

# Administrative retningslinjer

PERSONALE



**Lemvig Kommune**

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>Til medarbejdere ved Lemvig Kommune</b> . . . . .	side 3	<b>Stress</b> . . . . .	side 10
<b>Vores værdier</b> . . . . .	side 4	<b>Sundhedsordning</b> . . . . .	side 10
Vores værdier ud fra et administrativt synspunkt. . . . .	side 4	<b>IT-sikkerhed</b> . . . . .	side 11
<b>Personaleadministrative temaer</b> . . . . .	side 5	<b>Retningslinjer</b> . . . . .	side 12
Løn. . . . .	side 5	Løn – Retningslinjer. . . . .	side 12
Tjenestefrihed . . . . .	side 5	Tjenestefrihed – Retningslinjer . . . . .	side 13
Rekruttering og ansættelse. . . . .	side 6	Rekruttering og ansættelse – Retningslinjer. . . . .	side 13
Modtagelse af nye medarbejdere . . . . .	side 6	Straffe- og børneattest – Retningslinjer. . . . .	side 14
Fratrædelse . . . . .	side 6	Fratrædelse – Retningslinjer . . . . .	side 15
Kompetenceudvikling . . . . .	side 7	Retningslinje for modtagelse af gaver . . . . .	side 17
Nedsat tjeneste. . . . .	side 7	Nedsat tjeneste – Retningslinjer. . . . .	side 17
Ligestilling. . . . .	side 8	Arbejds miljø – Retningslinjer . . . . .	side 19
Arbejds miljø . . . . .	side 8	Røgfri arbejdstid – Retningslinjer. . . . .	side 21
Alkohol og andre rusmidler . . . . .	side 9	Sygdom – Retningslinjer. . . . .	side 22
Røgfri arbejdstid. . . . .	side 9	Stress – Retningslinjer . . . . .	side 24
Sygdom . . . . .	side 9	Øvrige links . . . . .	side 28
Den forebyggende indsats . . . . .	side 9		

## Til medarbejdere ved Lemvig Kommune

Mødet med Lemvig Kommune skal være en positiv oplevelse for de mange, der anvender kommunens ydelser. Borgere og virksomheder skal møde kompetente medarbejdere, der stræber efter at skabe resultater.

På samme tid står Lemvig Kommune, ligesom andre kommuner, overfor en række udfordringer. Befolkningssammensætningen ændrer sig og dermed også de økonomiske rammer. Det betyder, at vi skal fortsætte udviklingen med at skabe mere velfærd og samtidig nedbringe ressourceforbruget.

Under de vilkår skal de administrative retningslinjer hjælpe med at sikre, at Lemvig Kommune har kompetente og engagerede medarbejdere, som bliver afgørende for, at kerneopgaver også fremover kan løses.

De administrative retningslinjer baseres på Lemvig Kommunes værdier og skal medvirke til, at værdierne og ledelsesgrundlaget praktiseres på de enkelte arbejdssteder i det daglige.

Den værdibaserede tilgang giver plads til rummelighed i forhold til at favne mange forskellige typer arbejdspladser og medarbejdere i vidt forskellige livssituationer. Det er et udtryk for tillid til, at de bedste beslutninger træffes i det lokale samarbejde mellem medarbejdere, ledere og MED-udvalg.

De administrative retningslinjer gælder således for alle med ansættelsesmæssig tilknytning til Lemvig Kommune, men det er op til ledere og medarbejdere at vælge den vej, der passer bedst til de lokale forhold og den lokale kultur. Først når de administrative retningslinjer lokalt omsættes til konkret handling, får den betydning. Lokale politikker og aftaler må dog ikke være i strid med Lemvig Kommunes administrative retningslinjer.



## Vores værdier

Lemvig Kommunes værdier er helt centrale i hverdagen. Det gælder for vores tilgang til løsning af opgaver – både i vores interne samarbejde og i forhold til borgere og virksomheder.

Konkret betyder det, at:

- Vi handler efter værdierne.
- Vi kommunikerer efter værdierne.

Det betyder, at vi også i administrativt sammenhæng handler efter værdierne.

## Vores værdier ud fra et administrativt synspunkt

I de administrative retningslinjer udtrykker vores værdier, hvad der i Lemvig Kommune opleves som værdifuldt og ønskværdigt hos medarbejderne.

Den gode medarbejder:

- Skaber et stærkt fælles engagement ved at være i dialog, tage initiativ og ved at bidrage konstruktivt, når andre tager initiativet.
- Udviser begejstring ved at bygge bro mellem gode erfaringer og nytænkning og derved skabe resultater i samspil med borgerne.
- Viser udsyn ved at være fleksibel og parat til at prøve nye opgaver, samarbejdsrelationer og teknologier.
- Skaber troværdighed ved at gøre kerneopgaven, og samarbejdet omkring den, tydelig i dialog med borgerne.
- Sikrer kvalitet og professionalisme ved at udvikle faglighed og kompetencer i samspil med kerneopgaven.

Lemvig Kommunes vigtigste ressource er medarbejderne. De administrative retningslinjer skal derfor medvirke til, at kommunen kan tiltrække og fastholde medarbejdere som trives, som udvikler sig og som arbejder effektivt for at nå de mål, der er sat for kommunens aktiviteter. Med andre ord skal de administrative retningslinjer tage del til at sikre, at Lemvig Kommune fortsat er en spændende og attraktiv arbejdsplads, der også i en situation med stigende konkurrence om medarbejdere, er i stand til at tiltrække og fastholde kvalificerede ledere og medarbejdere.

Med respekt for at kommunen som arbejdsgiver, og medarbejderen (eller medarbejderens organisation) varetager interesser som ikke altid kan være sammenfaldende, lægges der vægt på, at administrative handlinger gennemføres i et samarbejde, i åbenhed og med gensidig tillid ud fra den opfattelse, at resultatet skal tilgodese såvel kommunen som arbejdsgiver og den enkelte medarbejder.



## Personaleadministrative temaer

I de følgende afsnit behandles en række personaleadministrative temaer der beskriver, hvor Lemvig Kommune har defineret nogle overordnede rammer.

Temaerne suppleres af en række retningslinjer, som forholder sig mere detaljeret til specifikke områder.

### Løn

Det er Lemvig Kommunes holdning, at der skal være overensstemmelse mellem de ansattes forventninger til lønnen, og Lemvig Kommunes mål om effektivitet og serviceorienteret virksomhed indenfor de afsatte økonomiske rammer.

Det betyder, at:

- Lønnen skal afspejle ansvar og kompetence.
- Lønnen skal kunne anvendes til at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificerede medarbejdere.

### Tjenestefrihed

På særlige mærkedage eller i forbindelse med begivenheder har medarbejderen mulighed for at holde fri fra arbejde. På den enkelte arbejdsplads aftales de nærmere omstændigheder omkring friheden – herunder om den er betalt, eller om medarbejderen skal påtage sig opgaver på et andet tidspunkt.

Som et personalegode har alle medarbejdere ved Lemvig Kommune fri med løn ved enkelte fast definerede festlige anledninger.

Herudover kan de enkelte ledelser selv fastlægge supplerende retningslinjer for deres egen arbejdsplads.

[Læs mere her](#)



## Rekruttering og ansættelse

Lemvig Kommune ønsker, at ansøgere og kommende medarbejdere får et positivt indtryk af kommunen i forbindelse med deres ansøgning. Dette sikres ved en ansættelsesprocedure der er professionel, grundig, hurtig og saglig fra start til slut.

Ansættelses- afskedigelseskompetence fremgår af nedenstående skema.

Retningslinjer omkring rekruttering, stillingsopslag, annoncering mv. [Læs mere her](#)

Ved nogle ansættelser skal der indhentes børne- og/eller straffeattest. [Læs mere her](#)

## Modtagelse af nye medarbejdere

Som et led i at fastholde kvalificeret arbejdskraft, er det vigtigt at nye medarbejdere føler sig velkomne og at de bliver taget godt imod. Dette kan blandt andet gøres ved at planlægge og give en grundig introduk-

tion til nye arbejdsopgaver, orientere om personalemæssige forhold og organisationsstrukturen samt sikre nødvendig oplæring i IT systemer. Der arrangeres en række obligatoriske kurser som kan bidrage hertil.

Inden 3 måneders ansættelse gennemføres en samtale med nærmeste leder, hvor den første tid i jobbet evalueres.

## Fratrædelse

Lemvig Kommune bestræber sig på at fastholde medarbejdere gennem attraktive arbejdspladser, der kan tilbyde personlig og faglig udvikling. Derfor er det vigtigt at afdække baggrunden, når en medarbejder vælger at forlade kommunen.

Hvis en medarbejder bliver afskediget, skal ledelsen sikre, at afskedigelsen sker på en ordentlig og respektfuld måde. Ved enhver uansøgt afsked, skal HR-afdelingen inddrages.

I henhold til MED aftalens § 11 stk. 3 skal tillidsrepræsentanten ved bl.a. forestående afskedigelser inden for det område og den gruppe han/hun repræsenterer, holdes bedst muligt orienteret.

Stillingskategori	Ansvar for ansættelses-/afskedigelsesproceduren	Indstilling	Beslutning
Kommunaldirektør	Borgmester	Økonomi- og Erhvervsudvalget	Kommunalbestyrelsen
Direktør	Kommunaldirektør	Økonomi- og Erhvervsudvalget	Kommunalbestyrelsen
Linje- og fagchefer	Direktør	Direktør	Kommunaldirektør
Øvrige ledere	Nærmeste overordnede leder	Nærmeste overordnede leder	Direktør
Øvrige personale	Leder med selvstændig økonomisk kompetence (niveau 3 i MED-strukturen)	Leder med selvstændig økonomisk kompetence (niveau 3 i MED-strukturen)	Leder med selvstændig økonomisk kompetence (niveau 3 i MED-strukturen)

Kompetencen i forhold til afskedigelse følger kompetencen i forhold til ansættelse jf. tidligere tabel.

Hoved MED-udvalget har på sit møde den 1. marts 2018 besluttet, at kriterierne for afskedigelse i forbindelse med budgetmæssige nedskæringer, som blev besluttet på Hoved Med-udvalgets møde den 24. april 2007 videreføres.

De uprioriterede skønsmæssige kriterier, som skal anvendes i forbindelse med afskedigelser ved budgetmæssige nedskæringer er:

- Den enkelte medarbejders særlige funktioner.
- Den enkelte medarbejders personlige kvalifikationer, uddannelse og efteruddannelse.
- Erfaring.

[Læs mere her](#)

## Kompetenceudvikling

Det er vigtigt at alle medarbejdere får den fornødne kompetenceudvikling så både ledere og medarbejdere kan leve op til kravene for at nå Lemvig Kommunes mål.

Kompetenceudvikling kan også anvendes til at øge de ansattes motivation, med henblik på at fastholde den ansatte i kommunen.

Alle skal være indstillet på forandring og på at udvikle sig. Det bedste middel til at sikre sig tryghed i ansættelsen, er ved at være kompetent til sine opgaver, i stand til at udvikle sig, villig til at påtage sig nye opgaver og til at løse kendte opgaver på nye måder.

Kompetenceudvikling i Lemvig Kommune indebærer en gensidig forpligtelse for udvikling af kompetencer, som har relevans for arbejdspladsen.

- Kompetenceudvikling kan foregå på kurser, ved uddannelse, ved sidemandsoplæring, ved sparring med kollegaer eller ved deltagelse i arbejdsgrupper, udvalg og projekter.
- Evnen til samarbejde er en vigtig kompetence i løsning af opgaver, hvor der satses på handlefrihed og handlekraft.
- Organisationsform og arbejdstilrettelæggelse skal fremme læring på arbejdspladsen.

- Udvikling af kompetencer bygger på udviklingssamtaler og budgetter, der giver mulighed for at nå målene.

Medarbejderudviklingssamtalen er vigtig, når der skal lægges planer for udvikling af den enkelte medarbejder. Her kan leder og medarbejder planlægge læringsaktiviteter, dels ud fra mål og forventninger til fremtidig udvikling på arbejdspladsen, dels ud fra den enkeltes ønsker til fremtidige opgaver.

Der gennemføres hvert år medarbejderudviklingssamtaler for alle medarbejdere i Lemvig Kommune.

Ledere skal i forbindelse med medarbejderudviklingssamtale opfordre alle til at indgå i udviklende opgaver.

Den nærmeste leder har et ansvar for at anvise mål og retning for udvikling i opgaver og vilkår. Det er også lederens opgave at give den enkelte medarbejder tilbagemelding på det udførte arbejde og støtte medarbejderen i at udnytte sine kompetencer.

### KOMPETENCEUDVIKLING AF LEDERE

Det er Lemvig Kommunes holdning at alle ledere skal tilbydes en lederuddannelse. Uddannelsen skal være på diplomniveau.

## Nedsat tjeneste

Lemvig Kommune har forståelse for, at medarbejdere er mennesker, som har ansvar over for andet end arbejdet. Samtidig ønsker kommunen engagerede medarbejdere, der føler ansvar for at løse deres opgaver.

Kommunen forventer, at medarbejderne gør en særlig indsats, hvis det af en eller anden grund er nødvendigt. Omvendt er kommunen indstillet på at tage hensyn til medarbejdere, som kommer i en situation, hvor de har behov for særlige vilkår f.eks. ændrede levevilkår, eller som tilvænning til en seniortilværelse.

### ÆNDREDE LEVEVILKÅR

Lemvig Kommune er indstillet på, at den enkelte medarbejder så vidt muligt skal kunne tilpasse arbejdstid og opgaver efter livssituationen. Kommunen er som udgangspunkt positiv overfor ønsker om nedsat arbejdstid. Det kan være i forbindelse med dødsfald, skilsmisse, sygdom i familien, små børn eller lignende.

[Læs mere her](#)

## TILVÆNNING TIL SENIORTILVÆRELSE

Seniorer er ofte kendetegnet ved at besidde en stor erfaring og viden, som det kan være vanskelig umiddelbart at erstatte. Det er derfor vigtigt, at der bliver gjort en indsats for at fastholde seniorer, så fald i kvalitet og service minimeres. Af den grund ønsker Lemvig Kommune, at ledere og medarbejdere i god tid drøfter afgang fra arbejdsmarkedet, så det sker i en form og med et indhold, der tilgodeser såvel medarbejderens som Lemvig Kommunes ønsker og behov.

På denne baggrund er der udarbejdet en række administrative virkemidler for seniorer ansat i Lemvig Kommune.

Virkemidlerne er tostrengede:

- Virkemidler med sigte på, at fastholde seniormedarbejdere med respekt for den enkeltes behov og for opgaven.
- Virkemidler med sigte på, at afslutningen af et ansættelsesforhold sker på en hensigtsmæssig måde såvel for den ansatte som for Lemvig Kommune.

[Læs mere her](#)

## Ligestilling

”Ligestilling mellem kvinder og mænd handler om ligestilling. Ingen mennesker – hverken kvinder eller mænd, piger eller drenge – er ens, men det er en grundlæggende værdi i vores samfund, at alle mennesker er lige meget værd. Og begge køn skal have mulighed for, at være med til at påvirke det samfund vi lever i. Ligestilling er derfor noget, der vedkommer os alle, og som vi hver især og i fællesskab har et ansvar for at sikre”. (Kilde: Ministeriet for Ligestilling og Kirkes hjemmeside september 2014)

Ligestilling mellem kønnene handler bl.a. om, at mænd og kvinder har et reelt valg, når de vælger uddannelse, job og karriere, og så handler det om at udnytte alle medarbejderes ressourcer på den bedste måde.

Lemvig Kommunes administrative retningslinjer skal ses som en operationalisering af ovenstående.

## Arbejds miljø

Lemvig Kommune skal leve op til de arbejdsmiljømæssige krav, der er fastlagt i Arbejds miljølovgivningen.

Det er endvidere Lemvig Kommunes mål, at:

- Alle arbejdspladser og alle medarbejdere skal involveres i arbejdet med at sikre et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø.
- Risikoen for arbejdsulykker og nedslidning mindskes mest muligt.
- Lemvig Kommune skal være kendt som en attraktiv arbejdsplads, der tager medarbejdernes sikkerhed og sundhed alvorligt.
- Arbejdet med sikkerhed og sundhed udvikles løbende, ved at inddrage nye forskningsresultater og metoder.
- Arbejdet med sikkerhed og sundhed på den enkelte arbejdsplads skal være forebyggende modsat hændelsesorienteret.
- Er et problem allerede opstået, skal der tages hånd om det hurtigst muligt.

Som et led i det løbende arbejde med at sikre en fysisk og psykisk godt arbejdsmiljø, er der blandt andet udarbejdet retningslinjer for håndtering af vold, trusler og mobning.

[Læs mere her](#)

## MED-AFTALEN

Arbejdet med arbejdsmiljø i Lemvig Kommune skal ligge i forlængelse af MED-aftalen, og konkretiserer dels de mål Lemvig Kommune har sat sig på sikkerheds- og sundhedsområdet, dels de midler man vil tage i anvendelse for at leve op til denne målsætning. Samtidig skal de administrative retningslinjer være med til at sikre, at det er det enkelte arbejdssted, der giver rammerne for arbejdsmiljøarbejdet et reelt indhold, og det er hver enkelt leder og ansat der er med til at sikre, at Lemvig Kommune hver eneste dag, er en sikker, sund og attraktiv arbejdsplads, og at fokus på dette er en integreret del af det daglige arbejde.

## ANSVAR

Arbejds miljøindsatsen er en fælles opgave og finder sted i et samarbejde mellem ledelse og medarbejdere.

Som arbejdsgiver er det Lemvig Kommunes ansvar, at regler og forskrifter i arbejdsmiljølovgivningen overholdes, og at der føres tilsyn med, om sikkerheds- og sundhedsforholdene på hver enkelt arbejdsplads er i orden. Lemvig Kommune har desuden ansvar for at sikre gode rammer for arbejdsmiljøarbejdet.



Ledere på alle niveauer har et særligt ansvar for at gå foran i arbejdet med at skabe sunde og sikre arbejdspladser ved aktivt at engagere sig i medarbejdernes trivsel.

Arbejdsmiljøorganisationens ansvar er beskrevet i MED-aftalen.

Alle medarbejdere har et ansvar for at bidrage til at skabe et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø på deres arbejdsplads og for at kende og overholde arbejdsmiljømæssige regler og forskrifter.

## Alkohol og andre rusmidler

### GENERELT OM ALKOHOL

Det er Lemvig Kommunes holdning, at man ikke må være påvirket af alkohol i forbindelse med arbejde.

Ved mistanke om at medarbejderen har misbrugsproblemer, påhviler det lederen at tage initiativ til at indkalde medarbejderen til en samtale med henblik på behandlingstilbud.

Reglen er derfor, at man ikke:

- Møder på arbejde i alkoholpåvirket tilstand.
- Indtager alkohol i arbejdstiden.
- Indtager alkohol i pauserne.

Den eneste undtagelse fra denne regel er ved deltagelse i repræsentativt ærinde.

### GENERELT OM ANDRE RUSMIDLER

I Lemvig Kommune gælder, at man ikke må være påvirket af euforiserende stoffer, når man arbejder. Hvis det er nødvendigt at indtage medicin med euforiserende virkning som led i et behandlingsforløb, skal man drøfte eventuelle forholdsregler med sin leder, ligesom det forventes, at man orienterer sine nærmeste kolleger. Alt efter arbejdsområde kan det komme på tale at undgå bestemte arbejdsopgaver i den periode, hvor man er påvirket af medicinen.

## Røgfri arbejdstid

Lemvig Kommune ønsker, at etablere et sundere arbejdsmiljø, der beskytter medarbejdere mod tobaksforurenede luft både ude og inde. Derfor er der indført rygeforbud i arbejdstiden.

[Læs mere her](#)

## Sygdom

Langt de fleste mennesker oplever at have kortere eller længerevarende sygeforløb i forbindelse med deres arbejdsliv. Lemvig Kommune ønsker med en handlingsorienteret tilgang, at støtte op omkring sygemeldte medarbejdere. Dette skal sikre en hurtig fælles afklaring af sygdomsforløbet, klarlægge årsagen, og dermed forebygge gentagelse, ved at finde den bedste løsning for både medarbejdere og arbejdspladsen.

Lemvig Kommune har retningslinjer for, hvordan sygeforløb behandles i Lemvig Kommune, og retningslinjerne skal være synlige og kendt af såvel ledere som medarbejdere.

[Læs mere her](#)

Der er fokus på muligheder for at fastholde ansatte med nedsat arbejdsevne på arbejdspladsen, eksempelvis gennem fleksjob el. lign. Der henvises til Rammeaftale om det social kapital.

## Den forebyggende indsats

I Lemvig Kommune er det et fælles ansvar for ledelsen og medarbejdere at medvirke til at forebygge arbejdsrelateret sygdom.

Det er vigtigt, at der mellem leder og medarbejder er et tillidsforhold, som gør, at medarbejderen kan sige fra i pressede situationer i forsøget på at minimere arbejdsrelateret sygdom.

Lemvig Kommune ønsker, at skærpe opmærksomheden på den forebyggende indsats gennem en hurtig fælles afklaring, for at finde årsagen til arbejdsrelateret sygefravær, for at undgå fravær og samtidig finde en løsning, så den ansatte kan vende tilbage til arbejdet.

Der er en række arbejdsmiljøfaktorer, der kan have en væsentlig betydning for omfanget af længerevarende sygeforløb blandt ansatte og ledere. Det er derfor vigtigt, at der er en bevidsthed omkring disse fak-

torer, for at der kan gøres en forebyggende indsats med henblik på at minimere sygefraværet.

Det kan være relevant at opdele arbejdsmiljøfaktorerne af betydning for sygefravær i to grupper:

- Fysiske faktorer: Højt støjniveau, tunge løft, varme/kuldepåvirkninger, arbejde med farlige stoffer m.v.
- Psykiske faktorer: Arbejde med menneskelig lidelse, trusler om vold, dårligt samarbejds-klima, dårlig kommunikation m.v.

En forebyggende indsats handler om mange forhold – hjælpemidler, viden, uddannelse, holdninger, kulturer, arbejdstilrettelæggelse, ressourcer, budgetter m.v.

Et fysisk og psykisk godt arbejdsmiljø kan ikke forhindre sygefravær, men det kan medvirke til at nedbringe fraværet og øge muligheden for at fastholde den ansatte i sit arbejde.

En forebyggende indsats vil i mange tilfælde handle om at påvirke holdninger, eksempelvis ved at:

- Få ændret arbejdspladskulturer så medarbejderne ser et aktiv i at gøre noget for at ændre situationer og forhold, som fremkalder et dårligt arbejdsmiljø og hermed sygefravær.
- Sikre den ledelsesmæssige opbakning hertil.
- Erkende at sygefravær også kan hænge sammen med forhold som skyldes manglende kontakt, uklare arbejdsopgaver, og manglende indflydelsesmuligheder på egne arbejdsopgaver.

## Stress

Mennesker reagerer forskelligt i sammenlignelige situationer. Det der stresser den ene, kan være stimulerende for den anden. At have travlt i perioder er ikke det samme som at have stress. Alle kender til "sommerfugle i maven", og de fleste kan lide, at adrenalinet flyder i blodet en gang imellem, uden at de af den grund vil kalde sig stressede.

Travlhed i kortere perioder kan være en sund og naturlig dimension i det gode og spændende arbejde. At være presset i en kortere periode øger opmærksomheden og gør mennesker i stand til at yde en større indsats og præstere mere. Ekstrem arbejdsbelastning i lange perioder, kan derimod have en uheldig indvirkning på helbredet og udvikle sig til stress.

Sunde og raske medarbejdere er vigtige for Lemvig Kommune, og derfor er det vigtigt at forebygge stress.

Derfor skal det psykiske arbejdsmiljø, herunder stress på arbejdspladsen tages i betragtning, når der i Lemvig Kommune gennemføres Arbejdspladsvurdering (APV) og Medarbejdertilfredshedsundersøgelser (MTU).

De forskellige MED-fora og institutioner og arbejdspladser opfordres til at sætte "stress" på dagsordenen mindst en gang om året.

[Læs mere her](#)

## Sundhedsordning

For at forøge den personlige trivsel i det daglige arbejde og ikke mindst undgå skader på grund af ensidigt gentaget eller stillesiddende arbejde, har kommunen indgået en sundhedsordning med Falck Healthcare om tværfaglig behandling på arbejdspladsen. Behandlingen retter sig mod arbejdsrelaterede lidelser og gener.

Det overordnede mål med den tværfaglige behandling er at behandle og forebygge arbejdsrelaterede hændelser i bevægeapparatet.

Der er indrettet klinikker i Lemvig, Harboøre og Bækmarksbro, og der kan bestilles behandling ved fysioterapeut, massør og kiropraktor.

*Tidsbestilling foregår via dette link.*

Har du været ude for en akut opstået skade, er det muligt at booke en akuttid hos fysioterapeuten eller kiropraktoren samme dag. Akuttider kan kun bookes pr. telefon til call-centeret i Falck, tlf. 70 10 20 42.

For så vidt angår psykologisk bistand, så har kommunen tegnet et abonnement på Falck Healthcare Psykologisk bistand ved arbejdsrelaterede hændelser. Dette abonnement sikrer hurtig psykologisk bistand uden lægehenvi-sning ved en pludselig opstået hændelse.

Der kan ringes døgnet rundt på tlf. 70 10 20 12.

*Læs mere om sundhedsordningen med Falck Healthcare her.*

## IT sikkerhed

Lemvig Kommune har formuleret en administrativ retningslinje for IT-sikkerhed, der har til formål, at:

- Sikre en høj tilgængelighed med et minimum af risiko for nedbrud.
- Opnå en høj pålidelig og korrekt funktion af IT-systemer med minimeret risiko for ukorrekt datagrundlag.
- Etablere en mulighed for fortrolig behandling, transmission og opbevaring af data, hvor kun autoriserede brugere har adgang.

Det er Lemvig Kommunes opfattelse, at medarbejderes anvendelse af Lemvig Kommunes hardware og software sker med professionalisme og troværdighed. Der udvises i udgangspunktet tillid til, at netværket primært anvendes til arbejdsrelateret brug og med respekt for IT-sikkerheden.

Det betyder, at:

- Private anliggender kun sker i rimelig/begrænset omfang.
- Man anvender personlige koder.
- Man udelukkende anvender IT-udstyr og programmer godkendt af Digitalisering & IT.
- Der generelt udvises ordenlighed ved brug af Lemvig Kommunes netværk.

Al trafik på Lemvig Kommunes netværk logges og kan i særlige tilfælde kontrolleres.

*Yderligere information vedrørende IT-sikkerhed kan findes her.*



# Retningslinjer

## Løn – Retningslinjer

### GRUNDLØN

Grundlønnen er et centralt fastsat lønelement, der for basisgrupper omfatter de funktioner, en ansat kan varetage, når vedkommende er nyuddannet/nyansat. Ved central fastsættelse forstås, at grundlønnen fastsættes efter forhandlinger på organisationsplan.

Det tilstræbes, at en medarbejders løn udvikles i form af funktionsløn og/eller kvalifikationsløn, således at medarbejderen ikke fastlåses på grundlønnen.

### FUNKTIONSLØN

Funktionsløn ydes udover grundlønnen. Funktionslønnen fastsættes på baggrund af de funktioner (arbejds- og ansvarsområder), der er knyttet til den enkelte stilling. Funktionerne skal være særlige funktioner, der ligger ud over de funktioner, der forudsættes varetaget for gruppens grundløn. Funktionsløn kan fastsættes såvel centralt som decentralt (på kommunalt plan).

### KVALIFIKATIONSLØN

Kvalifikationsløn ydes udover grundløn og eventuel funktionsløn. Kvalifikationslønnen fastsættes centralt eller decentralt på baggrund af den enkelte ansattes personlige kvalifikationer. Kriterierne er objektive forhold, f.eks. uddannelse og erfaring eller mere subjektive kriterier, f.eks. den enkelte ansattes evne til at udfylde stillingen.

Aftaler om kvalifikationsløn bør alene ske på baggrund af anvendelsen af opnåede kompetencer frem for alene på baggrund af gennemførte kompetenceudviklingsaktiviteter.

### ANDRE DECENTRALE LØNFORMER

Løn udover grundløn, funktionsløn og kvalifikationsløn kan udmøntes i form af:

- Tillæg af løntrin.
- Varige tillæg.

- Tidsbegrænsede tillæg.
- Engangstillæg.

### LØN – FORHÅNDSAFTALER

Forhåndsaftaler forhandles på tværs af institutioner og fagområder. Forhandlingerne med de forhandlingsberettigede organisationer finder sted på direktørniveau. Lemvig Kommune indgår kun i forhåndsaftaler i begrænset omfang og indenfor de overenskomstmæssige bindinger.

I forbindelse med indgåelse af forhåndsaftaler bør man være meget opmærksom på, at det i forbindelse med ny løndannelse ikke er hensigten at erstatte det hidtidige anciennitetssystem med et nyt automatisk system. Forhåndsaftaler vurderes nøje - dels i forhold til lønsummen, dels i forhold til kommunens mål.

### LØN – PROCEDURE

Der kan lokalt i MED-systemet på institutionen, afdelingen mv. udarbejdes en lønpolitik, som nærmere præciserer de lokale lønpolitiske målsætninger, indsatsområder og spilleregler for den lokale forhandlingsproces. Dette kan ske efter aftale med direktøren for området.

Lokale lønpolitikker er et supplement til den fælles lønpolitik, som under alle forhold er forpligtende for den enkelte arbejdsplads.

Der kan en gang om året afholdes en lønsamtale mellem medarbejderen og dennes nærmeste leder. Formålet med lønsamtalen er, at medarbejderen og lederen drøfter medarbejdernes lønsammensætning, før der afholdes en lønforhandling mellem medarbejdernes forhandlingsberettigede organisation og Lemvig Kommune

### LØN – FORHANDLINGSKOMPETENCEN

Den ansvarlige direktør har forhandlingskompetencen for ledere inden for sit område. Kompetencen for øvrige forhandlinger er tillagt lederne af institutioner og afdelinger. Aftaler om løn forhandles med den forhandlingsberettigede faglige organisation.

### LIGELØN

Ud fra en etisk holdning bør institutionerne i Lemvig Kommune ikke internt konkurrere på lønnen alene. Lønforskelle mellem institutioner skal derfor være begrundet i forskellige funktions- eller kvalifikationskrav.

Ligeledes skal kvinder og mænd have lige løn for lige arbejde. Det forudsættes i den forbindelse, at objektive forhold som bl.a. uddannelse og erfaring og mere subjektive forhold som bl.a. den ansattes evne til at udfylde stillingen er ens.

For at følge lønudviklingen samt kønsfordelingen i Lemvig Kommune udarbejdes der årligt en statistik over kvinder og mænds lønudvikling samt kønsfordeling, ligesom der også udarbejdes en kønsfordeling på lederjobs i Lemvig Kommune. Denne statistik forelægges Hoved MED-udvalget i juni.

## Tjenestefrihed – Retningslinjer

### GENERELT OM TJENESTEFRIHED

Det er Lemvig Kommunes holdning, at medarbejdere som udgangspunkt skal have mulighed for at holde fri fra arbejde på særlige mærkedage og i forbindelse med sygdom og begravelse. På den enkelte arbejdsplads aftales de nærmere omstændigheder omkring friheden, herunder om den er betalt af arbejdspladsen eller af medarbejderen selv.

### TJENESTEFRIHED MED LØN

Alle ansatte i Lemvig Kommune har fri med løn ved følgende festlige begivenheder, hvis de finder sted inden for normal arbejdstid:

- 25, 40 og 50 års jubilæum som ansat ved Lemvig Kommune.
- I forbindelse med 50, 60 eller 70 års fødselsdag.
- I forbindelse med eget bryllup samt sølv- og guldbryllup.
- I forbindelse med eget barns dåb, konfirmation og bryllup.

For tjenestemænd gælder særlige regler for tjenestefrihed og orlov, som er beskrevet i Tjenestemandregulativ af 1991 for kommuner indenfor KL.

### FÆLLES RETNINGSLINJER FOR TJENESTEFRIHED TIL KURSER

I forbindelse med tjenestefrihed med løn til kurser gælder nedenstående retningslinjer:

- Internatkurser (kurser med overnatning): Følger dagsnormen.
- Eksternatkurser (kurser uden overnatning): Følger den medgåede

tid fra afgang til hjemkomst.

- For længevarende uddannelse aftales tjenestefriheden med løn med pågældende leder.

### Tilbage

## Rekruttering og ansættelse – Retningslinjer

I forbindelse med rekruttering, håndteres hele proceduren i et e-rekrutteringssystem og der annonceres på kommunens hjemmeside, i Lokalavisen Lemvig samt på diverse sociale medier.

Alle faste stillinger skal som udgangspunkt være opslået i minimum 14 dage.

Lemvig Kommune ønsker, at alle stillinger besættes på baggrund af systematiske og saglige overvejelser. Dette sker normalt ved brug af eksternt opslag, som sikrer lige adgang til at søge stillingen og samtidig giver Lemvig Kommune mulighed for at ansætte de bedst kvalificerede medarbejdere. Ved lige kvalifikationer blandt kandidater kan der foretages et valg således, at der fremmes en ligelig kønsmæssig fordeling.

I forbindelse med budgetmæssige nedskæringer, kan Direktionen indføre retningslinjer for intern rekruttering.

Når en stilling skal besættes, anvendes altid overenskomstansættelse, medmindre særlige aftaler, regelsæt eller overenskomster foreskriver en anderledes ansættelsesform, f.eks. tjenestemandsansættelse, åremålsansættelse eller kontraktansættelse.

Ved ledige stillinger beslutter lederen, om stillingen skal besættes, og hvilke opgaver den pågældende stilling skal indeholde. Direktionen kan i perioder med budgetmæssige nedskæringer beslutte, at ledige stillinger forelægges direktionen for en vurdering af, om opslag kan finde sted.

Når en stilling skal besættes, nedsættes et ansættelsesudvalg, som minimum består af lederen med ansættelseskompetencen, og en medarbejderrepræsentant. I et sådant udvalg bør både mænd og kvinder være repræsenteret. På institutioner med bestyrelse vælges ydermere en bestyrelsesrepræsentant. Ansættelsesudvalget varetager den videre ansættelsesprocedure.

I relation til stillingsopslaget kan følgende tekst anvendes for at fremme kønsfordelingen på et område: "Lemvig Kommune ønsker en lige

kønsfordeling og opfordrer derfor både kvinder og mænd til at søge stillingen”.

### **FAMILIEMÆSSIGE RELATIONER MELLEML MEDARBEJDERE, HERUNDER SAMLIV**

En leders ægtefælle/samlever kan ikke være ansat under pågældendes ansvarsområde. Ligesom en leders børn samt andre nært beslægtede inden for samme institution eller afdeling normalt ikke kan være ansat indenfor pågældendes ansvarsområde.

Ægtefæller/samlever i organisatorisk ligestillede stillinger vil normalt ikke kunne være ansat i samme afdeling eller institution, medmindre der er særlige lokale forhold, der skal tilgodeses. Ansættelse i ovenstående tilfælde kan i givet fald, uanset delegationen af ansættelseskompetencen, kun finde sted efter godkendelse af direktøren for området.

*Tilbage*

## **Straffe- og børneattest – Retningslinjer**

Det er Lemvig Kommunes holdning, at der skal indhentes straffe- og/eller børneattest på børne-, unge- og ældreområdet. Herudover kan der indhentes straffeattester på andre områder, hvor dette skønnes relevant.

### **STRAFFEATTEST**

Straffeattester indhentes umiddelbart efter, at ansættelsesudvalget har besluttet, hvem der påtænkes ansat i den ledige stilling. Straffeattesten indgår således først efter den egentlige udvælgelsesprocedure som en del af vurderingsgrundlaget for ansættelsen.

Det er den leder, som har ansættelseskompetencen, der sammen med nærmeste overordnede vurderer straffeattesten. Ansættelse forudsætter ikke en ”ren straffeattest” i en hver henseende. Der kan være lovovertrædelser, som ikke giver anledning til yderligere vurdering af ansøgeren, idet den konkrete handling ikke nødvendigvis har betydning for varetagelse af den aktuelle stilling.

Forhold, som derimod giver anledning til vurdering kan typisk være domme for sædelighedsforbrydelser, vold, narko eller tyveri. (Opremsningen er ikke udtømmende, idet hvert forhold vil skulle vurderes med hensyn til betydningen for ansættelsen).

*Straffeattesten rekvireres her*

### **BØRNEATTEST**

Ved ansættelse inden for Børn og Unge området samt ved praktik, arbejdsprøvning m.v. skal der indhentes en børneattest, såfremt man beskæftiger sig med/har omgang med børn under 18 år, jfr. §36 i ”Bekendtgørelse om behandling af personoplysninger i Det Centrale Kriminalregister”, det gælder også ved ansættelse i/overflytning til anden institution, såfremt børneattest ikke er indhentet i det tidligere job. Ved genansættelse af tidligere medarbejdere indhentes børneattest på ny. Familie og Kultur indhenter en fornyet børneattest hvert 2. år.

Ved løse vikarer skal der også indhentes børneattest. Det er derfor mest hensigtsmæssigt med et ”fast” vikarkorps, for hvem der er indhentet en attest.

Såfremt det ikke er muligt at bruge en vikar fra det ”faste vikarkorps”, skal den løse vikar straks ved arbejdets start underskrive en samtykkeerklæring til indhentelse af en §36 attest.

Lemvig Kommunes regler er skærpet i forhold til Bekendtgørelse nr. 650 af 27. juni 2005, Bekendtgørelse nr. 0 af 29. juni 2005 samt Bekendtgørelse nr. 642 af 22. juni 2005 vedr. bl.a. pedeller, rengøringsassistenter m.v. samt aldersgrænsen.

*Børneattesten rekvireres her*

Det er lederens ansvar, at der indhentes børneattest.

Det er besluttet, at der ikke skal stå noget om børneattester på ansættelsesbrevet, idet den skal være indhentet inden ansættelsesbrevet skrives.

*Tilbage*

## Fratrædelse – Retningslinjer

Opmærksomhedspunkter ved afskedigelse af medarbejdere, i forbindelse med budgetmæssige nedskæringer

Når der skal ske besparelser på en arbejdsplads, eller der af andre årsager sker budgetmæssige nedskæringer som medfører behov for personalereduktioner, så igangsættes en proces, som kan betyde omplacering eller afskedigelse af medarbejdere.

### FRIVILLIGE ORDNINGER

Lemvig Kommune ønsker ikke at afskedige flere medarbejdere end højst nødvendigt. Derfor skal det undersøges, om andre vidtrækkende muligheder end afsked er muligt. Her tænkes der på indgåelse af aftaler eller frivillige ordninger (f.eks. fratrædelsesaftaler, seniorordninger, arbejdstidsreduktioner mv.)

Indgåelse af sådanne ordninger skal kunne rummes indenfor arbejdspladsens budget.

Muligheden for omplacering skal altid undersøges, før der indledes afskedigelse.

Hvis en frivillig ordning/omplacering ikke er muligt, vil der blive indledt en afskedigelsessag.

Hoved-MED har på sit møde den 24. april 2007 vedtaget følgende uprioriterede skønsmæssige kriterier, som skal anvendes i forbindelse med afskedigelser ved budgetmæssige nedskæringer:

- Den enkelte medarbejders særlige funktioner
- Den enkelte medarbejders personlige kvalifikationer, uddannelse, efteruddannelse
- Erfaring

Med udgangspunkt i de nævnte kriterier, skal lederen se på alle medarbejdere inden for det ledelsesområde, hvor besparelsen skal finde sted. Ud fra en skønsmæssig vurdering skal det besluttes, hvem blandt medarbejderne der bedst kan undværes.

Lederen skal overveje og kunne begrunde, hvilke saglige argumenter, der ligger bag, at det netop er den/de medarbejdere, som lederen har peget på.

### OVERORDNEDE PRINCIPPER OG RETNINGSLINJER:

Ved vurderingen af, hvilke ansatte der er bedst kvalificeret, skal der foretages en konkret individuel vurdering af de ansattes kvalifikationer sammenholdt med en vurdering af institutionens fremtidige behov for kompetencer. På denne baggrund foretages en tværgående vurdering af, hvilke ansatte arbejdspladsen bedst kan undvære.

Med udgangspunkt i, at alle medarbejdere er kompetente, og at der skal træffes et valg, kan der indgå følgende kriterier i forbindelse med vurderingen af, hvilke medarbejdere der skal afskediges:

- Den konkrete arbejdsplads skal fortsat kunne varetage sine opgaver på effektiv og kvalificeret vis
- Det tilbageværende personale skal være det personale, som er bedst kvalificeret til at varetage de nuværende og fremtidige opgaver på den konkrete arbejdsplads.

Ved vurderingen indgår såvel medarbejderens faglige og personlige kompetencer som den fremtidige personalesammensætning.

- Faglige kompetencer:
  - Kvalifikationer og viden set i forhold til de opgaver, som skal løses.
- Personlige kompetencer:
  - Opgaveløsningen kan stille særlige personlige krav.
- Menneskelige forhold:
  - Herunder, f.eks. anciennitet, hensyn til medarbejdere, der er tæt på pensionering, hvorledes medarbejderen fungerer i hverdagen og potentiale/udviklingsmuligheder i forhold til arbejdspladsens behov.
- Personalesammensætning:
  - Af hensyn til opgaveløsningen her og nu og på længere sigt, kan der fremover være behov for en personalesammensætning af f.eks. erfarne/mindre erfarne, faglært/ikke faglært.

I de konkrete sager vil der blive tale om en samlet vurdering, hvor der inddrages flere af ovennævnte elementer.

For TR-beskyttede henledes opmærksomheden på de særlige regler, der er gældende – jfr. *MED-aftalen* for Lemvig Kommune § 17.

## PROCESSEN

Når de ledelsesmæssige forberedelser er afsluttet, skal de lokale tillidsrepræsentanter holdes orienteret om processen. Dette sker forud for, at medarbejderen(e) varsles afsked.

Processen foregår i dialog, åbenhed og med et højt informationsniveau. Den lokale tillidsrepræsentant orienteres løbende og så tidligt som muligt i processen, men det understreges, at gennemførelse af personalereduktioner er lederens ansvar.

## ORIENTERING AF MEDARBEJDEREN(E)

Samtaler med berørte medarbejdere bør ske hurtigst muligt efter at beslutningen er taget.

Det overlades til det lokale MED-udvalg/personalemøder med MED-status at drøfte hvorledes ledelsen på den enkelte institution kan orientere medarbejderne herunder blandt andet:

- Hvordan vil lederen indkalde medarbejderen(e)?
- Hvad sker der efter mødet, hvem kan medarbejderen tale med?
- Er der en tillidsrepræsentant, en/flere kollegaer, eller evt. en fagforening til stede?
- Hvordan får lederen orienteret fraværende medarbejdere der fx er syge eller på ferie? Er det OK at ringe til disse medarbejdere, tage hjem til dem eller evt. sende sindetskrivelsen så den ligger hjemme hos dem, når de kommer hjem fra ferie?
- Hvordan skal de øvrige medarbejdere orienteres om hvem, der er på vej til at blive afskediget?

Skulle der være medarbejdere, hvor tjenesten ikke har fungeret tilfredsstillende eller givet anledning til problemer i en længere periode forud for besparelsesrunden er det HR-afdelingens opfattelse, at de problemstillinger burde eller bør løses i en særskilt proces og ikke indgå i en besparelsesrunde.

## HUSK

Med baggrund i de særlige regler, der er gældende i forbindelse med afskedigelser, skal lederen kontakte HR-afdelingen, for aftale om proces før beslutning om afskedigelse træffes.

*[Link til procesguide for sager om afsked og andre tjenstlige sanktioner i forhold til kommunale medarbejdere](#)*

[Tilbage](#)





## Retningslinje for modtagelse af gaver

Lemvig kommune følger de retningslinjer, som KL har beskrevet i vejledningen af december 2017 vedr. "God adfærd i det offentlige" omkring modtagelse af gaver.

Sammenfattende er indholdet i vejledningen:

- Ansatte bør generelt være yderst tilbageholdende med at modtage gaver eller andre fordele i forbindelse med deres arbejde.
- Ansatte må selvsagt ikke modtage gaver eller andre fordele der har karakter af bestikkelse.
- I få situationer, vil ansatte dog kunne modtage en gave. For eksempel kan ansatte i særlige tilfælde modtage mindre gaver fra private personer eller virksomheder ved arrangementer af personlig karakter, såsom runde fødselsdage, jubilæer eller afsked. Ansatte kan også modtage beskedne taknemmelighedsgaver i de særlige tilfælde hvor det virker uhøfligt og vil være en skuffelse for giveren, hvis gaven returneres.
- Der kan gælde strengere regler på den enkelte arbejdsplads som den ansatte skal følge.
- Det anbefales at den ansatte i tvivlstilfælde drøfter sagen med sin leder.

Hvis der fortsat er tvivl om hvorvidt gaven må modtages, bør gaven ikke modtages.

## Nedsat tjeneste – Retningslinjer

### ÆNDRERE LEVEVILKÅR

Arbejdstiden bør være indrettet således, at der tilstræbes størst mulig fleksibilitet mellem arbejds-, familie-, og fritidsliv for begge køn.

Arbejdspladser med skiftende arbejdstider og weekendarbejde – skal så vidt muligt tage hensyn til medarbejderens øvrige behov og ansvar. Det betyder, at medarbejderne skal have mulighed for at komme med ønsker i forbindelse med vagt- og ferieplanlægning.

*Tilbage*

### DELTID

Det skal derfor være muligt at opnå deltid på alle arbejdsområder. Det skal være muligt i en periode at arbejde på deltid og så vidt muligt at vende tilbage til fuld tid. Deltidsansættelse må ikke virke diskvalificerende i forhold til uddannelses- og karrieremuligheder. Det skal være fuldt ud acceptabelt i arbejdskulturen, at begge køn ønsker at arbejde på deltid.

Møder i udvalg, arbejdsgrupper og projektgrupper skal så vidt muligt placeres indenfor en almindelig arbejdstid så deltidsansatte og forældre med børn i pasningsordning kan deltage.

### BARSEL

Der ydes som princip 100% vikardækning i orlovssituationer med løn ved alle former for orlov i forbindelse med barsel.

Som udgangspunkt gælder, at der sikres tilbagevenden til job med samme kompetence og ansvar, således at karriereniveauet holdes status quo under orloven. I tilfælde hvor der sker struktur- og organisationsændringer, kan muligheden for at vende tilbage til samme job dog ikke tages for givet. Eventuelt behov for en kompetencemæssig opkvalificering efter en barselsperiode kan drøftes mellem medarbejder og leder efter afslutning af orlov. Det skal være fuldt ud acceptabelt i arbejdskulturen, at mænd ønsker at tage en del af barselorloven.

Ved en samtale før orlovens start mellem leder og medarbejder kan der orienteres om, hvorledes jobbet vil være vikardækket, mens vedkommende er på orlov. Det kan eventuelt diskuteres, om der er mulighed for, at vedkommende stadig kan deltage i enkelte vigtige personalemøder, konferencer og lignende, hvis han/hun har lyst. Herved opretholdes kontakten til arbejdsstedet under orloven.

### ORLOV

Det skal være muligt for alle medarbejdere at opnå orlov til f.eks. uddannelse, såfremt det er i overensstemmelse med arbejdets tarv. Der bør være de samme muligheder for mænd og kvinder til at søge orlov.

Der foreslås en samtale før orlovsstart omkring vikardækning og planer for arbejdets fremtid efter orlovsafslutning.

## SENIORER – RETNINGSLINJER

Målgruppen for retningslinjerne for seniorer er aldersgruppen omkring 58 år, der i løbet af en årrække bliver seniorer. Begrebet "senior" må anses fleksibelt.

### FORMÅL MED RETNINGSLINJER FOR SENIORER

Formålet med retningslinjer omkring seniorer er, at:

- Indgå senioraftaler i de situationer, hvor det vurderet på baggrund af den konkrete situation dels imødekommer kommunens og dels medarbejderens behov.
- Bevare og udvikle den viden og erfaring, som seniorerne har erhvervet igennem et langt arbejdsliv. For at bevare medarbejderne på arbejdsmarkedet ønsker kommunen at udvikle og nyttiggøre seniorer på arbejdspladsen, for bl.a. derigennem at sikre, at det ikke bliver et problem at være senior på arbejdspladsen, hverken for den ansatte selv eller for arbejdspladsen.
- Lette et generationsskifte samt udvikle medarbejderstaben på en måde, der både er tilfredsstillende og værdig for den ansatte.

De konkrete mål er, at:

- Udvikle seniormedarbejdere og ledere, således at de er kvalificerede og motiverede for fortsat udvikling til glæde for dem selv og for organisationen.
- Nyttiggøre seniorernes evner og kvalifikationer i ansættelsesforholdet, der skal afpasses efter pågældendes behov og ressourcer.
- Gøre det synligt accepteret, at et karriereforløb er en proces, der kan medføre skift til job med ændret fagligt og/eller ledelsesmæssigt indhold.
- Skabe forståelse for, at ophør på arbejdsmarkedet er ligeværdigt med at fortsætte på jobbet.
- Give mulighed for fleksible jobordninger som led i at tiltrække seniorer eller et led i et frivilligt, planlagt aftrappingsforløb eller fratrædelse.
- Sikre seniormedarbejdere den bedst mulige forberedelse til den 3. alder.

Retningslinjerne for seniorer gælder samtlige medarbejdere og ledere, uden at der herved er ensartede forhold for alle, jf. lokale regler, ram-

meaftaler m.v. Det må samtidig understreges, at virkemidlet skal tilpasses seniorerne individuelt i det omfang, det er muligt.

### VIRKEMIDLER

Til at imødekomme retningslinjerne for seniorer, kan der anvendes en række virkemidler som eksempelvis:

- Medarbejderudviklingssamtaler
- Uddannelse
- Jobrotation
- Timetalsreduktion.

Samtidig kan afdelingerne/institutionerne bl.a. anvende de indgåede rammeaftaler vedrørende seniorpolitik.

### TIMETALSREDUKTION

Timetalsreduktionsordninger kan anvendes som middel til at fastholde seniorerne på arbejdspladsen.

Ideen er, at man aftaler timereduktioner for enkeltmedarbejdere eller medarbejdergrupper, således at seniorerne får mulighed for at nedtrappe arbejdstiden over en vis periode. Alderen for indførelse af ordningerne kan variere blandt medarbejdere og faggrupper. Anvendelsen bør ske ud fra en vurdering af bl.a. behovet for fastholdelse, opgaver, samt arbejdsindholdet og dermed belastningen for den enkelte medarbejder.

Ved indgåelse af aftaler om timereduktion, vil det være hensigtsmæssigt at fastlægge tidsperioden for timereduktionen og dermed det endelige tidspunkt for udtrædelse af arbejdsmarkedet. Der bør dog i perioden være mulighed for revision af aftalen.

For at fremme timetalsreduktioner, kan det overvejes at understøtte aftalerne økonomisk i form af en delvis kompensation i forbindelse med nedsat arbejdstid.

Hvis en overenskomstansat medarbejder indgår en aftale om nedsat arbejdstid, så gælder der, at pågældende får indbetalt fuldt pensionsbidrag. Hvis der er tale om en tjenestemandsansat medarbejder, så gælder der, at pensionen på udbetalingstidspunktet ikke bliver berørt af det faldende timetal.

## ANSVAR OG KOMPETENCE

Senioraftaler indgås mellem Lemvig Kommune og den forhandlingsberettigede organisation.

Hovedansvaret for udmøntningen af retningslinjerne for seniorer påhviler den enkelte leder i samarbejde med medarbejderne. Det er således op til disse at anvende de forskellige virkemidler, der er at finde.

Det overordnede ansvar for realiseringen af ordninger for seniorer er placeret på den enkelte arbejdsplads. Det er lederens opgave at gøre sine medarbejdere opmærksomme på mulighederne i ordningerne og derefter er det i høj grad medarbejderens eget ansvar at gøre brug af mulighederne i politikken. Det er dog hensigtsmæssigt, at leder og medarbejder tilrettelægger seniorforløbet i fællesskab.

Når der mellem medarbejder og leder er enighed om at søge at etablere særlige seniorordninger, forelægges disse Økonomi og HR afdelingen inden aftale indgås med respektive organisationer.

Seniorordningen finansieres via institutionens/afdelingens lønsum.

Spørgsmål vedrørende disse aftaler kan rettes til Økonomi og HR afdelingen.

## Arbejds miljø – Retningslinjer

Det er vigtigt for Lemvig Kommune, at der på alle arbejdspladser sættes målrettet ind for at modvirke vold, trusler om vold, mobning eller chikane, da Lemvig Kommune ikke accepterer vold som udtryksform.

Medarbejderens oplevelse af handlingen er afgørende. En handling kan derfor godt være vold, mobning eller chikane, selvom den, der krænker, ikke har haft til hensigt at krænke.

Mennesker reagerer forskelligt i sammenlignelige situationer, men som udgangspunkt er det medarbejdernes egne oplevelser, der afgrænser, hvad der er vold, trusler om vold og mobning eller chikane.

Retningslinjerne består af to dele: Første del er selve retningslinjerne. Anden del er en vejledning til den enkelte arbejdsplads om, hvordan man lokalt på arbejdspladsen kan forebygge og håndtere vold, trusler om vold og voldsomme hændelser.

Retningslinjerne beskriver fire elementer:

1. Arbejdstilsynets eksempler på vold mv.
2. Målsætningen og forventninger med retningslinjerne
3. Institutioners/afdelingers ansvar
4. Ledelsens og medarbejdernes ansvar

### Tilbage

## ARBEJDS TILSYNETS EKSEMPLER PÅ VOLD

Vold har mange facetter og kan spænde fra rå tone, chikane, trusler til den fysiske vold.

### EKSEMPLER PÅ FYSISK VOLD

- Angreb mod kroppen i form af overfald, kvælningsforsøg, knivstik, spark, slag, skub, benspænd, fastholdelse, kast med genstande, bid, niv, krads og spyt.

### EKSEMPLER PÅ PSYKISK VOLD

- Trusler, der fremsættes over for medarbejdere, fx mundtlige trusler mod medarbejdernes sikkerhed, herunder trusler på livet, trusler om fysisk hærværk mod arbejdspladsen eller trusler mod medarbejdernes familie, venner eller andre nærtstående personer eller medarbejdernes ejendele. Eksempler på mundtlige trusler kan være "Jeg ved, hvor du bor" eller "Jeg ved, hvor dine børn går i skole". Trusler kan også udtrykkes uden ord, fx med knyttede næver, bevægelse af en finger hen over halsen eller med tegninger.
- Anden krænkende adfærd, fx chikane, ydmygelser, mistænkeliggørelse, forhånelse eller diskriminerende udsagn.

Både trusler og anden krænkende adfærd kan fremsættes på flere måder, fx digitalt i sms, på e-mail, hjemmesider eller sociale medier. Begge dele kan være rettet mod medarbejderen, selvom de fremsættes over for medarbejderens familie eller andre nærtstående.

Arbejdsrelaterede voldsepisoder betragtes som arbejdsulykker.

### EKSEMPLER PÅ MOBNING

Der er tale om mobning, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid - eller gentagne gange på grov vis - udsætter en eller flere andre personer for krænkende handlinger, som vedkommende

opfatter som sårende eller nedværdigende. De krænkende handlinger bliver dog først til mobning, når de personer, som de rettes mod, ikke er i stand til at forsvare sig effektivt imod dem. Drillerier, der af begge parter opfattes som godsindede eller enkeltstående konflikter, er ikke mobning.

### **EKSEMPLER PÅ SEKSUEL CHIKANE**

Seksuel chikane er en særlig form for mobning. Der er tale om seksuel chikane, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid – eller gentagne gange på grov vis – udsætter en eller flere andre personer for uønskede handlinger af seksuel karakter, som vedkommende opfatter som krænkende. I de fleste tilfælde udøves seksuel chikane af mænd over for kvinder, men det er vigtigt at være opmærksom på, at mænd også kan udsættes for seksuel chikane.

HUSK: Der er ingen helte og ingen svage

### **MÅLSÆTNINGEN OG FORVENTNINGER MED RETNINGSLINJERNE**

Målet med retningslinjerne er, at:

- Forebygge og mindske vold og trusler om vold på arbejdspladsen.
- Mindske følgevirkningerne af voldsomme hændelser.
- Sikre tryghed for alle ansatte.
- Sikre, at alle ansatte har kendskab til værktøjer til at imødegå vold og trusler.
- Udvikle arbejdsmetoder til at håndtere vold og trusler.
- Sikre, at ansatte der udsættes for vold og trusler om vold, tilbydes krisehjælp og får mulighed for at bearbejde voldelige episoder.

### **INSTITUTIONENS/AFDELINGENS ANSVAR**

På den lokale arbejdsplads har ledelsen og medarbejderne et fælles ansvar for at vurdere risikoen for de ansatte. På baggrund af den vurdering skal ledelsen og medarbejderne arbejde med at forebygge og fjerne eventuelle risici. Det betyder blandt andet, at den enkelte arbejdsplads skal forholde sig til, hvor og hvordan der er risiko for, at der kan opstå situationer med vold og voldsomme oplevelser.

Hvis arbejdspladsen skønner, at det er nødvendigt, skal der udarbejdes beredskabsplan for, hvordan man vil forebygge evt. overgreb. Beredskabsplanen bør tage udgangspunkt i en række punkter, som samlet

medvirker til at nedbringe risikoen for vold. Punkterne er beskrevet i vejledningen.

Når arbejdspladsen skal udarbejde en handlingsplan for, hvordan man forebygger vold, og hvordan man reagerer, hvis der opstår situationer med vold, trusler om vold og voldsomme hændelser, så skal den lokale arbejdsplads forholde sig til følgende:

- Fastlæggelse af ansvar: Hvem der gør hvad og hvornår.
- Under overgrebet: Det er vigtigt, at der lokalt udarbejdes klare retningslinjer for, hvad den udsatte og de omkringstående kollegaer bør gøre i situationen. Det er vigtigt, at retningslinjerne bliver godt indarbejdet, så de ansatte ikke er i tvivl, om hvordan de skal reagere i en tilspidset situation.
- Efter overgrebet eller den voldsomme hændelse: Lemvig Kommune har etableret en psykologordning, for at mindske følgevirkningerne af et eventuelt overgreb. Ordningen giver mulighed for, at ansatte, der har været udsat for vold, trusler om vold eller har overværet voldsomme hændelser, får tilbud om samtale hos en psykolog, som rekvireres via Falck Healthcare på nummer 70 10 20 12. Du kan læse mere om ordningen på Intranettet under HR/Personalegoder/Sundhedsordning Falck Healthcare/Beredskabsplan for psykologisk bistand.
- Det er også vigtigt, at retningslinjerne på arbejdspladserne beskriver, hvordan arbejdspladsen håndterer hændelsen lokalt: Hvordan følger arbejdspladsen op på den udsatte kollega og selve hændelsen med hensyn til samtaler, registreringer og forebyggelse af lignende situationer?

### **LEDERENS OG MEDARBEJDERENS ANSVAR**

Lederen på den enkelte arbejdsplads er i første omgang forpligtet til at sørge for, at arbejdspladsen forholder sig til, om der er risiko for vold og voldsomme oplevelser. Hvis lederen vurderer, at der er risiko for, at der kan opstå vold eller voldsomme situationer, skal lederen sørge for i samarbejde med arbejdsmiljørepræsentanten/medarbejderne at udarbejde retningslinjer for forebyggelse.

Hvad skal man gøre under situationen og hvordan skal der samles op efter overgrebet? Det er også lederens ansvar, at retningslinjerne bliver implementeret på arbejdspladsen, herunder sikre at nyansatte bliver introduceret i retningslinjerne.

De overordnede retningslinjer for indsats mod vold, mobning og chikane i Lemvig Kommune evalueres en gang årligt i Hoved MED-udvalget. De lokale retningslinjer (niveau 3) evalueres en gang årligt i egen arbejdsmiljøgruppe med efterfølgende drøftelse i eget MED-udvalg eller personalemøde med MED-status.

## Røgfri arbejdstid – Retningslinjer

Lemvig Kommune indførte "røgfri arbejdstid" for alle ansatte i Lemvig Kommune med virkning fra den 1. august 2017.

Beslutningen er en stramning i forhold til LOV nr. 512 af 06/06/2007 "Lov om røgfri miljøer" og LOV nr. 607 af 18/06/2012 "Lov om ændring af lov om røgfri miljøer".

### HVORFOR RØGFRI ARBEJ DSTID?

Rygning er den enkeltfaktor, der har størst negativ indflydelse på folkesundheden, og som tager flest leveår fra danskerne.

Lemvig Kommune ønsker, at:

- Etablere et sundere arbejdsmiljø, der beskytter medarbejdere mod tobaksforurenede luft både ude og inde.
- Støtte medarbejdere, som gerne vil være røgfri ved at reducere antallet af daglige fristelser.
- Støtte nye medarbejdere og unge i ikke at begynde at ryge på arbejdspladsen.
- Være en rollemodel for andre arbejdspladser i kommunen.

### HVAD BETYDER RØGFRI ARBEJ DSTID?

"Røgfri arbejdstid" betyder, at man ikke må ryge i den tid, man er på arbejde.

Alle medarbejdere, der er ansat i Lemvig Kommune, skal overholde "røgfri arbejdstid". Dette gælder på alle kommunens arbejdspladser – inde som ude, samt i borgernes private hjem.

Forbuddet omhandler rygning af alle typer tobak og e-cigaretter.

### INFORMATION OM RØGFRI ARBEJ DSTID

Alle medarbejdere – fastansatte, vikarer, elever m.v. – skal orienteres om "røgfri arbejdstid".

Der skal i stillingsopslaget og i ansættelsessamtaler gøres opmærksom på, at Lemvig Kommune har indført "røgfri arbejdstid".

### PASSIV RYGNING I SAMVÆR MED BORGERE SOM RYGER

På plejehjem, døgninstitutioner, bosteder og lignende institutioner samt i private hjem, hvor der kommer ansatte fra Lemvig Kommune, kan den enkelte borger jf. § 11 og § 12 i "Lov om røgfri miljøer" selv bestemme, om der må ryges i pågældendes private hjem. Borgeren må dog ikke ryge, når der er ansatte fra Lemvig Kommune til stede, og der skal luftes godt ud inden.

Hvis man føler sig generet af røg i borgernes private hjem eller ved andet samvær, kan det anmeldes som et arbejdsmiljøproblem til den daglige leder eller til arbejdsmiljørepræsentanten.

### SANKTIONER

Der er tillid til, at alle medarbejdere støtter op om beslutningen om "røgfri arbejdstid", og at beslutningen respekteres og efterleves blandt samtlige medarbejdere.

Det er den enkelte leders ansvar at håndhæve rygepolitikken på linje med øvrige personalemæssige retningslinjer.

Overtrædelse af "røgfri arbejdstid" sanktioneres ud fra en konkret individuel vurdering og kan medføre påtale eller advarsel og i yderste konsekvens få ansættelsesmæssige konsekvenser.

*Tilbage*

## Sygdom – Retningslinjer

Retningslinjerne skal ses som en støtte og en vejledning for både lederen og den ansatte, og det er Lemvig Kommunes ønske, at der i hvert enkelt tilfælde af sygdom skal ske en individuel vurdering i forhold til den enkelte medarbejder og arbejdspladsen.

Medarbejderen kan frit vælge, om han/hun ønsker at have en bisidder – evt. en tillidsrepræsentant – inddraget under sygdomsforløbet.

### NÅR EN ANSAT BLIVER SYG

Sygefravær meddeles af den ansatte på 1. sygedag til arbejdspladsen.

Når en ansat har været syg i 2 sammenhængende uger kontakter lederen den ansatte. Det er vigtigt at lederen overfor medarbejderen giver udtryk for, at formålet med denne kontakt er at udvise omsorg for den ansatte.

### INDHENTNING AF ERKLÆRING FRA EN LÆGE

Hvis lederen vurderer, at der er behov for en erklæring fra lægen (fri-attest, mulighedserklæring, varighedserklæring) kan der på ethvert tidspunkt i sygeforløbet bedes om en sådan. Udgifter hertil afholdes af arbejdsgiver.

### OPFØLGNINGSFORLØBET

#### FIRE UGERS KONTAKTSAMTALEN

Senest efter fire ugers sammenhængende sygdom afholdes en kontaktsamtale mellem leder og sygemeldte for at afklare situationen. Samtalen tilpasses i øvrigt sygdommens karakter og forventede varighed.

#### FORMÅLET MED FIRE UGERS KONTAKTSAMTALEN

Formålet med at gennemføre en fire ugers kontaktsamtale er, at:

- Få den syge tilbage på arbejde.
- Afklare, hvornår den sygemeldte kan forventes at genoptage sit arbejde fuldt eller delvis.
- Afklare om sygefraværet skyldes arbejdsmiljøet, så der kan gribes ind.
- Afklare om der er behov for arbejdspladsindretning eller ændret arbejdstilrettelæggelse i en overgangsperiode eller evt. permanent.

- Afklare om den sygemeldte har behov for at starte på arbejde på nedsat tid eller med ændrede opgaver på baggrund af sygdom.

Ved samtalen aftales det, hvordan den videre kontakt skal forløbe og en ny tid til en 8 ugers opfølgningssamtale med arbejdspladsen fastsættes.

### OTTE UGERS OPFØLGNINGSSAMTALE

Efter otte uger holdes en opfølgningssamtale med arbejdspladsen. I denne samtale kan sagsbehandler fra Jobcenteret i bopælskommunen med fordel deltage, hvis den sygemeldte ønsker det.

Formålet med otte ugers samtalen er at følge op på den tidligere afholdte 4 ugers samtale.

### TOLV UGERS SAMTALE

Efter tolv uger afholdes en statussamtale. I denne samtale kan, udover den sygemeldte selv, deltage en tillids-/arbejds miljørepræsentant, en repræsentant fra faglig organisation samt en eller flere ledelsesrepræsentanter. Er der i den konkrete situation behov for, at der deltager en eller flere relevante personer med arbejdsmæssig tilknytning for at bidrage til konkrete løsninger i forhold til sygdomsforløbet, kan dette lade sig gøre. Denne mulighed for bred deltagelse i samtalen sikrer en fælles viden om helbred og mulige arbejdsfunktioner og giver grundlag for at træffe de bedste beslutninger.

Det er lederens ansvar at mødet afholdes, og at der sker en opfølgning på mødet.

Formålet med tolv ugers samtalen er, at:

- Følge op på otte ugers samtalen.
- Afklare den sygemeldtes fremtidige situation og erhvervssevne, herunder en vurdering af, om pågældende kan vende tilbage til arbejdet, eller om der skal indledes en afskedigelsessag.
- Lemvig Kommune som arbejdsgiver vurderer, hvorvidt arbejdsopgaverne kan tilpasses i forhold til den enkeltes helbredsmæssige situation.
- Udfærdige en handleplan for den sygemeldte.

Når en medarbejder har været syg i mere end tolv uger, forelægger lederen dette til drøftelse hos den leder, der har den endelige kompetence til at foretage en evt. opsigelse.

Der kan kun ske opsigelse på grund af sygdom efter en individuel vurdering, hvor den sygemeldtes situation og arbejdspladsens tarv indgår. Der vil således altid blive foretaget en konkret og individuel vurdering af den sygemeldtes forventede muligheder for at vende tilbage til arbejdet. Forholdene på den enkelte arbejdsplads skal være vurderet med henblik på at afdække alle muligheder for at fastholde den sygemeldte som ansat ved Lemvig Kommune.

### **SAMTALE EFTER 16 UGER**

Efter 16 uger afholdes en ny samtale, og udviklingen i den ansattes helbredsmaessige situation følges tæt af lederen med henblik på at sikre, at tilbagevenden til arbejdspladsen finder sted på de aftalte betingelser.

### **FREMSKREDEN LIVSTRUENDE SYGDOM**

Ansatte, der lider af en fremskreden livstruende sygdom, behandles ikke efter de beskrevne retningslinjer, men individuelt under medvirken af den leder, der har den endelige kompetence til at foretage en eventuel opsigelse og direktøren.

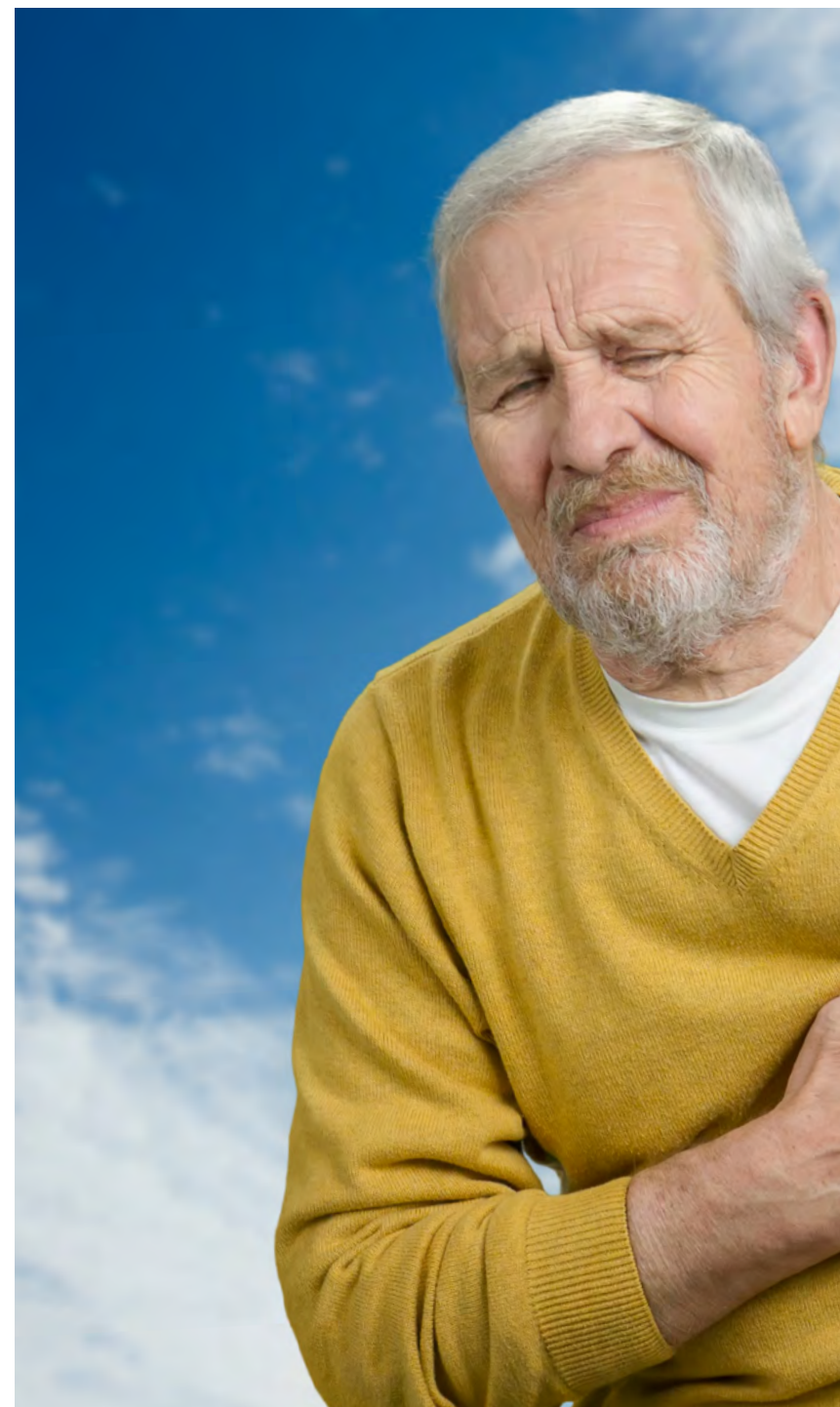
### **SAMTALER VED GENTAGEN SPREDT SYGEFRAVÆR**

Hvis der forekommer korterevarende sygefravær gentagne gange, kan lederen afholde en samtale med medarbejderen. Formålet med samtalen er at få klarlagt årsagen til fraværet og aftale eventuelle tiltag.

Ved samtalen bør der finde en afklaring sted om årsagen til sygefraværet. Afklaringen bør bl.a. indeholde stillingtagen til, hvorvidt det er fysiske og/eller psykiske forhold på arbejdspladsen, eller hvorvidt der er forhold som primært kan tilregnes medarbejderen, der er årsag til sygefraværet.

Hvis lederen efter samtalen finder, at årsagen til sygdommen ikke er tilstrækkeligt belyst, kan lederen i særlige tilfælde anmode om, at der ved fremtidig sygdom indhentes lægelig dokumentation for sygemeldingen fra 1. sygedag.

*Tilbage*



## Stress – Retningslinjer

Formålet med retningslinjer omkring håndtering af stress, er at modvirke stress, da stress indvirker negativt på den enkelte, dennes arbejdsindsats og arbejdsmiljøet.

Målet er, at:

1. Stress er et element på arbejdspladsen, som vi er opmærksomme på og taler om.
2. Stress modvirkes aktivt i dagligdagen.
3. Der er klar ansvarsfordeling i den daglige håndtering af stress – og at vi alle tager vores ansvar.
4. Der er klare retningslinjer for håndtering af stress, når det opstår – og hjælp at hente til afhjælpning af stressproblemer.

### MÅL 1:

Symptomer på stress, som vi skal være opmærksomme på og reagere på.

Hvis der observeres tegn på stress hos en eller flere medarbejdere, skal dette tages op og håndteres.

For at undgå stress er det vigtigt, at specielt ledere arbejder på at bevare og udvikle forhold, der skaber god trivsel. Men det er også vigtigt, at alle medarbejdere – især ledere – er opmærksomme på signaler, som kan indikere, at stress er under opsejling.

Stress viser sig på mange måder, da stressreaktioner er individuelle. Det drejer sig derfor om at være opmærksom på væsentlige ændringer i den enkelte persons adfærd og fysiske tilstand.

Ændringer kan komme til udtryk som:

- Initiativ og interesse i arbejdet.
- Produktivitet og kvalitet i arbejdet.
- Holdning til arbejdet.
- Humør.
- Forbrug af tobak, alkohol og medicin.
- Helbred.

### MÅL 2:

Hvad modvirker stress?

Basale forhold, som er med til at skabe god trivsel og mindske risici for stress er bl.a.:

- Indflydelse på eget arbejde er fx indflydelse på arbejdets indhold, arbejdsmetoder og tidspunkt for arbejdsindsats. Handlefrihed giver ofte en større ansvarsfølelse over for resultatet.
- Mening og sammenhæng i arbejdet handler om, at arbejdet giver mening, at den enkelte kan se, hvad han/hun bidrager med i forhold til helheden. Lederne bør sikre sig, at alle medarbejdere har klare, entydige mål og succeskriterier.
- Forudsigelighed handler om at få relevante informationer på det rigtige tidspunkt for at undgå uvished og utryghed. Vision, strategi og indsatsområder bør stå klart for den enkelte. Der bør være klarhed omkring arbejdets mål, arbejdsmetoder og forventninger til den enkeltes arbejdsindsats.
- Støtte kan være både faglig og social. Den skal ydes af både ledere og kolleger. En sådan støtte/coaching i arbejdet kan medvirke til, at den enkelte bliver bedre til at håndtere jobkravene og sikrer samtidig en bedre motivation og opgaveløsning.
- Belønning kan fx være ros, anerkendelse, løn eller mulighed for udvikling og karriere. Belønningen bør stå i forhold til indsatsen. Den enkelte skal modtage rettidig, konstruktiv og fremadrettet kritik, hvis opgaverne ikke løses tilfredsstillende.
- Kravene skal passe til ressourcerne. For få og for lette krav i forhold til ressourcerne kan lige såvel som for mange og for svære krav skabe en tilstand af stress. De fleste mennesker kan dog bedst lide at have nok at bestille med udfordrende arbejdsopgaver.

### MÅL 3:

Det organisatoriske niveau

Det er Direktionens ansvar, at:

- Skabe balance mellem krav og mål i forhold til de ressourcer, der afsættes.
- Holde LederForum orienteret om organisatoriske tiltag og fremtidsmål.



- Skabe en ramme for det gode lederskab, hvor lederne kan få plads til at lede såvel fagligt som administrativt og personalemæssigt.
- Sørge for en vedvarende og konstruktiv dialog med alle ledelsesfora, for at kunne skabe og vedholde en balance i krav, mål og ressourcer i dagligdagen.
- Sikre aktive ledelsesnetværk til sparring omkring problematikker i ledelsesopgaven.
- Være opmærksom på ubalancer, der kan skabe stress og manglende trivsel.

Overordnet set er det et organisatorisk ansvar at skabe trivsel for alle medarbejdere i dagligdagen.

### **LEDERNIVEAUET**

I det forebyggende arbejde skal lederen tage medansvar for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø ved, at:

- Skabe klarhed om roller og ansvar.
- Give medarbejderne feedback.
- Sikre medarbejderne medindflydelse og medbestemmelse gennem dialog, information og inddragelse.
- Være klar i forventningerne til medarbejderne i forhold til mål, opgaver, ansvar og samarbejde.
- Sikre god planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet, for gruppen og for den enkelte.
- Skabe rammerne for og hjælpe medarbejderne til at kunne varetage arbejdsopgaverne selvstændigt.
- Prioritere opgaverne i tvivlstilfælde.
- Vise medarbejderne sammenhænge i organisationen, ved at sikre at information om organisationens overordnede mål og krav samt produktionsveje står klar for alle medarbejdere.
- Være lyttende og handlende ift. medarbejderproblematikker.
- Sikre medarbejdernes muligheder for at passe deres kerneopgaver.
- Skabe ro om arbejdet.

Det kræver, at lederen:

- Til stadighed arbejder på at have de fornødne følelsesmæssige og sociale kompetencer.
- Holder sig i balance og uden stress.
- Holder fokus på personaleledelse.

### **GRUPPE/AFDELINGSNIVEAUET**

I det forebyggende arbejde, skal medarbejderne tage medansvar for det psykiske arbejdsmiljø gennem det, at:

- Skabe klarhed om roller og ansvar i dialog med hinanden og nærmeste leder.
- Give hinanden feedback til sikring af trivsel i dagligdagen.
- Arbejde på en konstruktiv dialog om succeser og problematikker i dagligdagen – hvorfor lykkes noget (ikke)?, hvordan lykkes noget (ikke)?
- Være klar i forventningerne til hinanden ift. produktion, ansvar, samarbejde.
- Være klar i forventninger til hinanden mht. intern kommunikation og intern "tone".
- Bidrage til at der sikres en god planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet, for gruppen og for den enkelte.
- Skabe klarhed over handleansvar i konkrete sager.
- Skabe ro om arbejdet gennem dialog og fastholdelse af overblik.
- Udfærdige præcise handlereferater ved alle møder.

Det kræver, at medarbejderne:

- Er bevidste om deres fælles ansvar som medskabere af et godt psykisk arbejdsmiljø.
- Holder sig i balance og uden stress.
- Har fokus på kollegernes trivsel.

### **DEN ENKELTE MEDARBEJDER**

I det forebyggende arbejde skal den enkelte medarbejder tage medansvar for det psykiske arbejdsmiljø gennem det at:

- Sikre sig klarhed over egen rolle og ansvar i dialog med kolleger og nærmeste leder.
- Melde uklarheder og konflikter ud i tide.
- Deltage aktivt i en konstruktiv dialog om succeser og problematikker i dagligdagen – hvorfor lykkes noget (ikke)?, hvordan lykkes noget (ikke)?
- Sikre klarhed over forventninger til egen arbejdsindsats og samarbejde.
- Være klar i forventninger til kolleger mht. samarbejde og kommunikation.
- Sikre en god planlægning og tilrettelæggelse af eget arbejde.
- Skabe klarhed over eget handleansvar i konkrete sager.
- Skabe ro om arbejdet gennem dialog og fastholdelse af overblik.

Det kræver, at den enkelte:

- Til stadighed er bevidst om sit ansvar som medskaber af et godt psykisk arbejdsmiljø.
- Fokuserer og arbejder på at holde sig i balance og uden stress.
- Har fokus på nærmeste kollegers trivsel.

### **HVIS EN MEDARBEJDER ER STRESSRAMT I DAGLIGDAGEN ER DET**

Lederens ansvar, at:

- Tage hånd om vedkommende, så snart der udvises tegn på stress.
- Tage bekymrede henvendelser fra en kollega alvorligt og handle i umiddelbar forbindelse hermed.

Gruppens ansvar, at:

- Forsøge at tale med den stressramte om problematikken.
- Kontakte nærmeste leder.

Den enkelte medarbejders ansvar, at:

- Gå til nærmeste leder og arbejde på at få afbalanceret situationen.
- Sige hensigtsmæssigt til og fra ift. personlige ressourcer.

Hvis en medarbejder er blevet sygemeldt med stress, er det Lederens ansvar, at:

- Ressourcestyre, så der sikres tid til, at medarbejderen får ro fra arbejdet i sygefraværsperioden.
- Opfordre medarbejderen til at tage kontakt til egen læge.
- Orienter HR-afdelingen med det samme medarbejderen sygemeldes.
- Have kontakt med medarbejderen igennem hele sygeforløbet enten gennem HR-afdelingen eller selv, afhængigt af forholdet og de interne aftaler.
- Tage initiativ til en dialog om hvad stresskilden/kilderne er – når medarbejderen er klar til at tale om det.
- Skabe sig et overblik over, om dette er et enkeltstående tilfælde eller et symptom på generelle stressproblemer i medarbejdergruppen.

Gruppens ansvar, at:

- Give kollegaen ro i sygefraværsperioden, al kontakt skal være positiv kontakt, dvs. ingen meldinger fra jobbet, med mindre den sygemeldte udtrykkeligt beder om det.
- Være samarbejdsvillige ift. ledelsens arbejde med at undersøge stresskilderne for den sygemeldte og for gruppen som helhed.
- Tale konstruktivt om stressproblematikker gennem at søge løsninger for den stressramte og for alle i fremtiden.

Den enkelte medarbejder skal vide, at:

- Man bliver kontaktet af hhv. leder og en medarbejder fra HR-afdelingen i sygefraværsperioden.
- Man skal være med til at planlægge egen tilbagekomst, når man er klar.

### **NÅR EN MEDARBEJDER SKAL VENDE TILBAGE TIL ARBEJDET EFTER EN SYGEMELDING PGA. STRESS**

Lederen har ansvaret for, at:

- Der aftales et møde med medarbejderen inden arbejdet genoptages. Medarbejderen skal altid tilbydes at få tillidsrepræsentanten eller en anden bisidder med til mødet. Der er 4 formål med mødet, at:
  - Identificere stresskilden/kilderne.

- Aftale hvilke ting, der skal ændres i arbejdsituationen.
- Aftale hvordan den pågældende vender tilbage, herunder arbejdstid.
- Aftale hvordan kollegaer involveres, og hvad de informeres om.
- De udløsende stresskilder er fjernet fra medarbejderens arbejde.
- Have en tæt dialog med medarbejderen om reaktioner på tilbagekomsten.
- Sikre, at arbejdsopgaverne passer til den aftalte arbejdstid, samt at der langsomt i takt med at medarbejderen går op i arbejdstid bliver tilført flere opgaver.
- Skabe ro og være buffer i forhold til omverdenen.

Gruppen har ansvaret for, at:

- Være forstående i forhold til en tilbagekomstordning med nedsat arbejdsfunktion.
- Tale åbent om daglige stressproblematikker og deres løsning.
- Være i dialog med nærmeste leder, hvis der opstår problemer.

#### MÅL 4:

Nedenstående tabel angiver en række redskaber, som ledere og ansatte kan anvende i hverdagen til at modvirke stress.

Herudover har de enkelte områder/afdelinger mulighed for at gennemføre personalearrangementer, som f.eks. omfatter oplæg om stress og måder at undgå det, informationsmateriale, gennemførelse af tests, der

	Forbigående ændringer	Vedvarende ændringer	Øget robusthed
Organisationsniveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fælles møder med peptalk</li> <li>• Forkælelsesarrangementer</li> <li>• Medarbejdersgoder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rammeafklaring (ressourcer ift krav)</li> <li>• Støtte til ledernes personaleledelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance mellem human personalepolitik og afkasttænkning</li> </ul>
Lederniveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonus for særopgaver</li> <li>• Midlertidig ændring af arbejdsopgaver</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rammeafklaring (ressourcer ift. Krav)</li> <li>• Konstruktiv dialog</li> <li>• Sammenhæng mellem forventninger og muligheder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autensitet ift. såvel medarbejdere som øvre ledelse</li> <li>• Personligt overskud</li> <li>• Sammenhæng mellem udmeldinger og adfærd</li> </ul>
Gruppeniveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sludre lidt i krogene</li> <li>• Grine sammen</li> <li>• Sociale arrangementer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indbyrdes afklaring om retning, roller, regler</li> <li>• Hensigtsmæssig kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi-kultur</li> <li>• Fælles arbejdsgruffokus</li> </ul>
Individniveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Holde en pause</li> <li>• Drikke vand</li> <li>• Motionere</li> <li>• Grine med kollega</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vær aktiv ift MUS</li> <li>• Ændre jobfunktion</li> <li>• Strukturere ift. Ressourcer</li> <li>• (Videre-) uddannelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ændret fokus</li> <li>• Afklaring af egne mål og værdier</li> <li>• Overblik og kontrol</li> </ul>

kortlægger problemets omfang i en gruppe, og i det hele taget hjælpe gruppen til at tale om problemet og til selv at løse problemet.

Lemvig Kommune har indgået en kontrakt med Falck Healthcare om bl.a. psykologisk bistand i tilfælde af, at en ansat rammes af arbejdsrelateret stress.

Henvendelse til Falck Healthcare kan ske på telefon 70 10 20 12 på hverdage i tidsrummet 7.00-20.00.

Direkte henvendelser til Falck Healthcare behandles fortroligt, og Lemvig Kommune vil således ikke få adgang til oplysninger om sådanne henvendelser.

*Tilbage*

## Øvrige links

*Befordring*

*God adfærd i det offentlige*

*MED-aftalen*

