

Leder og arbejdsgiver - En ny rolle

PRAKTISERENDE
LÆGERS
ARBEJDSGIVERFORENING



Program

Introduktion

Jeres bagage og forventninger

Gennemgang af cases set ud fra den juridiske og ledelsesmæssige vinkel

Pauser? Efter behov



Hvem er vi

Praktiserende læge Morten Jacobsen

Advokat Lene Vesth



PLA

PLA er en arbejdsgiverforening for praktiserende læger
(man skal have en klinik)

Hvad tilbyder PLA?

- Individuel rådgivning i personalesager
- Advokatbistand
- Forretningsudvikling



Det handler om jer

Hvor langt er I ?

Hvilke tanker gør I jer om at være arbejdsgiver?

Har du gode / dårlige eksempler?



Rolle som arbejdsgiver – juridisk set

Arbejdsgiver har ledelsesretten (og pligten)

Det indebærer, at du har ret til at bestemme

- hvad der skal laves
- af hvilken kvalitet
- hvor det skal laves



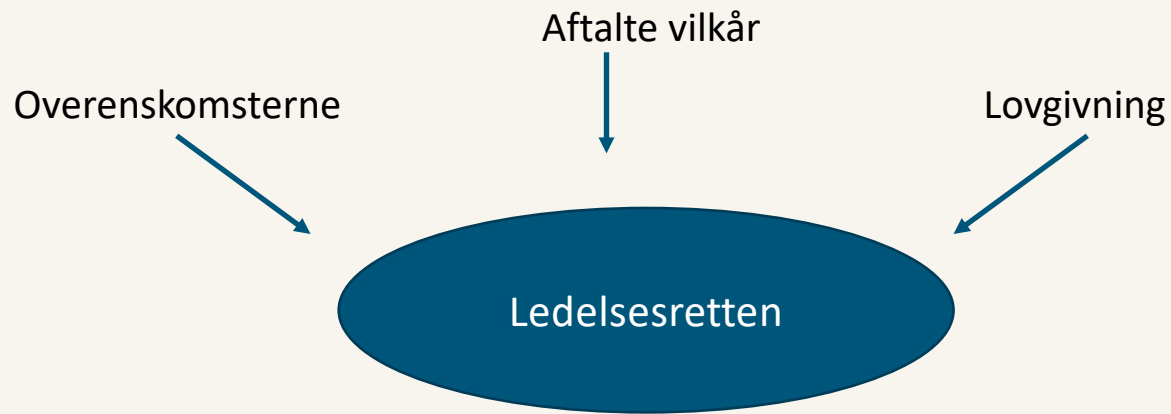
Rolle som arbejdsgiver- juridisk set

- med hvilke hjælpemidler
- med hvilke metoder
- i hvilket tempo
- af hvem



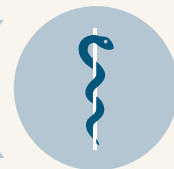
Begrænsninger i ledelsesretten

Ikke kun fri leg.....



Vilkår efter overenskomster

- Barsel
- Ferie
- Løn (mere eller mindre end overenskomsten?)
- Håndtering af mer-og overarbejde
- Personalehåndbøger



Hvilke redskaber kan du bruge?

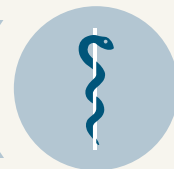
Ris /ros / motivation (den daglige ledelse)

Den løftede pegefinger

Advarsel

Opsigelse

Bortvisning



Case 1 - Performer ikke godt nok

Din praksis er vokset, I er blevet flere læger, flere medarbejdere og flere patienter.

Sekretær Bente på 61 år er startet i praksis samtidig med ældste læge, og har været ansat i 28 år.

En gang kendte hun navnene på alle patienterne, og passede fint telefonen og skrivearbejdet.

Nu kender hun ikke længere alle patienterne, og i virkeligheden har praksis brug for medarbejdere der kan andet end blot at booke tider (hvilket der også tit er kludder i) og lave skrivearbejde (som også efterhånden er reduceret betragteligt).

Du har forsigtigt spurgt ind til, om hun har tænkt sig at gå på efterløn inden for en overskuelig tid.

Svaret har været henholdende, sådan noget med "det ved jeg ikke rigtig" og "jeg er glad for at gå på arbejde".

Problemet er ikke kun, at praksis ikke rigtig synes, at Bente er sin løn værd. Det skaber også en dårlig stemning, fordi de andre lægesekretærer synes, at de laver meget mere. Nogen dækker hende måske også lidt ind, sådan at praksis ikke opdager fejl



Case 1 – Performer ikke godt nok

En opsigelse kan være rimeligt begrundet i:

1. I virksomhedens forhold
(rationalisering, omlægning af drift mv.)
2. Arbejdstagerens forhold
(manglende dygtighed, samarbejdsvanskeligheder mv.)



Case 1- Performer ikke godt nok

Ved opsigelser i virksomhedens forhold skal der **ikke** gives en forudgående advarsel

Ved omstruktureringer er det en god ide at tænke igennem, hvorfor omstrukturering er nødvendig, og hvordan praksis skal se ud efter en omstrukturering.



Case 1- Performer ikke godt nok

Opsigelser i **medarbejders forhold** kræver som absolut hovedregel en forudgående skriftlig advarsel

Det ”perfekte ” forløb ved opsigelser:

Skriftlig advarsel (som ikke er forældet) -> opsigelse



Case 1 – performer ikke godt nok

Krav til en advarsel

- Skal være skriftlig
- Skal være så konkret som muligt
- Skal fremgå at såfremt man ikke retter ind, vil det få ansættelsesretlige konsekvenser for medarbejderen



Opsigelse – Hvilke overvejelser skal man gøre sig forinden en opsigelse?

- Advarsel ?
 - For og imod?
 - Hvilke faldgruber kan der være?
- Andre muligheder?
 - Fratrædelsesaftale?
- Overvej altid omkostningerne af en opsigelse – både økonomisk og personligt
- Hvad er bedst for praksis?
- Skal man betale sig fra "bøvlet"?



Hvad koster det?

281.117,58 kr

**MINIMUMS PRIS FOR AT AFSKEDIGE EN SYGEPLEJERSKE
USAGLIGT (30 TIMER OM UGEN)**

Hun har mere end 2 års praksiserfaring og et varsel på 5 måneder.

Løn i opsigelsesperiode, feriegodtgørelse, 2 måneders løn i godtgørelse



Case 2 – Samarbejdsproblemer

I har en rigtig dygtig og erfaren sygeplejerske, Anne, med mange års anciennitet. Generelt set er I meget glade for hende. Hun fungerer også lidt som en slags uformel ledende sygeplejersker i forhold til de to andre sygeplejersker. Anne kommer imidlertid rigtig dårligt ud af det med en af de andre sygeplejersker, Gry. Gry er relativ nyuddannet, og har kun været ansat i almen praksis et ½ år hos jer.

Anne irettesætter Gry rigtig meget, men Gry har også brug for oplæring og laver også fejl en gang imellem.

Gry er måske også lidt irriterende i sin facon. Hun snakker utrolig meget, og afbryder. Ikke af "ond" vilje, men sådan er hun nu engang.

I har lagt mærke til, at Anne demonstrativt går væk, hvis Gry kommer ind i lokalet, fx i frokoststuen, og Anne undlader også sommetider at svare Gry, hvis Gry spørger om noget.

Gry er begyndt at have sygedage lidt her og der. I har haft en samtale med hende, hvor hun har givet udtryk for, at hun føler sig mobbet af Anne. Gry synes også, at det er urimeligt, at Anne bestemmer, hvilke arbejdsopgaver Gry skal varetage, for, som Gry siger, Anne er jo ikke hendes chef.

I vil gerne være en rummelig arbejdsplads, men kan ikke acceptere mobning.



Case 2 - samarbejdsproblemer

- Hvad har arbejdsgiver gjort for at løse problemerne? Pligt til at løse konflikt mellem medarbejdere først
- Hvem er hovedårsag til problemerne?
- Skriftlig advarsel



Identificer problemet

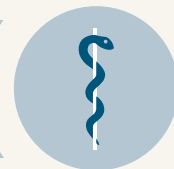
Samarbejdsvanskeligheder kan være mange ting

- Dårligt samarbejde mellem ledelse og medarbejdere
- Dårligt samarbejde blandt en gruppe af medarbejdere
- Negativ stemning og tone blandt medarbejdere
- Én eller flere medarbejdere holdes udenfor fællesskabet (mobning?)



Når én bestemt person er problemet

- Tal med vedkommende (tag referat af samtalen)
- Hvis problemet fortsætter – fx rokering
- Hvis problemet fortsætter – skriftlig advarsel
 - Advarsel vedr. tonen overfor kollega/ledelse, negativ adfærd, højrøstethed, brokkerier, vrangvillig adfærd overfor opgaver, manglende samarbejdsvilje
 - Svært men vigtig at være konkret
 - Opfølgende samtaler
- Hvis det ikke hjælper - opsigelse



Advarsel – eksempel

Vi har modtaget flere klager fra dine kollegaer over din adfærd over en længere periode. Vi har iværksat supervision og vi har givet dig et kursus i konflikthåndtering.

Med henvisning til vores møde dags dato, får du hermed en skriftlig advarsel, fordi vi igen har modtaget klager over din adfærd fra dine kollegaer. Du skulle angiveligt have optrådt upassende og aggressivt i forbindelse med et sekretariatsmøde. Klagen er blevet gennemgået med dig på mødet.

Hvis ikke du ændrer din adfærd straks, vil vi tage forbehold for at bringe ansættelsesforholdet til ophør. *Vi følger op på det løbende- første gang om 1 måned.*



Bevisproblemer vedr. samarbejdsvanskeligheder

- hovedkilden til problemet – mener ikke at være det
- påstande som: det er praksis skyld, at det er kollegaernes skyld, at arbejdsmiljøet er dårligt...undskyldningerne er mange!
- medarbejdernes bevisbyrde, at en opsigelse er usaglig, jf. ful § 2 b, men bliver hurtigt arbejdsgivers
- hvis proceduren med samtaler, påtale, skriftlig advarsel m.v. er fulgt, har praksis en god mulighed for at foretage saglig opsigelse

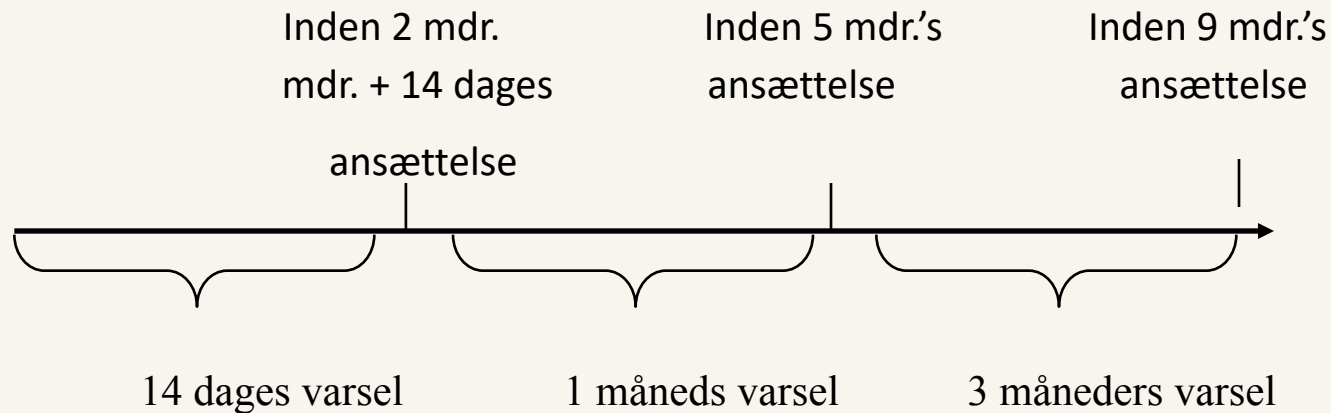


For at opsige en medarbejder p.g.a.
samarbejdsvanskeligheder – uden at der dermed er tale om
en usaglig afskedigelse – forudsættes det:

At samarbejdsproblemerne har en betydelig negativ
indflydelse på arbejdspladsen, herunder negativ indflydelse
på de øvrige kollegaer eller på udførelsen af
arbejdsopgaverne



"Gratis" afskedigelse



Først efter 9 måneders ansættelse kan opsigelsens saglighed udfordres af medarbejderen.



Usaglig opsigelse

Man kan aldrig gardere sig mod en sag...!!

Sag rejses efter funktionærlovens § 2 b

Sag kan tidligst rejses, når medarbejderen har været ansat i **9 måneder** (ancienniteten på opsigelsestidspunktet er afgørende)

Godtgørelse....

Husk de handicappede, ældre og gravide

Case 3 – langvarig sygdom

Jeres konsultationssygeplejerske, Lise, der har været ansat i 12 år, er en meget vellidt og respekteret medarbejder. Desværre kommer hun ud i et alvorligt sygdomsforløb. I er ikke helt klar over hvad hun fejler (måske flere ting). I første omgang må det forventes at vare 3 måneder, men efter de 3 måneder forlænges hendes fravær med yderligere 3 måneder.

De øvrige medarbejdere har de første måneder af sygdomsforløbet været meget omsorgsfulde overfor Lise. Klinikken har sendt flere blomsterbuketter til hende, og der har været en god kontakt på mail til Lise. Lægegruppen har også haft en fin dialog med Lise omkring sygeforløbet, indtil I modtog forlængelsen på de 3 måneder.

Lise har nu frabedt sig kontakt med arbejdspladsen, og de øvrige medarbejdere er begyndt at vise lidt irritation over fraværet, som giver dem merarbejde.

Så her står I nu.



Case 3 Sygdom – opsigelse

Kan man give en advarsel for sygdom ?



Sygdom - opsigelse

En medarbejder kan opsiges under og pga sygdom!
... Når det udgør en driftsmæssig gene.

2 muligheder:

1. Almindeligt opsigelsesvarsel
2. Varsel efter 120- dages reglen



Opsigelse med almindeligt varsel – driftsmæssig gene

Dokumentation

- Mulighedserklæring
- Udtalelse fra egen læge

Udsigt til at komme tilbage ?

- Snarlig eller lang?

Sårbarhed i klinikken

- Hvor belastende er sygdommen for klinikken?

Er sygdommen foranlediget af arbejdet?

Varighed af sygefravær sammenholdt med anciennitet



Opsigelse efter 120- dages reglen

120-dages reglen aftalt i kontrakten:

Forkortet opsigelsesvarsel på 1 måned.

Kræver:

- løn under sygdom i 120 dage inden for 12 mdr.
- at opsigelse sker i umiddelbar tilknytning til den 120. sygedag
- at medarbejderen stadig er syg

120-dages reglen ikke aftalt/120 dage ikke er nået: almindeligt opsigelsesvarsel.



Særligt beskyttede medarbejdere

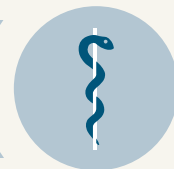


Problem med handicap

Risiko for sag om forskelsbehandling pga. handicap ved opsigelse af syg medarbejder!

En handicappet defineres som en person, der har en konstaterbar fysisk, psykisk eller intellektuel funktionsnedsættelse, som medfører et kompensationsbehov i almindelighed.

Hvornår, der foreligger et handicap, er ikke nærmere defineret i loven. Men udover kroniske funktionsnedsættelser, kan **sygdom**, der indebærer en langvarig funktionsbegrænsning også være omfattet af lovens beskyttelsesregler.



Ældre medarbejdere

Man må ikke ligge vægt på alder i en opsigelsessituation

Må man spørge om hvornår medarbejderen vil gå på efterløn eller pension?

Dalende arbejdsindsats.... Hvad gør man?



Gravide medarbejdere

Gravide og barslende er særligt beskyttede efter ligebehandlingsloven

- Udg.p. er at moderen er beskyttet, fra hun oplyser arbejdspladsen om graviditeten til mellem 3 og 6 måneder efter orlovens afslutning. Men to nye domme udvider beskyttelsen:
 - "Fertilitetsbehandling"
 - "Graviditetsbetinget fravær"
- Faderen er ligeledes beskyttet fra han oplyser om graviditeten



Gravide medarbejdere

Omvendt bevisbyrde under graviditet og barselsorlov

Betyder, at arbejdsgiver skal bevise, at opsigelsen ikke skyldes graviditeten eller afholdelsen af orlov

- Gælder også i prøveperioden



Godtgørelse efter lige- og forskelsbehandlingsloven

Minimumsgodtgørelsen svarer til 6 måneders løn

Medarbejdere med 1-2 års anciennitet får en godtgørelse svarende til 9 måneders løn

Herefter er godtgørelsen på 12 måneders løn



Virksomhedsoverdragelse

Ved overtagelse af praksis følger personalet med

Afgørende er, om ansættelsesforholdet bestod på overtagelsestidspunktet

Personalet beholder hidtidige ansættelsesvilkår – det vil sige både anciennitet og løn



Virksomhedsoverdragelse

Er købsaftalen først indgået efter, at personalet er opsagt af sælger, er der ikke pligt til at beholde medarbejderne

Mulighed for opsigelse??

”Økonomiske, tekniske eller organisatoriske årsager”



Bortvisning

Væsentlig misligholdelse fra funktionærens side, f.eks.

- uberettiget udeblivelse/ulovlig bortgang,
- voldelig adfærd over for arbejdsgiveren,
- tyveri af medicin, kontanter m.v.

Hurtig reaktion fra arbejdsgivers side

Funktionærlovens § 4



Væsentlige ændringer

Væsentlige ændringer i ansættelsesvilkår sidestilles med opsigelser.

Skal derfor varsles med det individuelle opsigelsesvarsel.

Hvad er væsentlige ændringer?

Hvis ændringerne ikke kan accepteres = opsigelse (fra arbejdsgivers side)



Spørgsmål

Tak for i dag 😊

www.pla.dk

