



» [www.rsyd.dk](http://www.rsyd.dk)

# Større organisationsændringer og reduktion af stillinger

# Forord



Region Syddanmark har et personalepolitisk værdigrundlag, som skal indgå i varetagelsen af kerneopgaven.

- **Ordentlighed i det vi gør og siger**
- **Vækst i fagligheden**
- **Rum til fornyelse og begejstring**

Denne pjece indeholder retningslinjerne ved større organisationsændringer og reduktion af stillinger i Region Syddanmark. Retningslinjerne har til formål at sikre klare og gennemskelige vilkår for organisationen, som er i overensstemmelse med regionens værdier, og det skal være tydeligt for både medarbejder og leder, hvilke rettigheder og pligter der gælder.

Retningslinjerne sætter rammerne for den lokale tilrettelæggelse af processerne, ud fra forholdene på den enkelte ansættelsesenhed, og sikrer MED-udvalgets medindflydelse. Dialog, åbenhed og forudsigelighed er væsentligt, så konsekvenser for medarbejderne og organisationen begrænses mest muligt.

Region Syddanmark vil gøre en stor indsats for at forsøge at fastholde medarbejdere, som bliver berørt af større organisationsændringer og reduktioner af stillinger i Region Syddanmark, så de i videst muligt omfang kan bevare en ansættelse i regionen.

## Indhold

- 3 **Retningslinjer**
- 4 **Inddragelse af MED-udvalg**
- 6 **Information og samtaler**
- 7 **Omplaceringsforpligtelsen**
- 10 **Eksempel på forløbet i en proces**
- 11 **Rettigheder i opsigelsesperioden**

# Retningslinjer

---

## Hvem gælder retningslinjerne for?

Retningslinjerne gælder for alle medarbejdere i Region Syddanmark.

## Hvilke situationer er omfattet?

Retningslinjerne gælder ved større organisationsændringer og/eller reduktion af stillinger, hvor ledelsen skal vælge, hvem eller hvilke medarbejdere der konkret berøres.

Der skelnes mellem organisationsændringer inden for samme LMU<sup>1</sup>, og organisationsændringer der omfatter mere end ét LMU.

Hvis der er tale om organisationsændringer der omfatter mere end ét LMU, skal retningslinjerne i denne pjece altid anvendes.

Hvis der er tale om organisationsændringer inden for samme LMU<sup>2</sup>, skal retningslinjerne kun anvendes, hvis ledelsen skal vælge, hvem eller hvilke medarbejdere der konkret berøres.

F.eks. hvis ledelsen skal vælge, hvilken medarbejder ud af en samlet medarbejdergruppe på 10, der skal sættes ned i tid. Eller når én medarbejder skal flyttes fra én afdeling til en anden inden for samme LMU, og ledelsen i forbindelse hermed skal vælge blandt flere medarbejdere, hvilken medarbejder, der konkret skal flyttes.

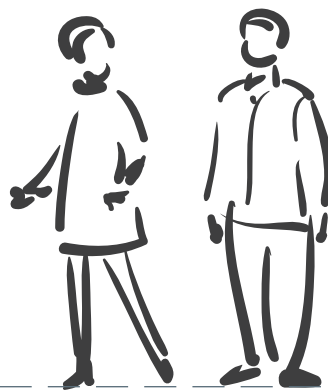
Er der tale om en flytning af en opgave, fra én afdeling til en anden inden for samme LMU, hvor det er opgavebestemt, hvem eller hvilke medarbejdere der skal flyttes, er der ikke tale om en organisationsændring, der skal håndteres i henhold til disse retningslinjer<sup>3</sup>.

## Retningslinjerne anvendes eksempelvis (ikke udtømmende liste)

- Når en organisationsændring eller en besparelse kan medføre opsigelser.
- Ved organisationsændringer, hvor ledelsen skal vælge blandt flere medarbejdere, eksempelvis ved timetalsreduktioner og geografiske flytninger og sammenlægninger.

## Selvejende institutioner

Selvejende institutioner, som Region Syddanmark har driftsoverenskomst med, er ikke umiddelbart omfattet af disse retningslinjer, men kan vælge at følge dem i forbindelse med større organisationsændringer og/eller reduktion af stillinger.



- 1) På enheder, hvor der afholdes personalemøder med MED-status, skal ændringen omfatte en enhed mere, for at være omfattet af retningslinjerne. I regionshuset betyder det f.eks., at ændringer inden for samme direktørområde ikke omfattes af retningslinjerne.
- 2) Personalemøder med MED-status/direktørområder (kun i regionshuset).
- 3) Ændringen skal i stedet behandles i henhold til "rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse" (MED-aftalen), hvorefter ledelsen er forpligtet til at informere om og drøfte alle forhold af betydning for arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold i MED-udvalget.

# Inddragelse af MED-udvalg

---

Alle større organisationsændringer og reduktioner af stillinger, som er omfattet af disse retningslinjer, skal behandles i MED-udvalget, og MED-udvalget har medindflydelse, inden der kan træffes en endelig beslutning.

## Ledelsens oplæg til MED-udvalget

Ledelsen afgrænser, hvilke afdelinger, områder, opgaver, funktioner, stillingskategorier mv. der berøres, og fremlægger et oplæg til drøftelse i MED-udvalget.

På baggrund af ledelsens oplæg skal MED-udvalget drøfte afgrænsningen og præciseringen af, hvilken medarbejdergruppe der kan blive berørt, således at det er tydeligt for medarbejderne, om de tilhører den berørte medarbejdergruppe.

Oplægget skal indeholde oplysninger om baggrunden for organisationsændringen og/eller reduktionen af stillinger og de økonomiske forhold, der er forbundet hermed. Herudover skal materialet indeholde en beskrivelse af de personalemæssige konsekvenser, samt et oplæg til kriterier og tids- og procesplan.

Oplægget skal samtidig indeholde en klar beskrivelse af den fremtidige organisering og opgaveløsning, samt den fysiske placering af opgaverne. Det samlede oplæg og beskrivelsen danner grundlag for den videre proces med at finde frem til, hvem der konkret bliver berørt.

## Fastsættelse af kriterier

Ud fra ledelsens oplæg fastlægger MED-udvalget kriterier for, hvilke medarbejdere i den berørte medarbejdergruppe, der konkret bliver berørt af processen<sup>4</sup>.

Kriterierne skal være saglige og kendte for medarbejderne. De fastsættes ud fra den konkrete situation og ud fra, hvilke faglige og personlige kvalifikationer og kompetencer, der skal være til stede, for at løse opgaverne fremadrettet.

I kriterierne skal altid indgå en kvalifikationsvurdering, for at sikre, at de tilbageværende medarbejdere er de medarbejdere, som er bedst kvalificeret til at varetage opgaverne fremover.

Hvis der udelukkende er tale om nedlæggelse af en hel afdeling eller funktion, eller hvis ændringen alene vedrører en klart afgrænset opgave, er det ikke relevant at fastsætte kriterier.

Hvis der er tale om en ændring eller nedlæggelse, der alene berører én medarbejder, kan drøftelsen på MED-udvalget om kriterier m.v. ofte komme til at dreje sig om den medarbejder, der er ansat i stillingen på nuværende tidspunkt. Dette er ikke hensigten med drøftelsen i MED-udvalget. Det vil være en konkret afvejning, om sagen skal behandles i MED-udvalget på traditionel vis med fastlæggelse af kriterier. Under alle omstændigheder skal der ske en information af og drøftelse i MED-udvalget, inden iværksættelse af processen.

Alle ønsker fra medarbejderne om frivillige ændringer i ansættelsen, skal indgå i ledelsens overvejelser.

---

4) Er det ikke muligt at opnå enighed i MED-udvalget, har ledelsen kompetence til at træffe den endelige beslutning og uenigheden vil herefter fremgå af referatet fra mødet.



### Lokal tilrettelæggelse af MED-processen

MED-udvalget tilrettelægger og aftaler den enkelte MED-proces i overensstemmelse med lokal praksis og i henhold til Lokalaftale om medindflydelse, medbestemmelse og arbejdsmiljø i Region Syddanmark.

Den tidsmæssige udstrækning af en MED-proces afgøres konkret i hvert enkelt tilfælde, og afhænger af omfang og kompleksitet. Som minimum skal der være rimelig tid til, at medarbejdernes synspunkter og forslag kan inddrages i beslutningsgrundlaget.

Der henvises til Lokalaftale om medindflydelse, medbestemmelse og arbejdsmiljø i Region Syddanmark.

Efter åbne og grundige drøftelser af ledelsens oplæg i MED-udvalget, og inddragelse af medarbejdernes synspunkter, træffer ledelsen sin endelige beslutning.

Ledelsen skal oplyse både medarbejdere, MED-udvalg og relevante tillidsrepræsentanter om sin endelige beslutning, herunder også om, hvilke kriterier der vil blive anvendt i udvælgelsen af medarbejdere, der konkret bliver berørt, samt om den konkrete tids- og procesplan.

### Flytning/sammelægning, der berører flere LMU'er

Hvis organisationsændringen berører flere LMU'er<sup>5</sup>, skal der være lokal opmærksomhed på både det afgivende og modtagende område, til sikring af eventuelle behov, også for det område, der modtager nye medarbejdere.

---

5) Personalemøder med MED-status/direktørområder.

# Information og samtaler

Når ledelsen har truffet beslutning om, at der er behov for at foretage en organisationsændring og/eller reduktion af stillinger, skal ledelsen informere om og drøfte det i MED-udvalget. Ledelsen har eventuelt allerede inddraget medarbejdergruppen i sine overvejelser, inden det drøftes i MED-udvalget.

Når det i MED-udvalget er blevet fastlagt, hvem den berørte medarbejdergruppe er, vil den berørte medarbejdergruppe blive informeret. Informationen kan tilrettelægges lokalt, og kan f.eks. ske på et fælles personalemøde eller ved en individuel samtale med ledelsen. Ledelsen planlægger og tilrettelægger samtalerne efter de lokale forhold og samtalerne kan placeres på forskellige tidspunkter i processen.

Ved større flytninger mv. kan det eksempelvis aftales lokalt, at medarbejderne informeres kollektivt med tilbud om efterfølgende individuel samtale.

Ledelsen skal orientere medarbejderne om alt af væsentlig betydning for processen, og det anbefales, at ledelsen udarbejder et skema til brug for drøftelsen af medarbejdernes kompetencer og kvalifikationer.

Når det er afklaret, hvem der konkret bliver berørt, har medarbejderne ret til en individuel samtale med ledelsen.

## Som medarbejder har du ret til en individuel samtale

Hvis du konkret bliver berørt, har du ret til en individuel samtale med ledelsen.

Du vil blive indkaldt til en samtale, og du har mulighed for at tage en bisidder med, eksempelvis din tillidsrepræsentant.

Under samtalen vil du blive oplyst om baggrunden for processen, hvordan du kan eller vil blive berørt og om, hvilke rettigheder og pligter du har i henhold til retningslinjerne.

## Din individuelle samtale skal som minimum indeholde

- Information om den konkrete ændring/reduktion af stillinger, der berører dig og din ansættelse
- Information om din leders forpligtelse til at forsøge at finde en anden stilling til dig (omplacering), hvis der er tale om nedlæggelse af din stilling
- Drøftelse af dine kompetencer og dine ønsker, som har betydning for din leders beslutning.
- Drøftelse af eventuelle omplaceringsmuligheder.  
*Det vil ikke altid være muligt, at tilbyde omplacering til en helt tilsvarende stilling. Hvis du er indstillet på, at alternative muligheder undersøges (tidsbegrænsede stillinger, stillinger med helt andre opgaver, et geografisk eller fagligt skifte osv.), vil mulighederne for omplacering blive større, og det er derfor vigtigt, at du på så tidligt et tidspunkt som muligt informerer din leder om dette.*
- Drøftelse af dine eventuelle ønsker til ændringer i ansættelsen, herunder at gå ned i tid, indgå en fratrædelsesaftale eller andet.
- Information om det videre forløb
- Information om dine rettigheder i en eventuel opsigelsesperiode
- Information om eventuelle lokale støttemuligheder.

# Omplaceringsforpligtelsen

## Forsøg på omplacering

Hvis organisationsændringen og/eller reduktionen af stillinger medfører opsigelser, skal ledelsen forsøge at omplacere de berørte medarbejdere til en anden relevant stilling.

En stilling er relevant, hvis medarbejderen opfylder de formelle krav i stillingen, som uddannelses- og kvalifikationskrav samt krav til eventuel specialuddannelse mv. Det er op til den leder med den ledige stilling at vurdere, hvorvidt medarbejderen har de rette faglige og personlige kvalifikationer, eller om der vil kunne ske opkvalificering inden for en rimelig tidshorisont.

## DINE OMPLACERINGSRETTIGHEDER SOM MEDARBEJDER

Som medarbejder har du ret til at blive forsøgt omplaceret til en anden ledig stilling i omplaceringsperioden, både inden for din egen ansættelsesenhed og på øvrige ansættelsesenheder i regionen.

### 1 | Hvornår begynder afsøgningen?

Omplaceringsforpligtelsen begynder, når din leder har informeret dig om, at din stilling konkret bliver berørt af processen.

### 2 | Hvornår slutter omplaceringsforpligtelsen?

Omplaceringsforpligtelsen slutter, når du enten er blevet omplaceret til en anden stilling eller du har fået tilsendt din endelige opsigelse, fordi omplacering ikke har vist sig muligt.

Omplaceringsperiodens længde afhænger af den besluttede tids- og procesplan, som er besluttet i MED-udvalget.

### 3 | Kvalifikationskrav

Hvis du er kvalificeret, skal du tilbydes stillingen. Det er op til den leder med den ledige stilling at vurdere, hvorvidt du har de rette faglige og personlige kvalifikationer. Hvis der er flere kvalificerede medarbejdere i omplacering, der er interesserede i den samme stilling, ansættes den bedst kvalificerede i stillingen.

### 4 | Begge parter skal være enige om omplaceringen

Du bliver kun omplaceret, hvis både du og den modtagende leder ønsker det.

### 5 | Løn- og ansættelsesvilkår ved omplacering

Ved omplacering skal dine fremtidige løn- og ansættelsesvilkår forhandles og aftales med den forhandlingsberettigede organisation.

### 6 | Hvis du afslår at komme til samtale

Hvis du ikke ønsker at komme til en afklarende samtale på en ledig stilling, fortsætter forsøget på omplacering af dig, indtil omplaceringsperioden udløber.

### 7 | Hvis du ikke tilbydes stillingen

Hvis du ikke tilbydes stillingen, skal lederen med den ledige stilling, tilbyde dig en skriftlig begrundelse for vurderingen, og forsøget på omplacering fortsætter indtil omplaceringsperioden udløber.

### 8 | Hvis du afslår den tilbudte stilling

Hvis du beslutter, efter at have været til en afklarende samtale, og efter at være blevet tilbudt stillingen, at du ikke ønsker at blive omplaceret til den konkrete stilling, vil ledelsen stoppe afsøgningen af omplaceringsmuligheder, og du vil modtage din opsigelse i henhold til tidsplanen, som er besluttet i MED-udvalget.

Det betyder, at du kun har ret til at modtage ét konkret tilbud.

Derefter har du mulighed for at søge ledige stillinger i regionen på lige fod med andre ansøgere, dog med ret til at komme til samtale (se side 11).

### Særligt for omplacering inden for egen ansættelsesenhed

Forsøget på omplacering inden for medarbejdernes egen ansættelsesenhed omfatter alle ledige stillinger, også dem der endnu ikke er slået op.

For sygehusene er området for afsøgning af omplacering inden for det enkelte sygehusledelsesområde.

For ansatte i centrene på det sociale område er området for denne afsøgning alle de øvrige centre inden for socialområdet.

I Regionshuset med tilhørende satellitter/enheder er området for denne afsøgning Regionshuset og tilhørende satellitter/enheder.

### Hvis der er en relevant ledig stilling på din egen ansættelsesenhed

Hvis der er en relevant ledig stilling inden for din egen ansættelsesenhed, vil du blive kontaktet af din HR-afdeling, med et tilbud om en afklarende samtale hos den leder, som har en ledig stilling.

Du har som medarbejder kun ret til at komme til en samtale på en ledig stilling, hvis du opfylder de formelle krav til stillingen, som uddannelses- og kvalifikationskrav samt krav til eventuel specialuddannelse mv.

Du skal forud for den afklarende samtale sende dit cv til den leder, der har en ledig stilling. Det vil være en fordel, men ikke et krav, hvis du supplerer dit cv med en personlig motivation for at få stillingen.

Du har ret til at blive vurderet forud for andre ansøgere, og du skal derfor ikke søge stillingen.

### Særligt for forsøg på omplacering i hele regionen

Forsøg på omplacering til andre ansættelsesenheder i Region Syddanmark omfatter kun stillinger, der er slået op.



### Hvis der er en relevant ledig stilling på anden ansættelsesenhed

Du skal selv holde øje med ledige stillinger.

Hvis du er interesseret i en opslået stilling, kan du kontakte din HR-afdeling, som vil sørge for den videre kontakt. Du er selvfølgelig også velkommen til selv at tage kontakt på den opslåede stilling.

Du har ret til at komme til en samtale på en opslået ledig stilling, hvis du opfylder de formelle krav til stillingen, som uddannelses- og kvalifikationskrav samt krav til eventuel specialuddannelse mv.

Du skal forud for den afklarende samtale sende dit cv til den leder, der har en ledig stilling. Det vil være en fordel, men ikke et krav, hvis du supplerer dit cv med en personlig motivation for at få stillingen.





### **Medarbejdere i fleksjob mv.**

Retningslinjerne gælder også faste stillinger oprettet inden for det rummelige arbejdsmarked, eksempelvis fleksjob mv.

Region Syddanmark har et særligt ansvar efter Rammeaftalen om Det Sociale Kapitel i forhold til medarbejdere i disse stillinger.

Inden en eventuel afskedigelse skal der foretages meget grundige undersøgelser af, om medarbejderen vil kunne omplaceres til et andet fleksjob eller om der kan iværksættes andre foranstaltninger inden for ansættelsesenheden.

### **Oprettelse af en Jobagent**

Ledige stillinger i regionen bliver slået op på Region Syddanmarks hjemmeside [regionsyddanmark.dk/job](https://regionsyddanmark.dk/job)

Her kan du også oprette en Jobagent, så du på den måde automatisk får besked om ledige stillinger i regionen ud fra dine ønsker og jobprofil.

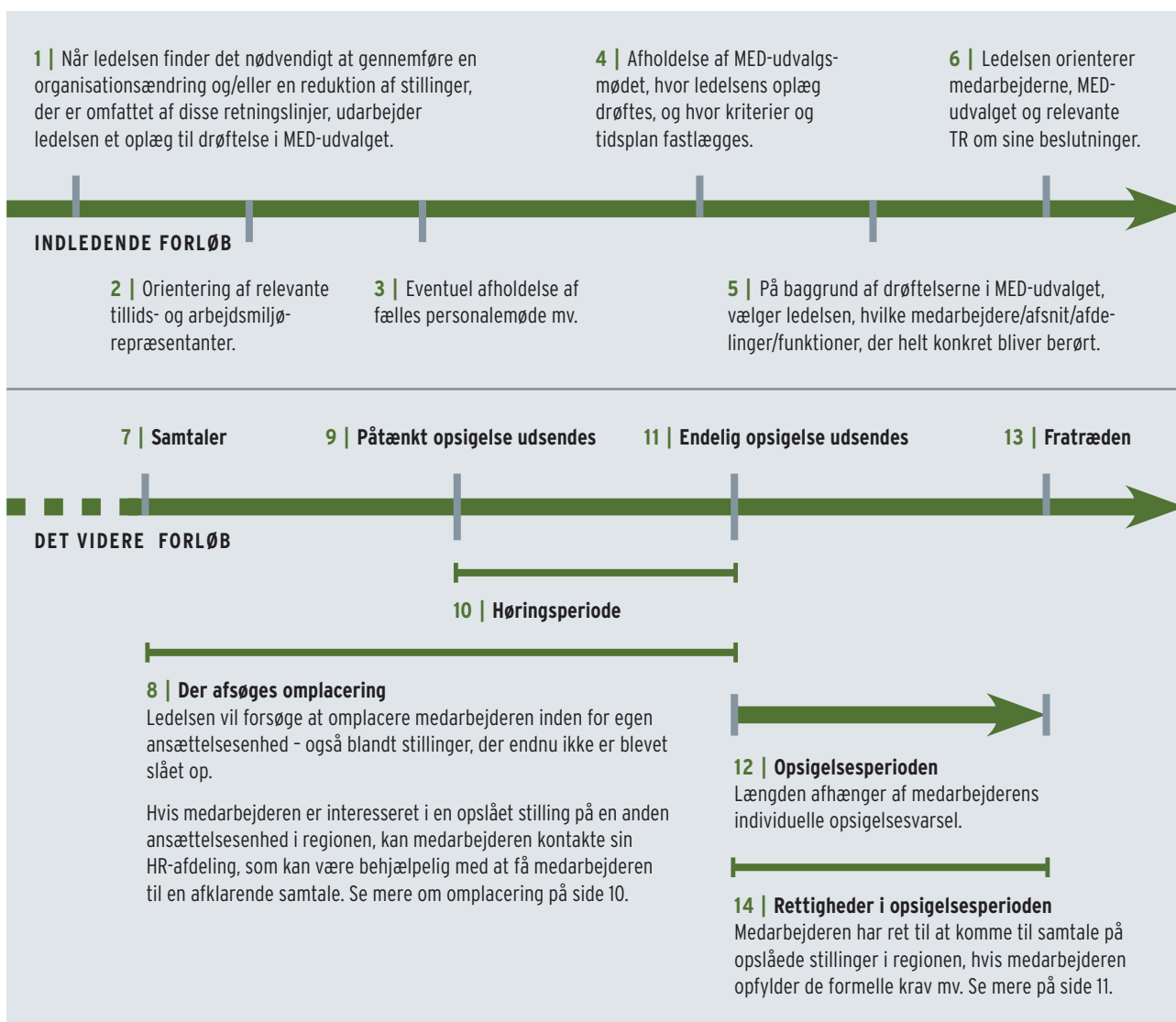
# Eksempel på forløbet i en proces

## Indledende forløb og inddragelse af MED-udvalget

- Ikke alle processer er ens, men nedenfor kan du se et eksempel på forløbet i en proces.
- Bemærk, at der på de enkelte enheder, kan være lavet aftaler, der uddyber det forløb, der som minimum skal være. De enkelte HR-afdelinger kan have udarbejdet drejebøger/ procesbeskrivelser for den lokale afvikling af processen.
- Efter "Rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse", skal informationen til MED-udvalget gives på et så tidligt tidspunkt, på en sådan måde og i en sådan form, at det giver gode muligheder for en grundig drøftelse, så medarbejdernes/ medarbejderrepræsentanternes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens beslutninger.

## Det videre forløb

- Ledelsen planlægger og tilrettelægger samtalerne efter de lokale forhold og samtalerne kan placeres på forskellige tidspunkter i processen.
- Ved større flytninger mv. kan det eksempelvis lokalt aftales, at medarbejderne informeres kollektivt med tilbud om efterfølgende individuel samtale.
- Når det er afklaret, hvem der konkret bliver berørt, har medarbejderne ret til en individuel samtale med ledelsen.



# Rettigheder i opsigelsesperioden

---

## Sådan søger du stillingen

Ledige stillinger i regionen bliver slået op på Region Syddanmarks hjemmeside: **regionsyddanmark.dk/job**.

Hvis du er interesseret i en stilling og ønsker at gøre brug af retten til at komme til samtale, skal du søge stillingen online. Du skal vedhæfte både ansøgning og CV. I ansøgningskemaet skal du svare "ja" til spørgsmålet, om du er i Region Syddanmarks omplaceringspulje. Derudover skal du også tydeligt fremhæve i både ansøgning og CV, at du er omfattet af retten til at komme til samtale i henhold til disse retningslinjer.

Du har mulighed for at oprette en Jobagent på [regionsyddanmark.dk/job](https://regionsyddanmark.dk/job), og på den måde automatisk få besked om ledige stillinger i regionen.

## Kvalifikationskrav

Hvis du er kvalificeret, skal du tilbydes stillingen. Det er op til den leder med den ledige stilling at vurdere, hvorvidt du har de rette faglige og personlige kvalifikationer. Hvis du er én blandt flere kvalificerede, der søger i deres opsigelsesperiode, ansættes den bedst kvalificerede i stillingen.

## Hvis du får afslag på stillingen

Hvis du ikke tilbydes stillingen, skal den leder der har en ledig stilling, tilbyde dig en skriftlig begrundelse for vurderingen.

**Har du yderligere spørgsmål, kan du kontakte din leder, din tillidsrepræsentant eller din lokale HR-afdeling.**



---

“Større organisationsændringer og reduktion af stillinger” erstatter “Vilkår for organisationsændringer, der medfører reduktion af stillinger” og er udarbejdet af en arbejdsgruppe under Hovedudvalget ud fra erfaringerne fra de hidtil gennemførte processer.

Retningslinjerne er gældende fra 1. maj 2015.

Region Syddanmark  
Damhaven 12 . 7100 Vejle  
Tlf. 7663 1000

» [www.rsyd.dk](http://www.rsyd.dk)

16840 - Grafisk Service, Region Syddanmark - 10.2021