

BILAG 3

Vejledning til ledelserne

Ændring af ansættelsesvilkår og opsigelser

Hvis det som følge af organisationsændringer, budgettilpasninger eller lignende bliver nødvendigt at ændre ansættelsesvilkår eller at opsig medarbejdere, skal ledelsen tage stilling til, hvilke medarbejdere, der bliver direkte berørt.

Denne vejledning gælder ved opsigelser og ved væsentlige ændringer af ansættelsesvilkår. Hvis der er tvivl om, hvorvidt en ændring af en medarbejders ansættelsesvilkår er væsentlig eller ikke-væsentlig for medarbejderen, skal HR-funktionen kontaktes.

Væsentlige ændringer af ansættelsesvilkår betyder, at medarbejderen opsiges og samtidig tilbydes ansættelse på ændrede vilkår. Det betyder derfor også, at medarbejderen skal have mulighed for at udtale sig (partshøres) inden beslutningen træffes og at ændringen skal varsles med medarbejderens individuelle opsigelsesvarsel. Ikke-væsentlige ændringer kræver ikke, at medarbejderen høres forud for beslutningen, og disse ændringer kan derfor gennemføres med rimeligt varsel.

Kommunikation og tidsplan

Der skal udarbejdes en kommunikationsplan samt en tidsplan for personaleprocessen. Af tidsplanen skal det tydeligt fremgå, hvem der gør hvad og hvornår, herunder fordelingen af opgaver og ansvar ml. afdelingsledelse, virksomhedsledelse (herunder lokal HR og central HR-funktion).

Saglige kriterier

Når der skal tages stilling til, hvilke medarbejdere, der skal varsles, skal ledelsen foretage en vurdering af den enkelte medarbejders kvalifikationer set i forhold til, hvilke kompetencer enheden får brug for fremover.

Ved opsigelser skal ledelsen tage stilling til, hvilke medarbejdere enheden bedst kan undvære. Ved organisationsændringer skal ledelsen tage stilling til, hvilke medarbejdere, der skal have ændret deres ansættelsesvilkår. Der kan søges hjælp og vejledning hos lokal HR eller central HR-funktion.

For at sikre en saglig beslutning, bør nedenstående kriterier indgå i ledelsens vurdering. Særlovgivning og de grundlæggende regler for offentlige arbejdsgivere skal overholdes. Det betyder bl.a., at der altid skal foretages en konkret vurdering, og at beslutninger skal være saglige og ikke må træffes på baggrund af uvedkommende hensyn.

Kvalifikationsvurderingen bør indeholde en vurdering af medarbejdernes:

1. Faglige kvalifikationer og opgavevaretagelse
2. Personlige kvalifikationer og
3. Andre forhold

AD 1: Ved vurdering af medarbejdernes **faglige kvalifikationer** kan det bl.a. være relevant at se på:

- Uddannelsesmæssige baggrund og opdatering af viden
- Relevant erfaring/faglige kompetenceområder
- Erfaring med varetagelse af specialist-/specialfunktioner eller patientcentreret behandling/pleje
- Faglig fleksibilitet – åbenhed for nye samarbejder, metoder og teknologier
- Effektiv løsning af opgaver med fokus på kvalitet og sikkerhed

AD 2: Ved vurdering af medarbejderens **personlige kvalifikationer**, kan det bl.a. være relevant at se på medarbejdernes:

- Evne til at samarbejde og respektere andres perspektiv
- Evne til at arbejde selvstændigt eller i tværfaglige teams
- Fleksibilitet, stabilitet og åbenhed for forandringer
- Engagement og aktiv deltagelse i kvalitetsforbedringer
- Motivation til at udleve arbejdspladsens værdier og vision

AD 3: Hvis der er behov for flere kriterier/**andre forhold**, for at tage en beslutning, kan der lægges vægt på f.eks.:

- Anciennitet
- Andre væsentlige forhold, herunder beskyttede medarbejdere

Krav om konkret vurdering

Kravet om altid at foretage en konkret vurdering gælder også ved beslutninger om opsigelse. Det betyder, at lederen altid skal vurdere de enkelte medarbejdere og dermed ikke må træffe en beslutning på baggrund af uvedkommende forhold som fx, hvem der er ansat først eller sidst, hvem der er på orlov, om medarbejderen er tjene- stemand eller ej mv.

Når der foretages en vurdering, kan der dog – som beskrevet ovenfor – lægges vægt på erfaring eller andre forhold, der har betydning for den fremtidige opgaveløsning.