstillede mål i det daglige og bidrager til den fortsatte udvikling af SDU's aktiviteter. Dette skal ske ved, at lederen formidler

universitetets mål og vilkår i sin enhed og fremmer en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejdere trives og har mulighed for at præge arbejdets indhold og vilkår.

For at understøtte at nye ledere kan udvikle deres ledelse i overensstemmelse med SDU's strategi og kodeks for ledelse, deltager nye ledere i SDU's lederintroduktionsprogram. Programmet består af en række sammenhængende aktiviteter, som introducerer nye og nyere ledere til arbejdet som leder på SDU og på forskellig vis understøtter den enkelte leder i videreudviklingen af sin ledelsespraksis.

SDU ønsker at understøtte rekruttering af gode ledere og gøre det attraktivt for medarbejdere at vælge ledelse som karrierevej. Der er derfor ledelsesmæssigt og organisatorisk fokus på at understøtte afklaring af medarbejdere, der overvejer at vælge ledervejen, ligesom der på forskellig vis er støtte til nye ledere på SDU.

3.2 Interne læreprocesser og organisationsudvikling

For at støtte og fremme samarbejde, videndeling og konstruktivt internt samspil i enheder og tværgående grupper opfordres enheder og grupper af medarbejdere til at indgå i udviklingsaktiviteter fx i form af temadage, kurser,



seminarer, netværk, sidemandsoplæring eller længere udviklingsforløb. Målet med sådanne forløb er at bidrage til kvalificering, målretning og integrering af generelle samarbejdskompetencer samt specifikke arbejdsmåder.

3.3 Internationalisering – ophold i udlandet

Som led i SDU's fokus på internationalisering ønskes det at øge antallet af medarbejdere, der rejser på forsknings- eller faglige kompetenceudviklingsophold i udlandet. I den forbindelse fokuserer SDU på at informere og hjælpe medarbejdere, der skal udstationeres, så de på forhånd har overblik over hvilke praktiske opgaver der skal tages hånd om i den forbindelse.

Opkvalificering gennem ophold i udlandet er en mulighed for såvel videnskabelige som teknisk administrative medarbejdere.



4 AFVIKLE ANSÆTTELSESFORHOLD

4.1 Fratrædelse efter eget ønske

Ved egen opsigelse af stillingen har medarbejderen efter anmodning krav på en skriftlig bekræftelse/tjenesteudtalelse på ansættelsesperioden og de udførte arbejdsopgaver.

Det er SDU's holdning i videst muligt omfang at imødekomme personaleønsker om fratræden i henhold til særskilt aftale, eksempelvis nedsat opsigelsesperiode.

4.2 Fratrædelsessamtale

SDU lægger vægt på at tilbyde faste medarbejdere en fratrædelsessamtale, hvis formål er:

- at få viden om medarbejderens opfattelse og oplevelse af SDU som arbejdsplads
- at få klarlagt, om der er sammenhæng mellem disse faktorer og opsigelsen
- at få oplyst, om medarbejderen har ideer/forslag til ændringer og forbedringer af organisatoriske, administrative og personalepolitiske forhold.

Samtalen finder normalt sted med en af følgende: Dekanen, institutlederen, områdechefen, sekretariatschefen eller universitetsdirektøren. Samtalen kan dog finde sted med HR-chefen, hvis medarbejderen ønsker det. Ovennævnte ledere kan formidle ideer/forslag videre til gavn for arbejdsforholdene i det område, medarbejderen forlader.

4.3 Afskedigelse på grund af nedskæringer og strukturændringer

Ved budgetmæssige nedskæringer eller omstruktureringer, som vil medføre større personalemæssige reduktioner, skal samarbejdsudvalget orienteres på et så tidligt tidspunkt som muligt.

Inden, der træffes beslutning om afskedigelse, undersøges det, om der på det konkrete område kan ske alternative besparelser, en omfordeling

af ressourcerne eller en ændret prioritering af arbejdsopgaverne. Giver undersøgelsen ikke et positivt resultat, drøftes med de berørte medarbejdere, respektive tillidsrepræsentanter samt HR-service, om der i den konkrete situation er mulighed for deltidsbeskæftigelse eller frivillig fratrædelse eventuelt kombineret med realistiske efteruddannelsestilbud for at give medarbejderen bedre mulighed for at blive beskæftiget andetsteds. Først derefter behandles forslag om konkrete afskedigelser.

Medarbejdere, der er afskedigelsestruede på grund af nedskæringer eller strukturændringer, vil blive tilbudt støtte i form af individuel rådgivning, hjælp til jobsøgning og tilbud om efteruddannelse. Støtten kan ydes som eksternt konsulentbistand eller lignende.

4.4 Afskedigelse som følge af pligtforsømmelse

Manglende kvalifikationer, arbejdsvægring, udeblivelse fra arbejdet, beruselse og andre former for pligtforsømmelser kan resultere i afskedigelse, normalt efter forudgående advarsel. I yderste konsekvens kan ovennævnte omstændigheder dog medføre bortvisning.

Uanset hvilken disciplinær sanktion, der i den konkrete sag tænkes anvendt, skal tillidsrepræsentanten og HR-service straks inddrages i sagen.

Det påhviler den enkelte institutleder, områdechef eller sekretariatschef gennem aktiv ledelse så vidt muligt at forebygge ovennævnte problemer. Til aktiv ledelse hører, at lederen så hurtigt som muligt griber ind over for pligtforsømmelser og gennem tjenstlig påtale giver medarbejderen mulighed for at afhjælpe problemerne, inden der tages disciplinære sanktioner i brug.

Ledelsen tager kontakt til HR-service, hvis der opstår sager om eventuelle disciplinære foranstaltninger over for en medarbejder.



SYDDANSK UNIVERSITET