



Arbejdsmiljøudvalget

Nye vilkår - Hvordan påvirker forandringer?



Hop ud i det!

Indhold

Indledning.....	2
Begrebsforklaringer	3
Påvirkninger.....	3
Reaktioner	3
Inspirationsliste	4
Rettigheder og pligter ved forflytninger.....	5
Personalepolitikken i Skatteministeriet	6
Arbejdsbetingelser – særlige muligheder.....	7
Hvor kan du søge yderligere hjælp.....	7
Hop ud i det!.....	8

Indledning

Denne vejledning erstatter den tidligere vejledning til tillidsrepræsentanterne fra januar 2012: ” hvordan påvirker forandringer dine medlemmer”.

Forbundets arbejdsmiljøudvalg ønsker med den nye version at sætte fokus på de udfordringer, der kan opstå for medarbejderne ved omstruktureringer. Der er endvidere udarbejdet en folder, som du har fået hos din lokale tillidsrepræsentant. Folderen kan du endvidere finde på forbundets hjemmeside www.dts.dk under ”hvem er dts/faglige udvalg/arbejdsmiljøudvalget”.

I Skatteministeriet sker der tit forandringer. Disse forandringer kan skyldes forhold som f.eks. et politisk ønske om besparelser, effektivisering eller ændring af organisationen. Forandringer kan opleves som verdens ende, men for enden af den kommer en ny. Man kan lige så godt indse, at forandringer er kommet for at blive, og sørge for at få det bedst mulige ud af dem. Man kan ikke reducere en forandring, men man kan reducere den stress og angst, forandringen fører med sig.

Det er vigtigt, at søge den viden, som er mulig. Her vil intranettet ofte være relevant, fx miniportaler, hvor der orienteres om proces og indhold vedrørende en forandring. Se bud på disse miniportaler under afsnittet ”Hvor kan du søge yderligere hjælp”.

Ledelsen bør tænke arbejdsmiljø ind som et led i forandringsprocessen. Det er samtidig vigtigt, at ledelsen meget bevidst deler sin viden med medarbejderne og melder klart og tydeligt ud. Informationen skal komme på det rigtige tidspunkt, og den skal være målrettet og relevant for den enkelte medarbejder. Endvidere har det stor betydning, at medarbejderen kan komme i kontakt med sin nærmeste leder.

Det fremgår klart af det sparsomme materiale, som er tilgængeligt, at omstruktureringer herunder forflytninger påvirker medarbejdernes helbred og trivsel samt arbejdsindsats. Forflytninger er en del af

omstruktureringer, som ydermere kan være lukning, sammenlægning, intern omstrukturering, nedskæringer, indførsel af nye systemer, udvidelse af aktiviteter og ansættelse af nye medarbejdere.

Begrebsforklaringer

Ved omstrukturering forstås en forandring, som er større end daglige forandringer – og som påvirker hele Skatteministeriet, SKAT eller hele afdelinger/enheder snarere end mindre ændringer i arbejdspraksis.

Ved forflyttelser forstås vi fysiske og arbejdsopgavemæssige forflyttelser. Fysiske forflyttelser kan dels være over længere eller kortere afstande (ny lokalitet) eller interne forflyttelser fra en afdeling/enhed til en anden (samme lokalitet).

Påvirkninger

Ved forandringer bliver de ansatte ofte utrygge. Nogle ansatte føler, at disse forandringer giver job-usikkerhed, som kan være psykisk belastende. Forandringer kan også medføre nye krav, som man er usikker på, om man kan klare. Man bliver med andre ord utryg i forhold til, hvad forandringen betyder for ens arbejde, arbejdsplads og kolleger.

Nogle kan være i en stresslignende situation, når beskeden om forflyttelse melder sig. Nogle kan reagere med modstand over for forandringen. Modstanden bliver større, hvis målet er uklart, og hvis man er i tvivl om, at ledelsen er engageret i forandringsprocessen. Det er derfor vigtigt, at ledelsen forstår at videreformidle både baggrunden for beslutningen om omstrukturering samt selve processen. Derfor er det vigtigt at være opmærksom på de symptomer, der kan opstå. Det er vigtigt med information og gerne medarbejderinddragelse under hele processen. Det er en god idé selv at opsøge viden og information om bevæggrunde for gennemførelse af forandringen. Det er vigtigt i forhold til at forstå og acceptere forandringen.

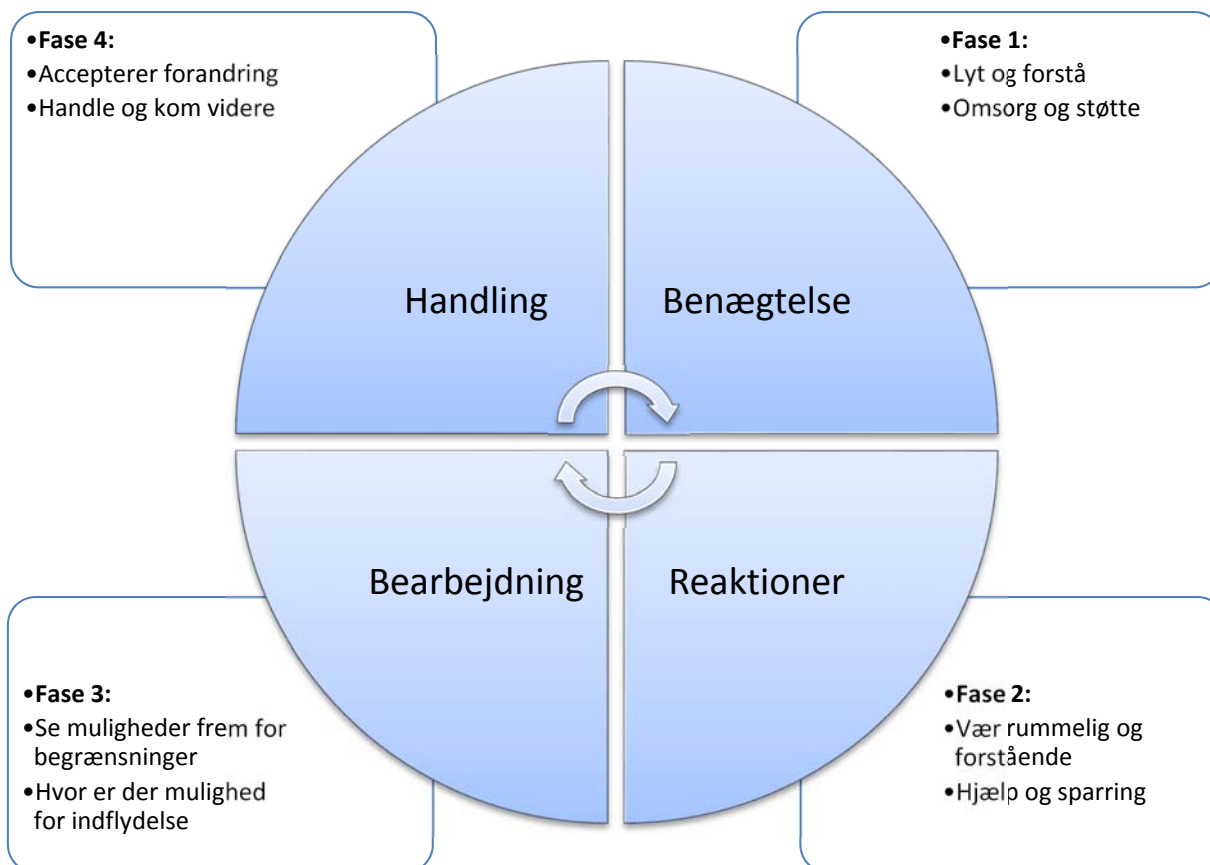
Reaktioner

Heldigvis reagerer mange også positivt på forandringer. Men selv de mest optimistiske medarbejdere kan undervejs møde nogle realiteter, der gør, at de får en pessimistisk periode. Reaktionerne vil altid ske i forskellige faser på forskellige tidspunkter. Ikke alle er i samme fase samtidig, og der kan ske ”tilbagefald”, også efter man er kommet videre i næste fase.

Følgende spørgsmål kan opstå i hele forandringsprocessen:

- Hvordan påvirker en flytning – fysisk og psykisk?
- Hvordan påvirkes den arbejdsmæssige situation?
- Hvilke påvirkninger har det privat (familiemæssigt mv.) og hvad med transport hjem/arbejde?
- Hvordan kan man tackle de ”negative” påvirkninger? Frygt for yderligere konsekvenser – f.eks. efterfølgende afsked.
- Hvordan påvirker det den enkelte, inden processen går i gang?

På næste side har vi indsat en ”forandringscirkel”, der viser de fire faser, man typisk kommer igennem i en forandringsproces.



Eksempler på fysiske og psykiske reaktioner:

Fysiske reaktioner kan være:	Psykiske reaktioner kan være:
<ul style="list-style-type: none"> • ondt i maven • søvnløshed • træthed • udmattelse • smerter • forhøjet blodtryk • øget sygefravær 	<ul style="list-style-type: none"> • angst • depression • utryghed • tab af selvværd • manglende selvtilid • raseri • gråd

Inspirationsliste

I forbindelse med de forskellige faser i forandringscirklen kan man selv gøre meget for at komme "lettere" igennem forløbet og acceptere forandringen, så man er klar til at komme videre.

Nedenstående inspirationsliste kan du bruge i den forbindelse:

- Hold dig orienteret – søg viden på intranettet og stil spørgsmål
- Søg fakta frem for rygter
- Få afklaring på dine arbejdsmæssige såvel som dine private forhold

- Sæt dig ind i dine rettigheder
- Søg muligheder i stedet for begrænsninger, f.eks. omskoling til andre områder, eventuel distance- eller hjemmearbejdsplads
- Accepter at forandringer tager tid
- Accepter hinandens måde at være på og reagere på
- Tal med din leder og dine kolleger
- Vær aktiv og engageret
- Vær åben om reaktioner, følelser samt arbejdsmæssige og private udfordringer som f.eks.:
 - Transport
 - Bopæl – skifte
 - Familierelationer

Praktiske forhold som søges afklaret inden, under og efter flytningen:

Det er vigtigt, at man så tidligt som muligt har en afklaring eller aftale på plads omkring det rent praktiske ved en fysisk forflyttelse. Det kan f.eks. være tidshorizont, dato for selve forflyttelsen, forhold omkring hjemmearbejde eller distancearbejdsplads, transport i arbejdstiden, arbejdsopgaver, arbejdstidsregler på det nye område, ny leder, nye kolleger, oplæring eller anden kompetenceudvikling, den fysiske arbejdsplads (bord, stol, pc mv.).

Rettigheder og pligter ved forflytninger

Der kan være forskellige rettigheder og pligter afhængig af, om man er tjenestemandsansat eller overenskomstansat. Der er forskellige betingelser, der skal være opfyldt, før der er ret til evt. flyttegodtgørelse i forbindelse med forflyttelsen. På forbundets hjemmeside under Information, fakta og aftaler (link: <http://www.dts.dk/media/Forlyttelse2014.pdf>) er de forskellige rettigheder og pligter samt reglerne om flyttegodtgørelse oplyst.

På Moderniseringsstyrelsens hjemmeside finder du PAV (personaleadministrativ vejledning), hvor kapitel 32 beskriver reglerne om forflyttelse mv. (link: [PAV-forflyttelse](#)) og kapitel 22 beskriver reglerne om flyttegodtgørelse (link: [PAV-flyttegodtgørelse](#)).

På SKATs Intranet, serviceboksen kan man også læse om flyttegodtgørelse samt praktiske oplysninger i forbindelse med fysisk forflyttelse. Se under emner: flytning.

Ledelsen har pligt til at orientere Samarbejdsudvalget om planlagte omstruktureringer mv. Informationen skal gives så tidligt og med et så passende indhold, at der kan gennemføres en grundig drøftelse i samarbejdsudvalget, således at medarbejdernes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens endelige beslutning. (link: [http://www.samarbejdssekretariatet.dk/fileadmin/user_upload/documents/Rammer for SU/Publikationer/SU-aftale2013.pdf](http://www.samarbejdssekretariatet.dk/fileadmin/user_upload/documents/Rammer_for_SU/Publikationer/SU-aftale2013.pdf))

Forbundet deltager i overordnede drøftelser og eventuelle forhandlinger med ledelsen i Skatteministeriet vedrørende omstruktureringer og forflytninger på centralt plan. Forbundets hovedbestyrelse og tillidsrepræsentanter er en aktiv aktør hele vejen igennem ved påvirkninger via deltagelse i de respektive forretningsområders samarbejdsudvalg.

Personalepolitikken i SKAT

Personalepolitikken i SKAT indeholder mange elementer. Vi vil her fremhæve følgende to afsnit. Se også forordet til personalepolitikken: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1248>

*Fleksibilitet i arbejdslivet:

I SKAT løser vi mange forskellige arbejdsopgaver. Det giver mulighed for et fleksibelt og varieret arbejdsliv. SKAT har fokus på at skabe fleksible rammer for den enkelte, men naturligvis under forudsætning af, at hensynet til arbejdsopgaven tillader det. Vi tror på, at det bidrager til engagement og motivation og dermed til en god opgaveløsning.

Arbejdstilrettelæggelsen sker med fokus på, at opgaverne skal løses effektivt og med høj kvalitet. Ledere og medarbejdere kan - inden for de gældende regler - aftale den enkeltes vilkår for arbejdet.

Jobskifte

I SKAT vil vi have rette medarbejder på rette plads samtidig med, at vi understøtter, at medarbejderne udvikler sig ved at skifte til nye opgaver. Vi kommunikerer åbent og rettidigt om større ændringer i vores organisation og i enheders opgaveporteføljer, så ledere og medarbejdere kan indrette sig fx ved kompetenceudvikling.

Det sker, at udviklingen i SKAT kræver, at vi forflytter ansatte uansøgt. Hvis det sker, tilstræbes det, at flytningen i videst muligt omfang ikke sker over så store afstande, at det nødvendiggør bopælsskifte.

Der er også mulighed for, at medarbejdere skifter til andre opgaver både inden for egen enhed og på tværs af organisationen. Det kræver naturligvis, at der er det rette match mellem kompetencer og en eventuel ny opgave, eller der er mulighed for inden for kort tid at udvikle de rette kompetencer.

For at give medarbejderne mulighed for faglig udvikling og jobskifte slås alle stillinger i SKAT op internt forud for et eventuelt eksternt opslag. Alle fastansatte medarbejdere kan søge på disse stillingsopslag.

Både interne og eksterne jobopslag offentliggøres på jobbørsen:

<http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1161&vld=0>

Medarbejdere kan i øvrigt løbende drøfte ønsker om jobskifte med deres leder, fx ved den årlige MUS-samtale eller ved opfølgningssamtalen.

SKAT ser jobskifte som et bidrag til SKATs og medarbejdernes udvikling. Derfor arbejder vi også med talentudvikling, karriereveje og systematisk og strategisk kompetenceudvikling.

*Rekruttering, rokering, omplacering og afsked

Rokering og omplacering

I SKAT har vi behov for at anvende vores kompetencer bedst muligt. Vi lytter til ønsker og behov. Vi ser positivt på, hvis ledere og medarbejdere ønsker at skifte rolle eller område ved intern rokering til andre opgaver. Ved strukturændringer og ændringer i opgaver mv. er SKAT forpligtet til at forsøge at omplacere de berørte ledere og medarbejdere, enten i SKAT eller inden for Skatteministeriets område. Det samme gælder, hvis en leder eller medarbejder ikke performer på en konkret opgave. Lykkes det i det konkrete tilfælde ikke at finde en stilling, hvor kompetencer matcher opgaverne, kan SKAT træffe beslutning om afsked.

Arbejdsbetingelser – særlige muligheder

Transport:

Der kan for overenskomstansatte evt. ske en kompensation for ekstra transportudgift pga. øget transport i en periode. På forbundets hjemmeside under Information, fakta og aftaler (link: <http://www.dts.dk/media/Forlyttelse2014.pdf>) kan du læse nærmere.

Distancearbejde:

Personaleorganisationerne har i december 2008 indgået en lokalaftale med SKAT om distancearbejde se aftalen via dette link til Intranettet, Serviceboksen, under d: <http://koncern.ccta.dk/data.aspx?old=239>

Herudover kan der evt. også ved aftale med nærmeste leder aftales mulighed for hjemmearbejde.

Arbejdstid – udjævning:

Forbundet har kendskab til at medarbejdere i kortere eller længere perioder har haft mulighed for at medregne øget transporttid i arbejdstiden ved forflytninger som følge af omstruktureringer. Det vil under alle omstændigheder være noget, der aftales med nærmeste leder.

Stedtillæg – hovedstad/provins:

Hvis forflyttelsen betyder en lønnedgang som følge af ændret stedtillægsområde (fra hovedstad til provins) bedes du kontakte sekretariatet.

Hvor kan du søge yderligere hjælp

Du kan finde hjælp til psykiske og fysiske forhold i nedenstående links:

Personalerådgivningen

Skatteministeriet har indgået aftale med Personalerådgivningen, hvortil man anonymt kan rette henvendelse om både arbejdsmæssige samt private problemer. Personalerådgivningen yder gratis rådgivning f.eks. ved omstruktureringer og utryghed i den forbindelse samt ved afskedigelser, stress, misbrugsproblemer, mobning og samarbejdsproblemer. Link til Personalerådgivningen, søg under p i emner i Serviceboksen: <http://koncern.ccta.dk/data.aspx?old=239>

Forbundets sekretariat og tillidsrepræsentanter

Forbundets sekretariat og tillidsrepræsentanter står altid til rådighed. På forbundets hjemmeside kan du finde mere information om reglerne ved forflytninger, afsked mv. Link til forbundets sekretariat: [DTS- sekretariatet](http://www.dts.dk/sekretariatet)

Intranettet

På intranettet findes en række miniportaler, hvor der blandt andet orienteres om indhold og proces vedrørende strategiske tiltag i organisationen. Som eksempler kan nævnes miniportaler på Skats intranet vedrørende HR:

Job og Kompetencematch: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1826559&vld=0>

Job og udviklingsmuligheder: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1827266&vld=0>

MUS: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1826571&vld=0>

Strategisk kompetenceudvikling: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1826554&vld=0>

Uddannelse: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1827265&vld=0>

Interne konsulenter i SKAT.

Som medarbejder kan du også trække på SKATs HR konsulenter. Se link:

<http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1826264&vld=0>

Personalepolitik i SKAT: <http://info.ccta.dk/SKAT.aspx?old=1248>

Andre relevante links

Herunder er endvidere indsat forskellige links til hjemmesider, hvor du kan hente yderligere inspiration omkring forflytninger og omstruktureringers påvirkning på medarbejderne.

<http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/projekter/hvordan-paavirker-omstruktureringer-de-ansattes-somatiske-helbred-og-trivsel---psyres/baggrund>

<http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Hotel/Jobusikkerhed.pdf>

<http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/nyheder/arkiv/2010/projekt-om-medarbejdernes-psykiske-helbred-og-trivsel-ved-omstruktureringer>

<http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/nyheder/arkiv/2009/tolv-anbefalinger-til-sikring-af-trivsel-og-helbred-ved-omstruktureringer>

<http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Viden-om-arbejdsmiljoe/Forandringer>

Hop ud i det!

Vi håber at denne vejledning kan hjælpe dig i din hverdag. Vi er overbevist om, at fremtiden vil kræve endnu mere af dig som medarbejder.

Vær opmærksom på dine egne reaktioner og pas på dig selv. Brug dine kolleger og tillidsrepræsentant som sparringspartnere og giv plads til hinanden.