Bilag 3 til *"Personalepolitiske principper ved forandrings-processer og organisations-tilpasninger i Region Østdanmark".*

Vejledning til ledere

Ændring af ansættelsesvilkår og opsigelser

Hvis det som følge af organisationsændringer, budgettilpasninger eller lignende bliver nødvendigt at ændre ansættelsesvilkår eller at opsige 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 for overenskomstansatte, 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.

- Hvis medarbejderen ønsker at afvise/takke nej til en væsentlig vilkårsændring, kan medarbejderen betragte ændringen som en opsigelse fra regionens side, og medarbejderen vil derfor fratræde sin stilling i regionen ved udløbet af opsigelsesvarslet.

- Hvis medarbejderen accepterer den væsentlige vilkårsændring, fortsætter medarbejderen sin ansættelse på de ændrede vilkår efter udløbet af opsigelsesvarslet.

Ikke-væsentlige ændringer kræver ikke, at medarbejderen høres forud for beslutningen, og disse ændringer kan derfor gennemføres med passende varsel.

Ændringer skal altid gennemføres med inddragelse og dialog – herunder med de direkte berørte medarbejdere, hvis der er særlige individuelle forhold, som ledelsen skal have kendskab til.

Der kan være individuelle forhold, som medfører, at en ændring af ansættelsesvilkårene, efter en samlet konkret vurdering, alligevel kan udgøre en væsentlig ændring af medarbejderes ansættelsesvilkår.

Hvis medarbejderen dokumenterer sådanne helt særlige forhold, og regionen vurderer, at der er tale om en væsentlig vilkårsændring, skal medarbejderen partshøres om ændringen, som skal varsles med medarbejderens individuelle opsigelsesvarsel.

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, direktionen (herunder lokal HR og central HR-funktion).

Saglige kriterier

Når der skal tages stilling til, hvilke medarbejdere, der skal varsles, skal ledelsen vurdere 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. Ledelsen kan søges hjælp og vejledning hos lokal HR eller Koncern HR og Uddannelse.

For at sikre en saglig beslutning, bør nedenstående kriterier drøftet i relevant MED-udvalg og 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.

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

- Uddannelsesmæssig 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 medarbejderens:

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

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 tjenestemand 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.

Særligt for tillidsrepræsentanter

Ved organisationsændringer kan det være relevant at vurdere, om grundlaget for en tillidsrepræsentants hverv fortsat er til stede, hvis tillidsrepræsentanten er blandt de medarbejdere, der flyttes til en anden enhed.

Ved fusioner gives ikke mulighed for automatisk at øge antallet af tillidsrepræsentanter på den nye, samlede arbejdsplads. I sådanne situationer vil HR eller ledelsen tage dialogen med den faglige organisation om situationen efter organisationsændringen – herunder for at drøfte antallet af tillidsrepræsentanter fremover. Det kan i praksis betyde, at en tillidsrepræsentant mister sit hverv.

Hvis tillidsvalgte medarbejdere flyttes fra en afdeling til en allerede eksisterende afdeling, vil valggrundlaget som udgangspunkt bortfalde. Det betyder, at hvervet og den tilhørende honorering ophører.

Særligt for arbejdsmiljørepræsentanter

Organisering af arbejdsmiljø fastlægges i MED-organisationen. Afsættet for dette er en drøftelse tæt på den enkelte arbejdsplads – og dermed medarbejderne.

Ved organisationsændringer skal ledelsen i samarbejde med arbejdsmiljøgrupperne drøfte, hvordan ændringerne påvirker arbejdsmiljøarbejdet. Det gælder blandt andet organiseringen af arbejdsmiljøarbejdet, antallet af arbejdsmiljøgrupper og valggrundlaget for arbejdsmiljørepræsentanter.

Hvis valgområdet efter organisationsændringen fortsat er det samme, og der fortsat er grundlag for en arbejdsmiljøgruppe, fortsætter arbejdsmiljørepræsentanten i sit hverv.

Hvis en arbejdsmiljørepræsentant derimod mister sit valgområde, fx ved skift til en anden afdeling eller ved nedlæggelse af en afdeling, ophører hvervet og den tilhørende honorering.

Ved fusioner eller organisationsændringer øges antallet af arbejdsmiljøgrupper og arbejdsmiljørepræsentanter som udgangspunkt ikke. Det kan betyde, at der bliver behov for at drøfte antallet af valgte repræsentanter.