

## Banedanmarks Personalepolitik

Banedanmarks vision er at bringe jernbanen i form til at indgå i fremtidens fleksible transportsystem. Banedanmarks mission er at udvikle og levere en sikker, attraktiv og effektiv jernbane. Banedanmarks strategi hedder 'I form til fremtidens jernbane'. Jernbanen skal først og fremmest kunne levere sikker, pålidelig og hurtig massetransport af passagerer over mellemlange og lange afstande, og transport af gods over lange afstande. Men jernbanen skal herudover kunne indgå i stadigt større samspil med de andre transportformer. Banedanmarks strategi indeholder fem strategiske pejlemærker, som vi skal styre mod – lokalt og på tværs af Banedanmark. Det er (1) Vi leverer som aftalt (2) Punktlighed og trafikinformation (3) Digital transformation (4) Mere og bedre jernbane for pengene i et attraktivt marked og (5) Fremtidens Virksomhed. [Læs mere og Banedanmarks strategi via dette link](#)

Personalepolitikken afspejler, at medarbejderne er Banedanmarks vigtigste resurse. Som ansat i Banedanmark er man en del af et gensidigt forpligtende fællesskab. Politikken skal understøtte og opfordre til, at man som medarbejder og leder i Banedanmark i størst muligt omfang selv tager ansvar for og involverer sig i den daglige opgaveløsning. Personalepolitikken bygger på vores værdier; Ambition, Respekt og Ansvar. [Læs om værdierne her via dette link](#). I den daglige opgaveløsning skal man som ansat i Banedanmark også være bevidst om, at man er offentlig ansat og en del af en offentlig myndighed. Med det følger en forpligtelse til at udvise god forvaltningsskik. Banedanmark skal være en rummelig og attraktiv arbejdsplads med klare karriereveje og mange muligheder for personlig og faglig udvikling og gensidig respekt for hinanden.

Jeg håber, alle i Banedanmark vil føle sig inspirerede til at omsætte politikkens ord til handling overalt i Banedanmark, og derved nå vores mål og leve op til vores forpligtelser. Det er ikke hensigten, at vi alle skal kunne alt, men tilsammen skal vi kunne det hele.

Politikken udarbejdes centralt, men leves lokalt. Det betyder, at der kan være variationer i den måde personalepolitikken udmøntes på. Dette kan f.eks. være med udgangspunkt i, at man nogle steder har 3-holdsskifte, flex og atter andre steder arbejder ”8-16”.

Personalepolitikken er dynamisk og vil blive videreudviklet og revideret i takt med, at Banedanmark og vores omverden undergår forandringer. Politikken udmøntes på nogle områder gennem retningslinjer og vejledninger, som fremgår af medarbejderhåndbogen.

*Marianne Fæster Nielsen, HR direktør*

## *Det som binder virksomheden sammen; - mission, vision, værdier og strategi*

Banedanmark har udarbejdet en ambitiøs strategi med fem pejlemærker. Strategien afspejler, at Banedanmark skal have et solidt fundament med en stærk sikkerhedskultur og en stærk myndighedsrolle. At lykkes med vores vision og strategi kræver, at vi gradvis ændrer og styrker Banedanmark. Vi skal hænge endnu bedre sammen som ét Banedanmark. Vi skal styrke vores kompetencer og faglighed i hele Banedanmark, og vi skal tage mere klart ansvar for vores opgaver og slutproduktet.

Værdigrundlaget er den lim, som binder Banedanmark sammen, og former vores kultur. De tre værdier, Ambition, Respekt og Ansvar, skal være tydelige og indarbejdet i hverdagen, så de fungerer som et grundlæggende udgangspunkt for vores handlinger.

Banedanmark gennemfører klima- og APV målinger for at arbejde med en systematisk udvikling af arbejdsplads, organisation og ledelse. Hvert år i 4. kvartal gennemføres en klimamåling, som ”tager temperaturen” på hele organisationen, og som bruges til en systematisk opfølgning på tilfredsheden med den enkelte leder og på trivslen i enheden samt på den enkelte medarbejders motivation. [Læs om målinger i Banedanmark via dette](#)

## *Arbejdsliv i Banedanmark*

### **Ansættelse – og at være ansat - i Banedanmark**

Banedanmark bestræber sig på, at en ansættelse foregår som en professionel proces.

Ved såvel nybesættelse som genbesættelse af stillinger, forholder Banedanmark sig kritisk til stillingsindhold, opgaver og efterspurgte kompetencer, således at der ved ansættelsen skabes overensstemmelse mellem Banedanmarks mål, de aktuelle opgaver og medarbejdernes kompetencer. Banedanmark ansætter løbende elever og trainees og tager også gerne imod praktikanter fra forskellige uddannelsessteder, skoler mv., da dette tilfører organisationen ny viden og dynamik.

Det er vigtigt for os, at nye kolleger føler sig godt modtaget og så hurtigt som muligt kan komme til at fungere i deres nye job. Alle kommer derfor gennem et centralt såvel som et lokalt introduktionsforløb. Der udpeges desuden lokalt en kontaktperson, som i den første tid tager hånd om den nye kollega.

Banedanmark ønsker gennem hele ansættelsen at være en attraktiv arbejdsplads, også når en medarbejder forlader Banedanmark. Alle fratrædelser skal derfor ske værdigt og respektfuldt og på en smidig måde for både medarbejderen og Banedanmark. Omlægning af arbejdet, ny teknologi eller budgetmæssige forhold kan nødvendiggøre, at Banedanmark afskediger medarbejdere. For at skabe tryghed i sådanne situationer, kan der være behov for at tage særlige hensyn i en svær periode. Derfor vil Banedanmark, efter en vurdering af behovet, iværksætte en række fælles og/eller individuelle initiativer med henblik på at hjælpe de afskedigede medarbejdere videre i deres arbejdsliv. [Læs om retningslinjerne for omstilling via dette link.](#)

Det er vigtigt, at man som ansat i Banedanmark er bevidst om, at man er ansat i en offentlig myndighed. Som ansat i en offentlig myndighed har man særlige forpligtelser i forhold til den måde, man varetager sine opgaver på. Man skal udvise god forvaltningsskik. Henvendelser skal altid besvares, og kommunikationen skal foregå i en god tone, uanset tonen i den henvendelse som modtages. En henvendelse om aktindsigt kræver særlig opmærksomhed, og nærmeste leder skal altid inddrages - vejledning til behandling af aktindsigtsager i F2 findes [her](#).

### **Balance mellem arbejde og fritid**

Banedanmark ønsker med personalepolitikken at danne rammen for en udviklende og attraktiv arbejdsplads. Der er stor forskel på tjenestestederne i Banedanmark, og derfor varierer rammerne for udførelsen af arbejdet meget. Banedanmark skal sikre, at de aktuelle opgaver bliver løst, samtidig med at arbejdstilrettelæggelsen foregår på en måde, som tilgodeser både Banedanmarks og medarbejdernes behov. Med andre ord skal det være muligt for medarbejderne at opretholde en balance mellem arbejdsliv og fritid. Af samme grund ser Banedanmark positivt på muligheden for nedsat arbejdstid i en periode, hvis arbejdstilrettelæggelsen tillader det.

Leder og medarbejder er i fællesskab ansvarlige for, at forventningerne til den bedst mulige balance mellem arbejde og privatliv afstemmes hen ad vejen. Lederen har, indenfor de gældende aftaler, det overordnede ansvar for, at opgaverne prioriteres i forhold til tid og resurser. Medarbejderen har ansvar for at fortælle lederen, hvis der ikke er balance mellem arbejde og fritid med henblik på at drøfte løsningsmuligheder.

### **Arbejds miljø og trivsel**

Banedanmark gør en indsats for at fremme medarbejdernes motivation og trivsel. Trivsel rummer både det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø. Gennem trivsel på arbejdspladsen ønsker Banedanmark at forebygge fravær og fastholde tilknytning til arbejdsmarkedet.

Banedanmark arbejder med fravær i forhold til den enkelte medarbejder og leder, - i en atmosfære af respekt og omsorg. Samtidig sættes der overordnet fokus på fraværs mønstre i områder og de enkelte enheder, således at der i den enkelte enhed gøres en indsats, hvis der f.eks. tegner sig et billede af højt fravær. På overordnet niveau arbejdes med forebyggende og afhjælpende foranstaltninger i det omfang, det er muligt, bl.a. gennem faste rammer for fraværssamtaler og opfølgning.

Banedanmark har en socialrådgiverfunktion, der kan benyttes anonymt af både ledere og medarbejdere. Banedanmark har også en aftale med Falck Healthcare, der ved arbejdsrelaterede problemer og kriser yder rådgivning i forbindelse med f.eks. kriser, stress eller arbejdsulykker. Desuden tilbydes der rådgivning i forbindelse med misbrugsproblemer. [Læs om Banedanmark socialrådgiverfunktion via dette link](#)

Endvidere arbejder vi med kortlægning og bearbejdning af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø gennem de lovmæssige arbejdspladsvurderinger (APV), således at arbejdet kan organiseres på en måde, der både fremmer udvikling og trivsel, og også modvirker skader og sygdomme. Mobning og chikane er uacceptabelt, da det skaber et utrygt, ubehageligt eller fjendtligt arbejdsklima. Det er et fælles ansvar at arbejde for, at mobning og chikane ikke forekommer. Hvis man som ansat observerer mobning eller chikane blandt kolleger, forventes man at arbejde for at bringe adfærden til ophør. Ledere har endvidere pligt til at arbejde for at skabe et godt og trygt arbejdsklima, herunder at gribe ind, hvis mobning eller chikane observeres.

### **Sundhed**

Banedanmark ønsker at fremme trivsel og sundhed og forebygge stress og skadelige belastninger for at understøtte ”det gode liv” og den gode performance.

Vi mener, at sunde medarbejdere har et bedre liv, både på arbejdspladsen og derhjemme. Banedanmark iværksætter løbende fleksible sundhedstiltag, det drejer sig f.eks. om tilbud om motion, deltagelse i holdinitiativer, tværfaglige behandlingstilbud hos Falck Healthcare, og på de arbejdspladser hvor der er kantine, ernæringsrigtig mad på arbejdspladsen. [Læs om Banedanmark sundhedspolitik.](#)

Banedanmark har generelt forbud mod alkohol og rusmidler i arbejdstiden. Der må således ikke indtages alkohol eller rusmidler i arbejdstiden, og det er aldrig tilladt at være påvirket af alkohol eller andre rusmidler i arbejdstiden. Banedanmark støtter medarbejdere, der ønsker at komme ud af et misbrugsproblem. [Læs om Banedanmark alkoholpolitik via dette link](#).

I Banedanmark er der rygeforbud indendørs på alle arbejdspladser, tjenestebiler og arbejdskøretøjer. Banedanmark tilbyder hjælp til rygestop til de medarbejdere, som ønsker at holde op med at ryge. [Læs om rygepolitikken via dette link](#)

### **Mangfoldighed**

Mangfoldighed er en styrke og at have kolleger med forskellig baggrund, evner og uddannelse er med til at sikre en løbende udvikling af organisationen. Ikke alle medarbejdere er ens, og dette kan netop være både en inspirationskilde og en indgang til nye synsvinkler og metoder.

Banedanmark ønsker derfor at understøtte mangfoldighed og at udnytte den enkeltes potentiale så godt som muligt og med respekt for forskelligheden. Forskelsbehandling begrundet i køn, alder, seksuel orientering, religion, politisk anskuelse, social eller etnisk oprindelse er ikke acceptabel. Det er ledelsens ansvar - men en fælles opgave - at sikre, at forskelsbehandling ikke finder sted.

I nogle situationer kan individuel behandling, der tager udgangspunkt i den enkelte medarbejders forudsætninger og livssituation, være betingelsen for, at en medarbejder kan fortsætte med at arbejde. Banedanmark ser dette som en del af mangfoldigheden og ønsker, i det omfang at det er foreneligt med opgaverne i organisationen at påtage sig det samfundsmæssige ansvar med beskæftigelse på særlige vilkår.

### **Lønpolitik**

Banedanmarks ønsker at tilbyde en løn, der gør Banedanmark til en attraktiv arbejdsplads, som kan tiltrække og fastholde medarbejdere med de rette kompetencer. Det betyder, at der skal være fleksibilitet i løndannelsen, både for at skabe et incitament til at medarbejderne løbende udvikler deres kompetencer og for at styrke en kultur med høj motivation og fokus på resultater. Lønnen fastsættes på grundlag af medarbejderens opnåede resultater og personlige og faglige kompetencer. Banedanmark ønsker at skabe klareste mulig sammenhæng mellem lønnen og den enkelte medarbejders bidrag til at opfylde Banedanmarks mål. [Læs om Banedanmark lønpolitik via dette link](#)

### **Kompetenceudvikling**

At være kompetent betyder at kunne omsætte kvalifikationer til praksis, og det er i Banedanmark til en praksis, som er i hastig udvikling. Banedanmark har fokus på, at såvel ledere som medarbejdere til stadighed er kompetente og forandringsparate.

Banedanmarks struktur og opgaver er i konstant forandring, og kompetencer i form af viden, færdigheder og holdninger skal udvikles løbende. Kun på den måde kan Banedanmark levere resultater af høj kvalitet i forbindelse med løsningen af nuværende og fremtidige opgaver. Banedanmarks medarbejdere tilskyndes til kompetenceudvikling, der understøtter Banedanmarks mål på såvel kort som længere sigt.

Kompetenceudviklingen sker inden for de aktuelle økonomiske rammer, og Banedanmark arbejder med at sikre, at kompetenceudvikling kan have karakter af andet end kurser, f.eks. jobskifte, udlån, sidemandsoplæring m.v. Banedanmark ønsker, at alle medarbejdere reflekterer over deres karriere og arbejdsliv på en måde, der sikrer den bedst mulige kobling af Banedanmarks mål og medarbejderens egne ønsker og evner. Det forventes af Banedanmarks medarbejdere, at de tager ansvar for egen udvikling og giver udtryk for ønsker og behov i forhold

til nuværende og fremtidige opgaver. I Banedanmark kan karriere have mange former. Der er en række muligheder for at flytte sig rundt mellem forskellige arbejdsområder og funktioner og det er muligt at være leder/projektleder for en tid og så igen at fralægge sig lederansvaret, hvis det passer bedre til ”det hele liv”.

I Banedanmark arbejdes der i stigende omfang projektor organiseret bl.a. i tilknytning til de store anlægsarbejder, og der arbejdes derfor systematisk med at udvikle karriereveje for såvel linje- som projektor organisationen. Det er den enkelte leders opgave at fremme udviklingen af medarbejderens såvel faglige som personlige kompetencer på en måde, der understøtter de mål, som blandt andet gennem den årlige udviklingssamtale er opstillet for medarbejderen. Under samtalen følges op på året, der gik, og der opstilles konkrete mål for den kommende tid, svarende til de aktuelle og kommende udfordringer for enheden. Det er et fælles ansvar at sikre, at udviklingsplanen gennemføres, og at ny erhvervede kvalifikationer anvendes. Lederen er ansvarlig for gennemførelse af en kort opfølgningssamtale efter 4-6 måneder. [Læs om udviklingssamtaler via dette link](#)

Lederen skal tage initiativ til, at der i enheden i størst muligt omfang arbejdes med videndeling internt. Videndeling, åbenhed og gennemsigtighed skal styrkes og fremmes på tværs af de organisatoriske skel i virksomheden. Medarbejderne forventes at kunne se egne opgaver og funktioner i den helhed, hvori de indgår, og de forventes aktivt at søge og dele viden med kolleger for at fremme samarbejde, kvalitet og effektivitet i udførelse af opgaverne. I den personlige kompetence- og karriereafklaring kan Banedanmark tilbyde sparring gennem tilbuddet om karriereafklarings – samtaler.

Banedanmark har mange seniormedarbejdere med en stor viden og lang erfaring, - en viden og erfaring som Banedanmark ønsker at fastholde i organisationen ved f.eks. at give mulighed for oplæring og mentorfunktioner for yngre eller mindre erfarne kolleger. Banedanmark ønsker generelt at fastholde og kompetenceudvikle erfarne medarbejdere, samtidig med at der skabes mulighed for at tilgodese medarbejdernes eventuelle ønsker om mere fleksible arbejdsvilkår i slutningen af deres karriere, herunder indgåelse af aftaler om f.eks. ekstra fridage, fastholdelsesbonus eller gradvis tilbagetrækning. [Læs om Banedanmarks seniorpolitik via dette link.](#)

### **Ledelse i Banedanmark**

Ledelsesgrundlaget skal bidrage til at realisere strategien. Det betyder, at vi skal have fokus på, at vi skaber resultater af værdi for borgerne og samfundet. For at sikre, at vi alle både ledere og medarbejdere i Banedanmark, har samme forståelse for, hvad der menes, når vi taler om ledelse i Banedanmark, har vi valgt at arbejde ud fra følgende definition: ”Ledelse handler om at sætte retning og skabe resultater via og sammen med andre” (ledelseskommisionen, 2018).

Selvom ledelsesgrundlaget beskriver Banedanmarks forventninger til vores ledere, er det ligeledes tiltænkt som et værktøj for vores medarbejdere. Med ledelsesgrundlaget ved man som medarbejder, hvad man kan forvente og stille krav om overfor ledelsen, men også hvad vi alle i Banedanmark skal leve op til.

Ledere i Banedanmark er, uanset niveau, bindeled mellem forskellige mennesker og opgaveløsninger i virksomheden. Dagligdagen for lederne er derfor kendetegnet ved stor spændvidde, uforudsigelighed og stor selvstændighed i opgaveløsningen. Ledelsesgrundlaget danner ramme og retning for den enkelte leder og lægger op til en mere tydelig forventningsafstemning mellem leder, medarbejder og chef.

Som leder i Banedanmark har man både ret og pligt til at tage ledelsesrollen på sig og aktivt søge samarbejde på tværs og op og ned i værdikæden, og samtidig skabe rammer, der sikrer klarhed og retning og fremmer motivation for forandring, intern mobilitet og videndeling.

Banedanmarks ledelsesgrundlag, består af vores værdigrundlag og en ledelsesmodel der påpeger, at man som leder i Banedanmark har både ret og pligt til at tage ledelsesrollen på sig og aktivt søge samarbejde på tværs og op og ned i værdikæden samt løbende at udvikle sig selv. Herudover beskriver ledelsesgrundlaget for hvert ledelsesniveau fra teamleder til direktør, hvad der forventes inden for følgende seks kompetencer: (1) Strategi (2) Resultatskabelse (3) Offentlig myndighed (4) Forandring (5) Kommunikation samt (6) Udvikling og samarbejde. [Læs mere om ledelse i Banedanmark via dette link.](#)