Personalepolitiske retningslinjer for Syddansk Universitet

INDHOLDSFORTEGNELSE

03 Indledning

04 1 Tiltrække medarbejdere
1.1 Rekruttering
1.1.1 Stillingsopslag
1.1.2 Ansøgningsfrist
1.1.3 Ansættelsesudvalg

05 1.2 Ansættelse
1.2.1 Ansættelse af personale
1.2.2 Ansættelse af elever, lærlinge og praktikanter
1.2.3 Ansættelsesbreve
1.2.4 Prøvetid
1.2.5 Introduktion af nye medarbejdere

06 1.2.6 Rekruttering af internationale medarbejdere
1.3 Nært beslægtede på samme arbejdsplads

07 2 Fastholde medarbejdere
2.1 Trivsel
2.2 Ledelse og samarbejde
2.3 Arbejdsmiljø

08 2.4 Arbejdstid/flekstid/afspadsering
2.5 Deltid og frigørelsesattest
2.6 Orlov og tjenestefrihed

09 2.7 Barsel og adoption
2.8 Afholdelse af ferie og særlige feriedage
2.9 Fridage
2.10 Lønforhold

10 2.11 Samarbejdsudvalg
2.12 Brug af IT
2.13 Information/kommunikation

11 2.13.1 Ytringsfrihed
2.14 Sociale medier
2.15 Personale- og velfærdsgoder

12 2.16 Mangfoldighed på arbejdspladsen
2.17 Fleksible ansættelsesformer
2.17.1 Seniormedarbejdere

13 2.17.2 Medarbejdere med nedsat arbejdsevne
2.17.3 Ledige
2.18 Sygdom og kriser i forbindelse med sygdom
2.19 Adfærd
2.19.1 Ønsket adfærd

14 2.19.2 Konflikter
2.19.3 Uønsket adfærd
2.19.4 Vold
2.20 Rygning
2.21 Alkohol og andre rusmidler

15 3 Udvikle medarbejdere
3.1 Kompetenceudvikling
3.1.1 Udviklingssamtaler

16 3.1.2 Efter-/videreuddannelse

17 3.1.3 Lederudvikling
3.2 Interne læreprocesser og organisationsudvikling
3.3 Internationalisering – ophold i udlandet

18 4 Afvikle ansættelsesforhold
4.1 Fratrædelse efter eget ønske
4.2 Fratrædelsessamtale
4.3 Afskedigelse på grund af nedskæringer og strukturændringer
4.4 Afskedigelse som følge af pligtforsømmelse

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 værdibasering og regelbasering, 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.

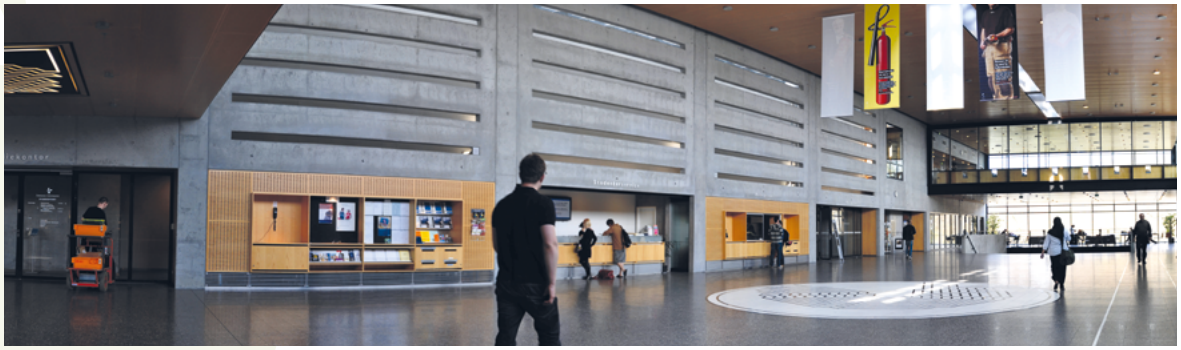
Retningslinjerne for eksempelsvis trivsel, ledelse, samarbejde, information, ytringsfrihed og mangfoldighed beskriver forventningen om ordentlighed i forhold til de forskellige konkrete temaer.

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.

Institutleder/afdelingsleder/sekretariatsleder har ansvaret for udpegning 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 universitets 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 deltagelse 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 danskkundskaber til at kunne indgå i universitetets hverdagsaktiviteter. Alle internationale medarbejdere og deres familie tilbydes målrettet danskundervisning.

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 samarbejdsmiljø 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 afvigelser, 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 lønafkortning 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 overenskomstområders 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 samarbejdsudvalgsmøder om arbejdsmiljø deltager hovedområdets arbejdsmiljøudvalg med tre til fem medlemmer.

2.12 Brug af IT

SDU har en række retningslinjer for brug af IT. Disse anvisninger for anvendelse af IT er medvirkende til at sikre en hensigtsmæssig og sikkerhedsmæssig forsvarlig brug af IT på SDU. IT-retningslinjerne behandles af Udvalget for informationssikkerhed og databeskyttelse og tilpasses og kommunikeres efter behov.

Anvendelse af SDU's IT skal foregå til løsning af arbejdsopgaver for SDU.

Anvendelse af IT sker under iagttagelse af almindelig sund fornuft og hensyntagen til ansatte, studerende og andre samarbejdspartnere.

IT skal behandles med samme omhu som andre ressourcer fx udstyr og inventar.

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

IT kan inden for lovgivnings- og rettighedsmæssige rammer også anvendes til private formål.

Medarbejdere må inden for den almindelige lovgivnings rammer opbevare alle former for data, såvel private som arbejdsmæssige. SDU IT kan kontaktes for implementering af funktionalitet, der sikrer markering af private data.

Uddybende vejledning omkring brugen af IT findes her.

2.13 Information/kommunikation

Kvaliteten og omfanget af den interne information er af afgørende betydning for virkeliggørelse af personalepolitikkens 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 personfunktion", stillingsopslag og meget mere.

Der opfordres til, at den enkelte enhed udvikler sine intranetsider med information, evtentuelt 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 mulig hed 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 deltager 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 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 videnskabende, 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**
  DU'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 medarbejderes 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 avancementsstillinger, og at rekruttering af fremtidige ledere i medarbejdergruppen 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. Tilbuddet 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 psykolog-bistand.

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 ligeværdighed 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 omgivelserne. 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 Udviklingssamtaler

Der findes 3 forskellige slags udviklingssamtaler:

- Medarbejderudviklingssamtalen (MUS), der er en samtale mellem medarbejder og leder
- Gruppeudviklingssamtalen (GRUS), der er en samtale mellem en gruppe medarbejdere og disses leder
- Lederudviklingssamtalen (LUS), der er en samtale mellem en leder og dennes leder

Udviklingssamtalerne er centrale ift. at understøtte, at SDU er en attraktiv arbejdsplads.

Udviklingssamtalerne er et systematisk supplement til den daglige arbejdsmæssige og personlige kontakt mellem medarbejder og leder.

MUS

Medarbejderudviklingssamtalen (MUS) er en samtale mellem medarbejder og den nærmeste leder om, hvordan medarbejderen og arbejdspladsen kan udvikle sig sammen og i samme retning.

Formålet med MUS er gennem dialog at sikre en afstemning af forventninger, medarbejderens trivsel og arbejdsglæde og lederens overblik over enhedens kompetenceberedskab og -behov.

Centrale temaer i MUS kan være:

- medarbejderens arbejdssituation, herunder arbejdsopgaver, samarbejdsrelationer, motivation, trivsel og arbejdsglæde
- medarbejderens rolle, funktion og udviklingsmuligheder i enheden
- leder og medarbejders ønsker og forventninger til medarbejderens kompetenceudvikling

Principper for MUS:

- MUS afholdes for alle medarbejdere der er ansat mere end 6 måneder med en ansættelse på minimum 15 timer/uge, uanset ansættelsens finansiering
- MUS er obligatorisk for alle ansatte; såvel medarbejdere som ledere
- MUS afholdes årligt, dog med forskellige kadencer der passer i afdelingens/enhedens årshjul
- Personaleleder (institutleder/områdeleder/sekretariatschef) er ansvarlig for, at der afholdes MUS og for at sikre kvaliteten af samtalerne
- Personaleleder kan selv afholde MUS eller uddelegere opgaven
- I tilfælde af at en medarbejder ikke har MUS med sin personaleleder, kan medarbejderen anmode herom
- Leder og medarbejder forbereder sig på samtalen og overvejer hvad der skal til for at det bliver en god samtale
- Efter samtalen har lederen og medarbejderen i fællesskab ansvar for, at der bliver udarbejdet et fortroligt referat, som opbevares af lederen indtil næste MUS.

For medarbejdere, der vender tilbage til arbejdspladsen efter længere tids fravær, fx ifm. barsel, langtidssygemelding eller orlov, anbefales det, at lederen senest en måned efter tilbagekomst inviterer medarbejderen til en struktureret samtale, fx MUS, med henblik på at drøfte medarbejderens tilbagevenden.

Tilrettelæggelse af MUS
Dekan/universitetsdirektør sikrer at Processen med de årlige MUS igangsættes.

De overordnede rammer for gennemførelse af MUS, herunder organisering og tidsplan, drøftes i fakultetssamarbejdsudvalg / Administrationens Samarbejdsudvalg en gang årligt.

Institutleder/områdeleder/sekretariatschef er ansvarlig for at der gennemføres MUS i egen enhed inden for den fastlagte ramme, herunder at planen for MUS kommunikeres til medarbejderne. Hvis der gennemføres GRUS, indgår dette også i planlægningen.

GRUS
GRUS kan benyttes som supplement til MUS, men kan ikke erstatte denne. GRUS kan anvendes, når der er et arbejdsfællesskab, der gør det naturligt at drøfte en gruppe medarbejderes samlede arbejdssituation og kompetenceudvikling. Man kan starte med GRUS, og i de efterfølgende MUS kan der følges op på GRUS temaerne.

LUS
SDU's ledelseskompas viser retningen for, hvordan god ledelse forstås på SDU og skal bidrage til, at SDU's ledere arbejder med deres ledelsesudvikling i et livslangt perspektiv. LUS er et centralt værktøj i dialogen mellem leder og dennes chef.

LUS er for ledere med personaleansvar. Også ledere med fagligt ansvar kan inviteres til LUS som alternativ til MUS.

LUS holdes en gang årligt.

3.1.2 Efter-/videreuddannelse
Forskning, undervisning, formidling, videnspredning, myndighedsbetjening og administration betragtes som væsentlige, integrerede 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 oprykningsmuligheder, skal der udarbejdes en uddannelsesplan for den enkelte medarbejder med udgangspunkt i en vurdering af universitetets mål og fremtidige jobkrav og den enkelte medarbejders kompetencer og karrieremål. Uddannelsesplanen udarbejdes i forbindelse med medarbejderudviklingssamtalen. Det tilstræbes, at der forefindes relevante interne 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 Uddannelses Udvalg, hvis opgave er at bistå universitetet med at:

- udbyde relevante og målrettede kompetence udviklingsaktiviteter til alle personalegrupper og -områder under hensyntagen til SDU's målsætning på kompetenceudviklingsområdet. Herunder formidles kursustilbud til medarbejderne på baggrund af indhentet viden om kompetenceudviklingsbehov og -ønsker på de forskellige hovedområder

- sikre dialogen med de lokale samarbejdsudvalg om de særlige behov, der måtte gælde for det pågældende faglige område

- markedsføre aktiviteterne

- fremme intern videndeling

- fremme et hensigtsmæssigt samarbejde mellem de forskellige kompetenceudviklingstiltag på SDU.

Den pædagogiske kvalitet af den undervisning, 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 udvik-lingsaktiviteter fx i form af temadage, kurser,seminarer, netværk, sidemands-oplæring 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 ekstern 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