

Omstilling

En veileder fra Juristforbundet og Samfunnsviterne

Redigert september 2024

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDENDE KOMMENTARER.....	1
2. DET RETTSLIGE RAMMEVERKET FOR OMSTILLINGSPROSESSEN.....	2
2.1 Innledning.....	2
2.2 Politiske styringsdokumenter.....	2
2.3 Arbeidsgivers styringsrett	2
2.4 Lovbestemmelser.....	4
2.5 Hovedavtalen i staten.....	5
2.6 Omstillingsavtale.....	7
2.7 Virkemiddelavtale	8
2.8 Dommer, teori og praksis	8
2.9 Internasjonal rett.....	9
2.10 Oppsummering.....	10
3. GJENNOMFØRING AV OMSTILLINGSPROSESSEN	10
3.1 Gangen i en omstillingsprosess.....	10
3.2 Det politiske grunnlaget for omstillingen og arbeidstakernes medbestemmelse	11
3.3 Kollektive og individuelle rettigheter.....	12
3.4 Parter og aktører.....	13
4. KOLLEKTIVE RETTIGHETER I OMSTILLINGSPROSESSEN	14
4.1 Innledning.....	14
4.2 Informasjon, kommunikasjon og tidsplan.....	14
4.3 Drøftinger	16
4.4 Forhandlinger.....	16
5. INDIVIDUELLE RETTIGHETER I OMSTILLINGSPROSESSEN.....	17
5.1 Innledning.....	17
5.2 Kartlegging av arbeidstakers stilling og kvalifikasjoner.....	18
5.3 Rett og plikt til å følge arbeidsoppgavene «Rettskrav på stilling»	19
5.4 Innplassering.....	20
5.5 Særlig om lederstillinger	22
5.6 Oppsigelse på grunn av virksomhetens forhold	22
5.7 «Ekstern fortrinnsrett».....	25

5.8 Tillitsvalgtes rolle i saker som gjelder individuelle rettigheter	25
6. UTLYSNINGSPLIKTEN VED OMSTILLINGER	26
6.1 Kvalifikasjonsprinsippet og hovedregelen om utlysningsplikt.....	26
6.2 Unntak og modifikasjoner	27
6.3 Kvalifikasjonsprinsippet ved intern utlysning.....	30
7. VIRKSOMHETSOVERDRAGELSE I STATEN	30
7.1 Informasjon, medvirkning og medbestemmelse	30
7.2 Individuelle rettigheter ved virksomhetsoverdragelse	31
8. TVISTELØSNING OG FRISTER.....	33
8.1 Tvister om omstillingsavtaler	33
8.2 Øvrige tvister om medbestemmelse ved omstilling	33
8.3 Tvister som kan bringes inn for tvisteløsningsnemnda	34
8.4 Tvister om oppsigelse.....	35
9. SÆRAVTALE OM BRUK AV VIRKEMIDLER.....	37
10. VÅRE RÅD OG TIPS FOR GJENNOMFØRINGEN AV OMSTILLINGSPROSESSER.....	38
10.1 Arbeidsmiljøet i omstillingsprosessen	38
10.2 Organisasjonenes og de tillitsvalgtes rolle	38
10.3 Samarbeid mellom organisasjonene	39
10.4 Forberedelser og egen innsats i omstillingsprosessen	40
11. AVSLUTNING	41
12. VEDLEGG:.....	42

1. Innledende kommentarer

Begrepet omstilling omfatter i vid forstand endringer på samfunnsnivå, virksomhetsnivå og personnivå. Det kan omfatte løpende endringer, effektiviserings- og utviklingstiltak, omstruktureringer og formelle organisasjonsendringer. Det er særlig de to siste kategoriene som er aktuelle når vi snakker om omstillinger eller endringsprosesser i denne veilederen.

Omstillingsarbeidet i offentlig sektor har de siste årene gått i retning av sammenslåing av enheter, utskilling av konkurranseutsatte virksomheter som egne forvaltningsbedrifter, eller utskilling og overføring av enheter til fylkeskommunalt og kommunalt nivå. Flere store omstillinger har medført geografisk flytting ut fra distriktspolitiske hensyn. Samtidig har mange virksomheter pågående prosesser med interne omstillinger. Det er varslet omstruktureringer som vil innebære nedbemanning.

I en omstilling stilles organisasjonen og dens ansatte overfor forskjellige utfordringer som vil bli nærmere behandlet i denne veilederen. Målgruppen er i hovedsak ansatte i statlig sektor, og veilederen retter seg mot omorganisering internt i virksomheten eller mellom flere statlige virksomheter. Når det gjelder de kollektive og individuelle rettighetene i omstillingsprosessen er det rettslige rammeverket i hovedsak formulert og basert på ulovfestede prinsipper. Erfaring fra tidligere omstillingsprosesser og gjennomgående prinsipper for god ledelse bidrar til å utvikle det rettslige grunnlaget. Veilederen har derfor overføringsverdi til andre tariffområder enn staten, som privat sektor, kommunal sektor og forvaltningsbedrifter. Den har også overføringsverdi der virksomheter i staten overtar oppgaver fra kommunal, fylkeskommunal eller privat sektor, eller motsatt. Merk imidlertid at statsansatteloven i enkelte tilfelle gir særskilte føringer for statlig sektor.

Veilederen er ikke ment å være uttømmende, men skal gi informasjon og veiledning om det rettslige grunnlaget for, og den faktiske gjennomføringen av, omstillingsprosessen. Tanken er at den skal være til hjelp både for tillitsvalgte og medlemmer, samt gi nyttig informasjon til våre ledere.

2. Det rettslige rammeverket for omstillingsprosessen

2.1. Innledning

Det finnes ikke noen generell lov eller forskrift som regulerer arbeidstakers rettigheter og plikter i forbindelse med en omstilling. Reglene om omstilling er spredt i forskjellige rettskilder som arbeidsmiljøloven, statsansatteloven, kollektive avtaler og teoretiske veiledere. Praksis fyller ut de formelle hjemmelsgrunnlagene.

2.2 Politiske styringsdokumenter

I de fleste omstillinger ligger det et politisk eller et administrativt vedtak til grunn. Det politiske vedtaket er gjerne et budsjettvedtak, et regjeringsnotat (såkalt r-notat), et tildelingsbrev eller et annet formelt, politisk dokument.

Vedtaket kan være omfattende og grundig formulert, og kan gå langt i å angi rammene for og innholdet i omstillingen. Alternativt kan det være enklere formulert og gi lite veiledning med hensyn til hvordan omstillingen skal gjennomføres. Det vil da være opp til den enkelte administrasjon eller virksomhetsledelse å iverksette vedtaket.

I enkelte omstillingsprosesser kan det være vanskelig å fastslå *hvor langt det politiske vedtaket rekker*. Spørsmålet må besvares med utgangspunkt i ordlyden i de politiske dokumentene, noe som behandles nærmere i veilederen punkt 3.2.

2.3 Arbeidsgivers styringsrett

Det rettslige grunnlaget for gjennomføringen av en omstillingsprosess springer ut av arbeidsgivers kompetanse og myndighet til å lede og organisere virksomheten – styringsretten.

Arbeidsgivers styringsrett er definert som arbeidsgivers *rett til å lede, fordele og kontrollere arbeidet, samt inngå arbeidsavtaler og bringe dem til opphør*. Dette er en historisk og sedvanerettslig forankret regel som regulerer hva arbeidsgiver har lovlig adgang til å gjennomføre av tiltak ovenfor arbeidstakerne. HR-2000-46-B/Rt-2000-1602 (Nøkk), HR-2000-868/Rt-2001-418 (Kårstø) og HR-2009-2181-A/Rt-2009-1465 (Seinvakt) er noen av de sentrale dommene som angir rammene for arbeidsgivers styringsrett.

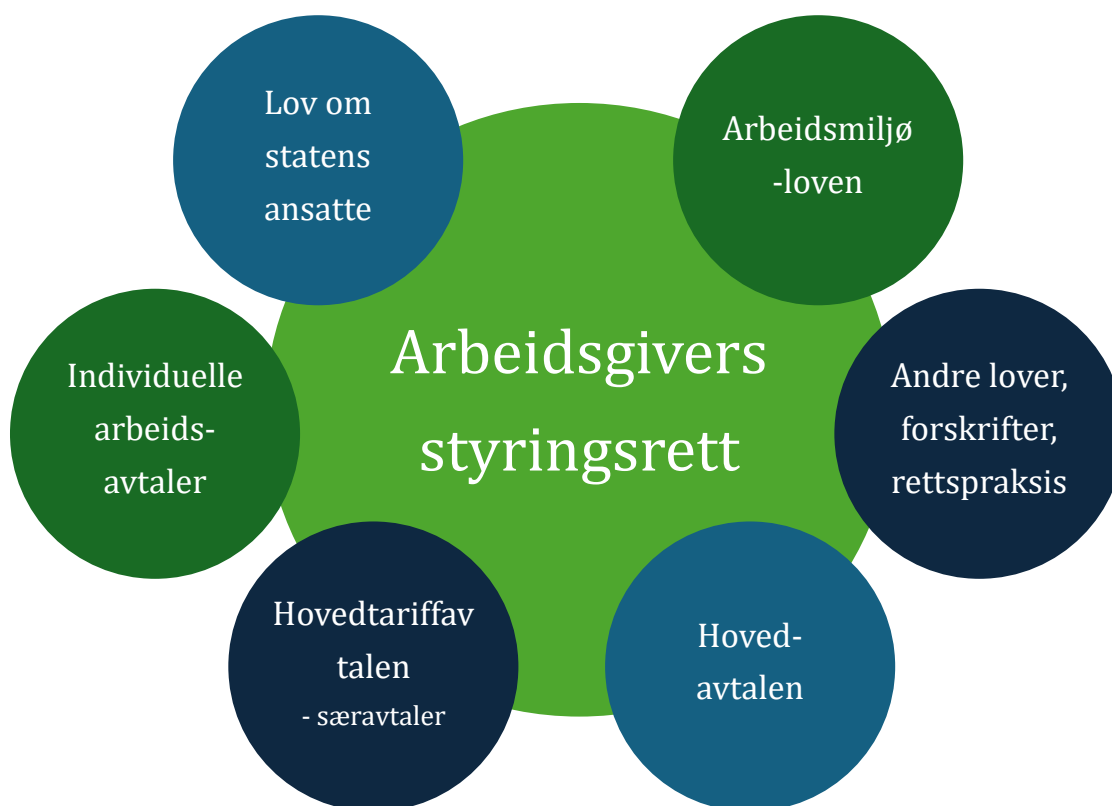
Begrunnelsen for regelen er at noen må ha kompetanse til å lede virksomheten, til å ta ansvar og fatte beslutninger. Bestemmelsen er ulovfestet, og derfor også til dels dynamisk.

For statsansatte er styringsretten blant annet regulert i statsansatteloven § 16. Denne bestemmelsen fastslår at arbeidstakerne har en plikt til å finne seg i omorganiseringer og endringer i arbeidsoppgaver og ansvar.

Arbeidsgivers styringsrett gjelder ikke ubegrenset. Den begrenses av individuelle arbeidsavtaler, tariffavtaler, særskilte lovregler som vernereglene i arbeidsmiljøloven og kravene til likebehandling i likestillings- og diskrimineringsloven, forskrifter, rettspraksis og ulovfestet rett, som for eksempel lojalitetsprinsippet og arbeidsgivers omsorgsansvar.

Andre sentrale begrensninger i forbindelse med omstillinger, er de tillitsvalgtes medbestemmelsesrett, medarbeidernes rett til å følge arbeidsoppgavene sine, samt pålegget om å lyse ut ledige stillinger. Det nå lovfestede kvalifikasjonsprinsippet setter begrensninger for arbeidsgivers utvelgelse ved ansettelse av nye medarbeidere og innplassering i ledige stillinger. På denne bakgrunn omtales gjerne arbeidsgivers styringsrett som en «restkompetanse» som definerer arbeidsgivers handlingsrom.

Styringsretten og dens grenser kan illustreres på denne måten:



2.4 Lovbestemmelser

Arbeidsmiljøloven kapittel 8 inneholder sentrale bestemmelser om informasjon og drøfting i saker som har betydning for arbeidstakerens arbeidsforhold. I § 8-2 reguleres blant annet plikten til informasjon og drøfting. Denne lovpålagte plikten til å tilrettelegge for medbestemmelse omfatter «den aktuelle og forventede bemanningssituasjonen, inkludert eventuelle innskrenkninger og de tiltak arbeidsgiver vurderer i den forbindelse», og «beslutninger som kan føre til vesentlige endring i arbeidsorganiseringen eller ansettelsesforhold.» Bestemmelsen sier videre noe om hvordan informasjonen skal gis, og hvordan drøftingene med virksomhetens tillitsvalgte skal gjennomføres.

Informasjons- og drøftingsplikten gjelder i utgangspunktet for virksomheter med mer enn 50 ansatte. Siden innholdet i bestemmelsene er et utslag av gjeldende rett og prinsipper for god ledelse i omstillinger, er det ikke noe i veien for at den skisserte medbestemmelsen også utøves i mindre virksomheter. Lokale tariffavtaler vil normalt regulere slike forhold mer utfyllende.

Omstillingsprosesser kan få et negativt utslag på arbeidsmiljøet, med usikkerhet rundt arbeidsplasser, retten til å følge arbeidsoppgavene, eventuelt ny ledelse, nye arbeidsoppgaver og nye kompetansebehov. Lovgivningen pålegger derfor arbeidsgiver å sørge for at særskilte behov for tilrettelegging, medvirkning og informasjon ivaretas, med det formål å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø under omstillingsprosesser. I tillegg til de generelle kravene til arbeidsmiljøet i arbeidsmiljøloven kapittel 4, fremgår dette av § 4-2 tredje ledd:

«Under omstillingsprosesser som medfører endring av betydning for arbeidstakernes arbeidssituasjon, skal arbeidsgiver sørge for den informasjon, medvirkning og kompetanseutvikling som er nødvendig for å ivareta lovens krav til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.»

I arbeidsmiljøloven kapittel 16 det gitt egne regler for tilfeller der omstillingen skjer i form av en virksomhetsoverdragelse. Bestemmelsene gjennomfører EUs direktiv 2001/23/EF i norsk rett.

For ansatte i staten gjelder som nevnt statsansatteloven, der § 16 fastsetter følgende:

«Alle statsansatte og embetsmenn i departementene og ved Statsministerens kontor har plikt til å finne seg i omorganiseringer og endringer i arbeidsoppgaver og ansvar.»

For embetsmenn gjelder særskilte regler, som ikke vil gjennomgå i denne veilederen.

For offentlig sektor gjelder i tillegg forvaltningslovens regler og forvaltningsrettslige prinsipper. Dette innebærer at forvaltningslovens saksbehandlingsregler, for eksempel reglene om habilitet, veiledningsansvaret og taushetsplikten, kommer til anvendelse i statlige omstillingsprosesser. Det samme gjelder de ulovfestede prinsippene om forsvarlig saksbehandling, som for eksempel krav til likebehandling.

Saksbehandlingen skal være forsvarlig i alle ledd. Beslutningene som vedtas skal være saklig begrunnet. Dette gjelder for eksempel innplasseringen av arbeidstakere i ny organisasjon. Videre gjelder et prinsipp om at den svakere part, i dette tilfellet arbeidstakeren, skal ivaretas. Det er forbudt å ta utenforliggende hensyn og bedrive usaklig forskjellsbehandling

Et omstillingsvedtak som medfører at en statlig arbeidstaker får ny arbeidsavtale eller oppsigelse, er etter forvaltningsloven § 2 andre ledd et enkeltvedtak. For enkeltvedtak gjelder det særskilte saksbehandlingsregler, blant annet om forvaltningsorganets utrednings- og informasjonsplikt, om krav til begrunnelse mv. Disse reglene gjelder i tillegg til saksbehandlingsreglene i statsansatteloven, jf. § 32 og kapittel 5.

2.5 Hovedavtalen i staten

Hovedavtalen i staten regulerer de tillitsvalgtes medbestemmelse i virksomheten. Avtalen skal fungere som et verktøy både for tillitsvalgte og arbeidsgivere, og skal bidra til et godt samarbeid mellom partene lokalt – både i det daglige virke og ved omstillingsprosesser.

Omstilling er utfordrende for virksomheten, og prosessen er derfor utdypende regulert i Hovedavtalen, både under formåls- og intensjonsbestemmelsen innledningsvis, og i §§ 5 og 6.

Hovedavtalen § 1 nr. 4 fastsetter følgende:

«Redskap ved omstilling

Staten stilles stadig overfor nye krav som blant annet innebærer endring av arbeidsmåter, roller, organisering og regelverk. Partene ser derfor hovedavtalen som et redskap for omstilling, effektivisering og fornying av statlig sektor. Avtalen skal bidra til gode tjenester for fortsatt å kunne opprettholde legitimitet og tillit hos innbyggerne.

Omstillingsarbeid krever ledere og tillitsvalgte som har god felles strategisk kunnskap og som kan formidle endringsbehov og endringsmåter slik at det blir forstått og akseptert av de ansatte. Dette er viktig for å skape nødvendig trygghet og aksept for omstillingene, slik at disse blir effektive. Det er viktig at de ansatte opplever en størst mulig forutsigbarhet til prosessenes innhold, årsak og retning.»

Medbestemmelse er videre regulert i Hovedavtalen §§ 5 og 6:

«§ 5 Medbestemmelse ved omstilling

I saker hvor arbeidssituasjonen til arbeidstakere i flere virksomheter vil bli vesentlig berørt, skal det fastsettes i egen avtale hvordan medbestemmelsen skal utøves.

Avtalen skal inngås mellom vedkommende fagdepartement og de berørte tjenestemannsorganisasjoner, jf. § 14.

Er virksomheter under flere fagdepartement berørt, inngås avtalen mellom Departementet og hovedsammenslutningene.

Avtalen skal avklare hvem som skal utøve partsforholdet. Ut over dette bør de utpekte partene selv ha frihet til å finne praktiske ordninger innenfor rammene fastsatt i hovedavtalen § 5 nr. 1 og § 19.

Dersom en omstillingsprosess omfatter flere virksomheter (jf. nr. 1), skal virksomhetene hver for seg fortløpende og på ordinær måte, behandle og avgjøre de saker som ikke er omfattet av omstillingsprosessen.

I samråd med hovedsammenslutningene kan Departementet gi nærmere retningslinjer for hvordan medbestemmelsen skal utøves ved omstillinger i staten.

§ 6 Medbestemmelse i prosjekter og styringsgrupper

Medbestemmelse skal også utøves der hvor det etableres prosjekter, styringsgrupper, interimsorganisasjoner e.l. i saker som kan få vesentlig betydning for de ansattes arbeidssituasjon. Dersom det oppstår forhold som etter hovedavtalen skal drøftes eller forhandles, skal dette skje fortløpende mellom partene, jf. §§ 13 og 14, uten å forsinke prosessen.»

Vi kommer nærmere tilbake til disse bestemmelsene i punkt 4.

2.6 Omstillingsavtale

For de fleste tariffområder gjelder det som nevnt hovedavtaler som skal sikre samarbeid, medbestemmelse og gode prosesser mellom partene på flere nivåer. For omstillingsprosesser i staten finnes det, i tillegg til den sentrale hovedavtalen, en egen *Mal for avtale om medbestemmelse ved omstilling i staten*, jf. hovedavtalen § 5 som er gjengitt ovenfor. Malen er, med enkelte unntak, bindende i den form den foreligger, og har utfyllende regler som blant annet skal sikre medbestemmelse og rettigheter i omstillingsprosesser.

I malen heter det at avtalen «er ment som en utdyping av en del rettigheter og plikter som påhviler arbeidsgiver, de tillitsvalgte og den enkelte ansatte i forbindelse med en omstillingsprosess.» Videre er et av formålene å kartlegge hvem som skal utøve partsrettigheter etter avtalen og angi rammene for omstillingen.

Avtalens formål fremkommer i pkt. 1.2. Avtalen skal:

- informere om rettigheter og plikter under omstillingen
- gi den enkelte ansatte trygghet i arbeidsforholdet under omstillingsarbeidet
- skape best mulig forutsigbarhet og et godt arbeidsmiljø

Omstillingsmalen skal benyttes ved omstillinger innenfor det statlige tariffområdet. Dette kan være internt i en virksomhet, mellom statlige virksomheter/forvaltningsorganer, og mellom statlige virksomheter og forvaltningsorganer med særskilte fullmakter og forvaltningsbedrifter. I de sistnevnte tilfellene vil omstillingen kunne innebære overgang mellom tariffområder.

Der omstillingen omfatter flere virksomheter under samme departement, er det fastsatt at det *skal* inngås omstillingsavtale mellom «[v]edkommende fagdepartement og de berørte tjenestemannsorganisasjonene», det vil si tjenestemannsorganisasjonene på forbundsnivå til de partene som har rettigheter på virksomhetsnivå, jf. Hovedavtalen § 14, se for øvrig veilederen punkt 3.4.

Malen *skal* også benyttes der omstillingen gjelder flere virksomheter under flere fagdepartement, og avtalen skal i disse tilfellene inngås mellom Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, DFD, og hovedsammenslutningene. Ansvarlig fagdepartement tar initiativ overfor DFD til å inngå avtalen. For hovedsammenslutningene signerer en utpekt tillitsvalgt, som normalt er Akademikernes omstillingstillitsvalgt.

Også ved interne omstillinger kan det oppstå uro og usikkerhet for medarbeiderne. Det kan være behov for medbestemmelse, partsavklaringer, informasjonsrutiner og forutsigbarhet mv. som en omstillingsavtale skal ivareta. I statens veileder *Personalpolitikk ved omstillingsprosesser* fremkommer det under pkt. 5.3.1 om omorganisering internt i virksomheten at dersom det er enighet mellom partene, *kan* det inngås en avtale om medbestemmelse ved omstilling. Forutsetningen er at partene mener det er nødvendig for omstillingsprosessen i virksomheten. Malen skal benyttes også i slike tilfeller.

Det synes å være forutsatt i malen at det er tilstrekkelig at den ene parten krever at omstillingsavtale inngås. Dersom det skulle være uenighet mellom partene om det skal inngås avtale eller ikke, mener vi det er i tråd med intensjonen om økt medbestemmelse i omstillingsprosesser at avtale inngås, jf. blant annet Hovedavtalen § 1.4. Saken kan eventuelt løftes til et fagdepartement.

Ved inngåelse av avtale følger partsforholdet av tilpasningsavtalen i virksomheten eller av Hovedavtalen §§ 13 og 14. Hovedavtalens bestemmelser om drøfting og forhandling i §§ 18 og 19 må vurderes forløpende i prosessen.

2.7 Virkemiddelavtale

En annen sentral avtale til bruk i statlige omstillinger er *Særavtale om virkemidler til bruk ved omstillinger i staten*. Denne gir hjemmel for å anvende ulike virkemidler ved geografisk flytting av statlig virksomheter og/eller nedbemanning. Virkemiddelavtalen blir nærmere gjennomgått i punkt 9.

2.8 Dommer, teori og praksis

Vi har etter hvert fått flere relevante avgjørelser fra lagmannsrettene og Høyesterett som omhandler spørsmål som kan oppstå i en omstillingsprosess. Som eksempel kan nevnes LH-2005-135937 (Omorganisering i Sivilforsvaret) som gjelder rettskrav på stilling, og LB-2017-199982 (DSS/DFØ) som gjelder virksomhetsoverdragelse, ansattes reservasjonsrett og valgrett. HR-2018-1944-A (Valgrett/AFP) redegjør for samme problemstilling fra privat sektor. HR-2018-880-A (Linjebygg) omtaler utvalgskrets i nedbemanningsprosesser og arbeidsgivers begrensede adgang til å ansette i ledige stillinger samtidig som virksomheten foretar nedbemanning. HR-2015-2449-A/Rt-2015 (Gressvik) gjelder utvalgskrets og vurdering av kravet til annen passende stilling. HR-2017-561-A (Posten II) gjelder utvalgskrets og arbeidsgivers begrensede adgang til å ansette nye i faste stillinger under omstillingsprosessen. Utvalgskrets og saksbehandling er også tema i HR-2019-1986-A (Telenor), mens HR-2019-424-A (Skanska) gjelder blant annet

utvelgelseskrets og bruk av utvelgelseskriterier ved oppsigelse. HR-2024-334-A gjelder spørsmålet om hvorvidt forflytningsforbundet i [Grunnloven § 22 andre ledd](#) var til hinder for å pålegge tidligere domstolledere (embetsmenn) arbeidsplikt i de sammenslåtte domstolene.

Det finnes videre relevante uttalelser fra Sivilombudet. Vi nevner i denne forbindelse SOM-2012-1891(Hundeinstruktør), som omhandler tildeling av funksjon som instruktør for hundetjenesten. Sakene SOM-2008-20 (Tromsø), SOM-2014-108 (Namdalseid), SOM-2016-980 og SOM-2023-3695 (Kautokeino) , gjaldt alle brudd på utlysningsplikten. Omorganisering, rettigheter i kraft av arbeidsavtale og «fristilling» i en kommune er tema i SOM-2010-516.

Statens veileder *Personalpolitikk ved omstillingsprosesser* inneholder generelle retningslinjer for gjennomføring av statlige omstillingsprosesser, men gir i mindre grad veiledning i mer konkrete problemstillinger. Som nevnt ovenfor, vil forvaltningsrettslige prinsipper komme til anvendelse. Dette gjelder også forvaltningspraksis, som vi vurderer som en toneangivende rettskilde i omstillingsprosesser.

Gjennom vårt praktiske arbeid med omstilling i offentlig sektor over flere år, har vi i Juristforbundet og Samfunnsviterne tilegnet oss god innsikt i forvaltningspraksis på omstillingsområdet. Dette erfaringsbaserte materialet benytter vi som grunnlag for vår rådgivning i omstillingsprosesser.

2.9 Internasjonal rett

Gjennom EØS-avtalen er Norge forpliktet til å gjennomføre en rekke EU-rettslige regler i norsk rett. Særlig relevant ved omstillinger er EUs direktiv 2001/23/EF om virksomhetsoverdragelse. Direktivet er gjennomført i norsk rett gjennom bestemmelser i arbeidsmiljøloven kapittel 16. Når disse reglene skal tolkes, er særlig praksis fra EU-domstolen og EFTA-domstolen relevante kilder.

2.10 Oppsummering

Oppsummert ser det rettslige rammeverket for omstillingsprosesser i statlig sektor slik ut:

- det politiske grunnlaget for omstillingen
- arbeidsmiljøloven §§ 4-2 nr. 3, 8-1 og 8-2, 14-2, 15-2, og 15-3 (gjelder for alle sektorer med unntak av de bestemmelsene som er særskilt regulert i statsansatteloven)
- lov om statens ansatte §§ 16, 19, 22, 24
- forvaltningsloven (og forvaltningsrettslige og arbeidsrettslige prinsipper)
- regelverk og rettspraksis fra EU/EØS-området
- hovedavtalen i staten §§ 1, nr. 4, 4, 5, 6 17, 18, 19
- omstillingsavtalen i statlig sektor
- særavtale om virkemidler i staten med tillegg av særavtaler
- heftet personalpolitikk ved statlige omstillingsprosesser
- arbeidsgivers styringsrett
- retts- og forvaltningspraksis

3. Gjennomføring av omstillingsprosessen

3.1 Gangen i en omstillingsprosess

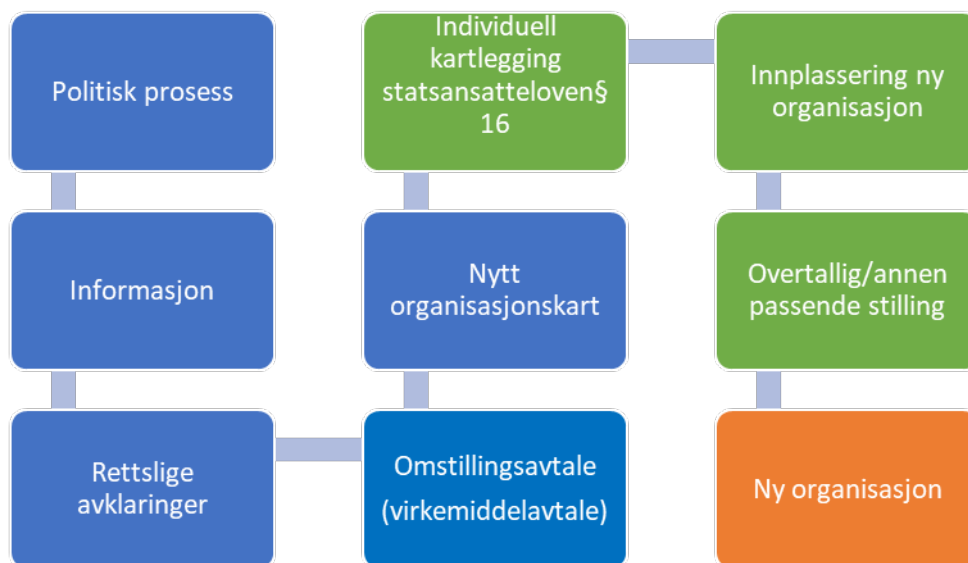
Omstillingsprosesser vil kunne variere avhengig av grunnlaget for, og omfanget av, omstillingen. Den vil normalt starte med en politisk eller administrativ beslutning. Dersom det er kjent at det er en omstillingsprosess under oppseiling, kan det være hensiktsmessig å søke innflytelse i prosessen gjennom påvirkningsarbeid. Arbeidstakernes mulighet for medvirkning er likevel begrenset på dette stadiet.

Etter at det er fattet en beslutning om omstilling, vil arbeidsgiver måtte avklare en rekke spørsmål som gjelder gjennomføringen av omstillingen. Det kan være å nedsette eventuelle prosjektgrupper, fastsette rutiner for informasjon mv. Skal det inngås omstillingsavtale, bør dette gjøres tidlig i prosessen.

Et sentralt spørsmål er om omstillingen vil medføre endringer i organisasjonskartet, ettersom dette vil ha betydning for om endringene er gjenstand for forhandlinger eller ikke. Eksempler på endringer som vil fremgå av organisasjonskartet, er opprettelse av nye enheter i virksomheten, sammenslåing av enheter samt endringer i beslutningslinjer eller -nivåer.

Når nytt organisasjonskart foreligger, vil prosessen med innplassering og kartlegging av eventuelle overtallige kunne gjennomføres. På dette tidspunkt – om ikke før – bør det også vurderes om økonomiske virkemidler kan tas i bruk for å lette prosessen. Oppstår det ledige stillinger som følge av omstillingen, skal disse utlyses.

Illustrasjonen nedenfor gir en oversikt over hovedpunktene i en omstillingsprosess:



3.2 Det politiske grunnlaget for omstillingen og arbeidstakernes medbestemmelse

Hovedavtalen § 4 nr. 1 gjør unntak for medbestemmelse ved politiske beslutninger eller beslutninger knyttet til politiske prioriteringer, som for eksempel et budsjettvedtak. Videre følger det av bestemmelsen at det er unntak fra medbestemmelsesretten for vedtak som treffes på grunnlag av lov, forskrift, stortingsvedtak eller kongelig resolusjon. Det samme gjelder spørsmål som i hovedsak gjelder virksomhetens samfunnsmessige rolle, det vil si forholdet til borgerne. Hensiktsmessigheten av å innføre effektiviserings- og rasjonaliseringstiltak, eller endring av organisering og geografisk plassering, er eksempler på vurderinger som tilligger den politiske beslutningen. Disse kan ikke overprøves.

Det skisserte utgangspunktet kan formuleres som at *medbestemmelse starter der det politiske vedtaket slutter*. En viktig presisering er likevel at arbeidsgiver skal sørge for at de tillitsvalgte får anledning til å uttale seg der den politiske beslutningen vil kunne berøre arbeidssituasjonen deres i vesentlig grad, jf. hovedavtalen § 4 nr. 4. Når det gjelder den

nærmere iverksettelsen av det politiske vedtaket, er utgangspunktet videre at partene har medbestemmelse.

Hovedavtalen § 4 nr. 3 og 4 regulerer særskilt når medbestemmelse blir aktuelt:

Nr. 3: *«Spørsmålet om hvordan en beslutning skal gjennomføres skal gjøres til gjenstand for medbestemmelse i henhold til tilpasningsavtalen. Medbestemmelsen gjelder ikke dersom gjennomføringsmåten må betraktes som politisk, eller hvor den påvirker eller har betydning for den politiske delen av vedtaket.»*

Nr. 4: *«Dersom en politisk beslutning vil kunne berøre de ansattes arbeidssituasjon i vesentlig grad, og virksomheten forbereder uttalelse i saken, skal arbeidsgiver sørge for at tillitsvalgte får anledning til å uttale seg. De tillitsvalgte kan ikke kreve at uttalelsen skal følge saken lengre enn til fagdepartementet.»*

Malen for omstillingsavtale fastsetter i punkt 1.1 at det skal redegjøres for de beslutninger eller politiske vedtak som ligger til grunn for omstillinger som skal gjennomføres. I enkelte omstillingsprosesser kan det som nevnt være vanskelig å fastslå *hvor langt det politiske vedtaket rekker*, slik at det blir uenighet om når vilkårene for medbestemmelse slår inn. Her kan det oppstå interessekonflikter ved at arbeidsgiver ser det som hensiktsmessig å ha kontroll på vedtaket uten at de tillitsvalgte skal involveres.

Hvor langt det politiske vedtaket rekker, vil særlig bero på ordlyden i de aktuelle dokumentene. Oppstår det uenighet skal saken bringes inn for fagdepartementet, jf. Hovedavtalen § 4 nr. 2. Vi oppfordrer til å se verdien av konstruktivt samarbeid, innspill og forankring med arbeidsgiversiden. Det er sjelden en konflikt bidrar positivt til samarbeidsmiljøet.

3.3 Kollektive og individuelle rettigheter

I en omstillingsprosess har arbeidstakere i statlige virksomheter rettigheter både på kollektivt og individuelt nivå.

De kollektive rettighetene skal ivaretas gjennom arbeidsgiverens samhandling med arbeidstakerorganisasjonene, som representerer alle medlemmene i sine foreninger. Sentralt er retten til informasjon, drøfting og forhandling, se punkt 4.

De individuelle rettighetene gjelder den enkelte arbeidstakers forhold til arbeidsgiveren. I hovedsak fremgår dette av den enkeltes arbeidsavtale. I tillegg reguleres arbeidsforholdet

i arbeidsmiljøloven, statsansatteloven og ulovfestede prinsipper. Flere av disse reglene vil være aktuelle hvis arbeidstakeren blir berørt av en omstillingsprosess. Eksempler er krav på informasjon, medarbeidersamtale og kompetanseutvikling, rett til annet passende arbeid, samt reglene om oppsigelse og fortrinnsrett.

3.4 Parter og aktører

Hovedavtalen § 13 fastslår hvem som er arbeidsgiverpart. Hvem som representerer arbeidsgiveren i den konkrete saken, avhenger av hva slags sak det dreier seg om. Den som representerer arbeidsgiveren i en forhandlingssak, må ha nødvendig fullmakt til å kunne forplikte arbeidsgiveren.

Hovedavtalen § 14 regulerer hvem som anses som arbeidstakerpart. Dette avhenger av hvor mange medlemmer den enkelte arbeidstakerorganisasjon har i virksomheten, se Hovedavtalen § 14:

- «a. de organisasjoner som organiserer minst 10 % av de ansatte i vedkommende virksomhet, driftsenhet, arbeidsområde som er berørt av saken,*
- b. primærorganisasjoner under samme hovedsammenslutning som har slått sammen sine medlemstall, slik at de til sammen oppnår minst 10 %.*
- c. hovedsammenslutninger som har medlemmer i virksomheten, driftsenheten eller arbeidsområdet der primærorganisasjonen(e) ikke fyller kravet til 10 %.»*

I forbindelse med inngåelse av en omstillingsavtale, kan partsforholdet endre seg, jf. Hovedavtalen § 5 nr. 2 og omstillingsavtalen punkt 1.4. Partene skal navngis i omstillingsavtalen.

Utgangspunktet er at organisasjonens tillitsvalgte skal tas med i utrednings- og beslutningsprosessene så tidlig som mulig, jf. Hovedavtalen § 1 punkt 6.

De tillitsvalgte skal involveres i prosjekter, styringsgrupper og lignende når dette opprettes for å jobbe med saker som kan få vesentlig betydning for de ansattes arbeidssituasjon, jf. Hovedavtalen § 6. Slike grupper opprettes ofte i forbindelse med omstillingsprosesser. Det er ikke sikkert at representanter fra alle foreninger kan delta. Da kan det utpekes en eller to tillitsvalgte som felles representant(er) for arbeidstakerne. Alle foreningene med partsrettigheter skal likevel få informasjon og være med på eventuelle drøftinger og forhandlinger gjennom omstillingsprosessen.

Arbeidet i partssammensatte grupper krever bred innsikt i hele virksomhetens drift, og evner til samhandling på tvers mellom administrasjon, fagmiljøer og tillitsvalgte. Vi anbefaler at erfarne tillitsvalgte eller tillitsvalgte som har vært med i omstillingsprosesser tidligere, melder seg til å sitte i slike grupper hvis de har mulighet til det. Vår erfaring er at mange viktige beslutninger som har stor innvirkning på medarbeidernes arbeidshverdag blir lagt til arbeidsgruppene.

4 Kollektive rettigheter i omstillingsprosessen

4.1 Innledning

Rett til medbestemmelse er hjemlet i arbeidsmiljøloven kapittel 8. Etter arbeidsmiljøloven §§ 8-1 og 8-2 har arbeidsgiver en plikt til å informere om og drøfte saker av betydning for arbeidstakernes arbeidsforhold med deres tillitsvalgte. Dette omfatter saker om virksomhetens aktiviteter og økonomiske situasjon, bemanningssituasjonen og beslutninger som kan føre til vesentlig endring i arbeidsorganisering eller ansettelsesforhold.

Rett til medbestemmelse følger også av Hovedavtalen. Via tillitsvalgte ivaretas arbeidstakernes rettigheter, og avtalen skal bidra til reell innflytelse under omstillingen. I en omstillingsprosess som omfatter flere virksomheter følger partsforholdet av § 5 nr. 2 og mal for omstillingsavtale punkt 1.4.

Det vil være behov for både informasjon, drøftinger og forhandlinger. Hovedavtalen kapittel 4 fastsetter saksbehandlingsregler ved drøfting, forhandling og tvisteløsning. Det er viktig å påse at det blir ført referater og protokoller hvor partenes synspunkter framkommer.

4.2 Informasjon, kommunikasjon og tidsplan

Rett til informasjon følger av Hovedavtalen § 17. Arbeidsgiver har en utvidet informasjonsplikt ved omstillinger, jf. mal for omstillingsavtale punkt 2.1.

Arbeidsgiver plikter å informere om omstillingen så tidlig som mulig. Informasjon om den politiske beslutningen kan imidlertid komme brått på både virksomheten, dens ledere og de ansatte. Normalt kaller arbeidsgiver inn til et informasjonsmøte/allmøte så snart de får kunnskap om vedtaket. Hvor mye det kan gis informasjon om, vil avhenge av hvor langt vedtaket rekker og hva som er besluttet. Noen ganger kan det virke prematurt å gå ut med

informasjon til de ansatte før alle brikker er på plass. Da må informasjonen tilpasses det arbeidsgiver vet, og det arbeidsgiver har fått klarsignal fra politisk hold om å gå ut med.

Når vedtaket er kjent, er vår anbefaling at arbeidsgiver relativt raskt innkaller de tillitsvalgte for å avklare involvering fremover, som for eksempel inngåelse av omstillingsavtale, partsforhold, informasjonsrutiner, framdriftsplan og virkemiddelavtale.

Det er hensiktsmessig at partene møtes regelmessig i tillegg til at informasjon blir sendt ut når det er aktuelt. I en omstillingsprosess er det naturlig at det er jevnlig møter og løpende dialog. Det bør på et tidlig stadium utarbeides en framdriftsplan for informasjon og kommunikasjon som omfatter hele prosessen. Framdriftsplanen må gjøres tilgjengelig for hele virksomheten, eller de delene av virksomheten som er berørt. I tillegg til informasjon internt, må det gjøres en vurdering av om det er behov for å informere eksterne aktører/brukere om at virksomheten er under omstilling, og eventuelle konsekvenser av dette. Det kan for eksempel være nødvendig dersom omstillingen fører til at brukere av virksomhetens tjenester berøres, eksempelvis ved nye søknadsrutiner. Eksempel på en framdriftsplan er vedlagt denne veilederen.

Det er arbeidsgiver som er ansvarlig for informasjonsflyten. Informasjonen skal blant annet sette de tillitsvalgte i stand til å ivareta medlemmenes interesser. Den kan gis i form av e-post, i allmøter, via linjeledelsen eller på annen måte. Alle ansatte skal få all nødvendig informasjon om sine rettigheter etter lov og individuelle og kollektive avtaler, også de som er i permisjon eller ute i sykefravær. I tillegg skal arbeidstakerne som blir berørt av omstillingsprosessen få tilbud om en medarbeidersamtale med sin leder.

De tillitsvalgte vil ha behov for å informere sine medlemmer om hva organisasjonen er opptatt av i prosessen. I denne sammenhengen bør medlemmene også få mulighet til å komme med innspill som den tillitsvalgte eventuelt formidler videre til arbeidsgiver.

Tidspunktet for informasjon, og måten den formidles på, er også av betydning. Slutten av en arbeidsdag eller -uke, eller rett før ferie, er ikke hensiktsmessige tidspunkter for å gi informasjon som er egnet til å skape uro og ytterligere spørsmål. Har man ikke ny informasjon, er dette også noe man bør informere om. Hvis informasjonsplanen endrer seg, for eksempel fordi en beslutning er utsatt, må det gjøres kjent for alle. Mellomlederne må settes i stand til å svare på spørsmål fra arbeidstakerne. Eventuelt kan det opprettes en kommunikasjonskanal særskilt for omstillingsprosessen.

4.3 Drøftinger

Drøftinger skal gjennomføres i tilfeller som er nevnt i Hovedavtalen § 18. Drøftinger innebærer at partene møtes og legger fram sine synspunkter i saken, og det er ønskelig at det er enighet om konklusjonen. Hvis partene ikke kommer til enighet, er det arbeidsgiver som fattar den endelige beslutningen.

Drøftinger skal være reelle. Det vil si at de tillitsvalgte har en faktisk mulighet til å påvirke beslutningen. Etter arbeidsmiljøloven § 8-2 tredje ledd skal det være mulig «å sette seg inn i saken, foreta en passende undersøkelse, vurdere saken og forberede eventuell drøfting.» De tillitsvalgte skal altså ha tid nok til å få kjennskap til saken og kunne komme med konstruktive innspill som arbeidsgiver tar med i betraktning.

Arbeidsgiver plikter å ta opp aktuelle drøftingssaker med de tillitsvalgte. De tillitsvalgte kan også kreve drøftinger. Saker som ikke er uttrykkelig nevnt som drøftings- eller forhandlingssak, men som er av betydning for de ansattes arbeidssituasjon, skal drøftes hvis en av partene ønsker det. I forkant av et drøftingsmøte vil det ofte bli gitt informasjon om saken i én eller flere omganger. De tillitsvalgte bør ha fått mulighet til å stille spørsmål til ledelsen for nødvendige avklaringer, i tillegg til tid til å konferere med de berørte medlemmene og eventuelle øvrige tillitsvalgte.

Noen eksempler på drøftingssaker er om en virksomhet skal ha åpent landskap eller cellekontorer, eventuelt om det skal være en kombinasjon. Virkemiddelbruk er også en drøftingssak, jf. *Særavtalen om bruk av virkemidler ved omstillinger i staten* pkt. 2 d.

4.4 Forhandlinger

Forhandlinger innebærer at partene er fullt ut likestilte. En eventuell uenighet partene imellom kan dermed ikke løses ved at arbeidsgiver bruker sin styringsrett. I forhandlingssaker etter § 19 skal partene komme til enighet. I § 19 andre ledd er det en uttømmende liste over saker som skal forhandles. I en omstillingsprosess er det ofte bokstav a, b og e som er aktuelle:

«a. interne organisasjonsendringer der følgende tre vilkår er oppfylt samtidig:

- Organisasjonskartet endres*
- Endringen er ment å vare over seks måneder*
- Endringen medfører omdisponering av personale og/eller utstyr*

b. opprettelse av ny stilling (bemanningsøkning), med mindre fordelingen av nye stillinger allerede er avgjort gjennom budsjettbehandlingen, alternativt av den som har budsjettdisponeringsmyndighetene.

e. disponering av arealer til arbeidslokaler, stillerom, hvilerom, spiserom, også i nye, leide eller ombygde lokaler.»

En omorganisering som fører til at organisasjonskartet endres i mer enn seks måneder og man omdisponerer personale og/eller utstyr, er altså gjenstand for forhandling. Eksempelvis vil opprettelsen av en ny permanent enhet/avdeling/seksjon være gjenstand for forhandlinger hvis man bemanner den nye enheten/avdelingen/seksjonen med medarbeidere fra andre steder i virksomheten. Bemannes den kun med nyansatte medfører ikke endringen en omdisponering av personale, og er dermed ikke en forhandlingssak.

Fordeling av arbeidsoppgaver mellom enheter og avdelinger, fordeling av arbeidsoppgaver mellom medarbeidere og innplassering av medarbeidere i organisasjonskartet, er ikke en drøftings- eller forhandlingssak. Det er en del av arbeidsgivers styringsrett.

5 Individuelle rettigheter i omstillingsprosessen

5.1 Innledning

I tillegg til de tillitsvalgtes kollektive rettigheter etter lov og avtaler, er det en rekke individuelle rettigheter og plikter som aktualiseres for den enkelte arbeidstaker i en omstillingsprosess. Arbeidsavtalen danner utgangspunktet for den enkeltes rettigheter ved omstilling, og det klare rettslige utgangspunkt er at arbeidsavtalen består uforandret også i og etter en omstillingsprosess. I tillegg reguleres arbeidsforholdet i arbeidsmiljøloven, statsansatteloven og ulovfestede prinsipper.

Eksempler på individuelle rettigheter er krav på informasjon, medarbeidersamtaler og kompetanseutvikling, rett til å følge arbeidsoppgavene, rett til annet passende arbeid og fortrinnsrett.

Arbeidstakernes individuelle rettigheter knyttet til stilling kan illustreres på denne måten:



Arbeidsgiver skal på flere fastsatte stadier involvere de berørte arbeidstakere i omstillingsprosessen. Malen gir føringer for hvordan en god omstillingsprosess gjennomføres.

5.2 Kartlegging av arbeidstakers stilling og kvalifikasjoner

Første steg i personalløpet er å få en oversikt over hva virksomheten besitter av kompetanse, samt hvilke kompetansebehov virksomheten vil ha i fremtiden.

Med utgangspunkt i politiske føringer og vedtak, skal virksomheten utarbeide en bemanningsplan for fremtidig arbeidsoppgaver og ansvarsområder. Det vil i de fleste tilfeller være en delvis videreføring av nåværende oppgaver, med mulige tillagte nye oppgaver, eventuelt sammenholdt med nye måter å løse oppgavene på.

For arbeidstakerne må det foretas en kompetansekartlegging. Dette gjøres gjerne i en kartleggingssamtale hvor medarbeideren gir en utfyllende oversikt over arbeidsoppgaver i nåværende stilling. Arbeidstaker kan gjerne også ta med i kartleggingen relevant kompetanse fra tidligere stillinger, som for eksempel fagoppgaver, lederoppgaver, prosjektarbeid, og strategisk utviklingsoppgaver. Organisasjonene oppfordrer samtidig sine medlemmer til å tenke fremover, for å sikre seg å være relevant for virksomheten også i fremtiden. Ytterligere et moment når en skal reflektere over planene fremover, er å vurdere hvilke oppgaver og fagområder som vil være motiverende for arbeidshverdagen fremover.

Formålet med kartleggingen er å gi både arbeidstaker og arbeidsgiver en best mulig oversikt over hvilke arbeidsoppgaver og ansvarsområder som tilligger den enkelte stilling samt samlet sett i eksisterende organisasjon. Kartleggingen kan også bidra til å avklare

hvilke arbeidsoppgaver arbeidstaker ønsker i ny organisasjonsstruktur, samt gi et grunnlag for å vurdere hvilke endringer arbeidstaker må finne seg i ved omorganiseringen.

For å sikre en god prosess for de som er berørt, bør kartleggingen gjennomføres ved samtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. I forkant bør arbeidstaker ha skriftliggjort arbeidsoppgavene og innholdet i stillingen på skjema eller i et notat som sendes arbeidsgiver. Selv om en arbeidstaker i utgangspunktet skal følge eksisterende arbeidsoppgaver over i ny organisasjonsstruktur, vil en omorganisering kunne medføre mulighet for nye arbeidsoppgaver og stillinger. I den anledning er det vanlig at arbeidsgiver foretar en grundig kartlegging av arbeidstakerens formal- og realkompetanse, og skisserer for arbeidstaker hvilke alternative muligheter som kan være aktuelle for vedkommende i ny organisasjon.

Arbeidsgiver og arbeidstaker skal sammen sette opp en skriftlig oversikt over resultatet av kartleggingssamtale. Det som her fremkommer, vil være av interesse når arbeidsgiver skal innplassere den enkelte i en konkret avdeling/stilling. Videre vil oppsummeringen av kartleggingen være sentral når den enkelte medarbeider skal vurdere retten til å følge arbeidsoppgavene, jf. nedenfor.

5.3 Rett og plikt til å følge arbeidsoppgavene «Rettskrav på stilling»

I en omstillingsprosess løper arbeidsforholdet som normalt med de rettigheter og plikter som følger av arbeidsavtalen, omstendighetene ved ansettelse, eventuelle stillingsbeskrivelser og endringer i arbeidsforholdet som har skjedd over tid. I forbindelse med en omstilling vil de fleste arbeidstakere oppleve å bli berørt på en eller annen måte. Det kan inntre små eller store endringer som for eksempel ny organisasjonsstruktur, nye kollegaer og/eller leder, endrede arbeidsoppgaver eller nytt arbeidssted.

Som nevnt i punkt 2.3, danner statsansatteloven § 16 første ledd utgangspunktet for arbeidsgivers styringsrett i staten. Den fastslår at «alle statsansatte og embetsmenn (...) har plikt til å finne seg i omorganiseringer og endringer i arbeidsoppgaver og ansvar». Bestemmelsen er en videreføring av tjenestemannsloven § 12. Statsansatteloven § 16 går lengre ved at arbeidsgiver også kan gjøre endringer i arbeidstakers ansvarsområder. Bestemmelsen omfatter intern omorganisering i virksomheten og omorganisering som medfører flytting, deling eller sammenslåing av virksomheter. Den gjelder også i tilfeller der deler av virksomheten blir overført til annen statlig virksomhet.

Arbeidsgivers styringsrett gjelder imidlertid ikke uten begrensning. Omplaseringsadgangen begrenses blant annet av prinsippet om grunnpregstandarden.

Dette prinsippet innebærer at arbeidsgiver ikke ensidig kan omplassere arbeidstaker til en stilling som har et annet grunnpreg eller andre kjerneoppgaver enn den vedkommende ble ansatt i. Som eksempel kan nevnes at en seniorrådgiver ikke kan innplasseres i en stilling som underordnet saksbehandler, da innholdet i disse stillingene som utgangspunkt er forskjellig. Lederes stillingsvern drøftes særskilt i punkt 5.5 under.

Vurderingen av stillingens grunnpreg vil være første del i vurderingen av om stillingen er videreført. Dette innebærer at den enkeltes stilling, med hensyn til oppgaver, ansvar og nivå, må kartlegges. Arbeidstakere som ser sin stilling «i vesentlig grad» videreført i ny organisasjon, vil som hovedregel ha rett til å bli innplassert i denne.

Når arbeidsgiver og arbeidstaker skal vurdere retten for den enkelte til å følge arbeidsoppgavene, jf. innledningen til vedlegg I, så må de begge ta utgangspunkt arbeidstakerens nåværende arbeidsoppgaver slik de fremgår av arbeidsavtalen og stillingsbeskrivelsen, samt rent faktisk faginnhold og ansvarsområder. I tillegg skal fullmakter og nivå i organisasjonen vurderes.

Dersom arbeidstaker vikarierer eller fungerer i en annen stilling enn sin opprinnelige, skal vurderingen for rettskrav ta utgangspunkt i de arbeidsoppgavene som tilhører den faste stillingen. Endringer i stillingsinnholdet over tid skal medtas i vurderingen.

Ansatte i permisjon skal på lik linje med de andre arbeidstakerne, foreta tilsvarende kartlegging av sin stilling. Arbeidsgiver har ansvar for å ivareta disse arbeidstakerne.

Fullstendig oversikt over ny organisasjonsstruktur må som nevnt foreligge før innplassering kan skje. Som en del av «etter-vurderingen» må arbeidsgiver vurdere de ansattes arbeidsoppgaver i «gammel organisasjon» opp mot stillinger i ny organisasjon. En slik vurdering må gjennomføres før beslutning om innplassering tas, og skal sikre korrekt innplassering i ny organisasjon.

5.4 Innplassering

Etter at arbeidsgiver har kartlagt arbeidstakernes kompetanse og kvalifikasjoner, og den nødvendige dialogen med arbeidstakerne er gjennomført, starter prosessen med å innplassere ansatte i ny organisasjon. Arbeidstakere med rett og plikt til stilling i ny organisasjonsstruktur innplasseres først. Arbeidsgiver innplasserer deretter øvrige ansatte i stillinger i medhold av styringsretten etter statsansatteloven § 16.

En arbeidstaker som ser sine arbeidsoppgaver i vesentlig grad videreført i ny organisasjonsstruktur, har rett og plikt til å bli innplassert i denne stillingen. Det kan være flere arbeidstakere som ser sine oppgaver videreført i en og samme stilling. Særlig vil dette være aktuelt for ledere. I kraft av styringsretten er det arbeidsgiver som, basert på saklige kriterier, tar stilling til hvem som skal innplasseres hvor i ny organisasjon. Kvalifikasjonsprinsippet i statsansatteloven § 3 vil være førende for vurderingen. Arbeidsgiver har ikke anledning til å løse ansatte fra stillingene ved såkalt «fristilling», for deretter å be dem om å søke på stillingene.

Før endelig innplassering besluttet, bør den enkelte arbeidstaker gis anledning til å komme med sine ønsker til innplassering i ny organisasjon. Dette bør skje skriftlig, alternativt kan det gjøres i et møte mellom arbeidsgiver og arbeidstaker (innplasseringssamtale). Målet med en slik samtale er å gi arbeidsgiver best mulig grunnlag for innplassering, samt å besvare spørsmålene de ansatte måtte ha. Det bør utarbeides referat fra samtalen. Dersom arbeidstakers vurdering avviker fra arbeidsgivers vurdering, bør den ansatte gi uttrykk for dette. Arbeidstakers innspill skal vektlegges. Det er mulig å la seg bistå av tillitsvalgte eller annen støtteperson underveis i prosessen.

Enhver arbeidstaker som berøres av omorganiseringen bør gis anledning til å gjennomgå dokumentasjonen, for eksempel møterefertat og kartleggingsskjema, som ligger til grunn for arbeidsgivers vurdering og innplassering i ny organisasjonsstruktur. Dette for å kunne påse at arbeidsgiver har foretatt en saklig vurdering av innplasseringen, og vurdere om arbeidstakernes innspill i kartleggingsprosessen er vektlagt.

Endelig beslutning om innplassering i ny organisasjon er ikke et ansettelsesvedtak. Dette har sammenheng med at arbeidsforholdet består under omstillingen, med de rettigheter og plikter som følger av arbeidsavtalen. Denne type administrative beslutninger kan dermed ikke påklages etter de forvaltningsrettslige reglene.

For det tilfelle at omorganiseringen medfører at arbeidsoppgaver overføres fra en virksomhet til en annen, kan det bli behov for å utarbeide ny arbeidsavtale hos fremtidig arbeidsgiver, uten at dette får betydning for stillingens nærmere innhold.

Arbeidstakere som ikke har rettskrav på en bestemt stilling og heller ikke blir innplassert etter statsansatteloven § 16, blir i første omgang definert som overtallige. Dette er imidlertid ikke ensbetydende med at vilkårene for oppsigelse er oppfylt. Arbeidsgiver har i disse tilfellene plikt til å vurdere om det finnes annet passende arbeid for arbeidstakerne, jf. statsansatteloven § 19 andre ledd, se nærmere om dette nedenfor.

5.5 Særlig om lederstillinger

En omorganisering kan føre til at enheter faller bort, endringer av nivå i organisasjonen, eller andre endringer som får følger for lederstillingenes arbeidsoppgaver, omfang og ansvar. Endringer i ledergrupper er også aktuelt.

Rettspraksis viser at det generelt skal mer til for å hevde vesentlig grad av videreføring for lederstillinger enn for saksbehandlingstillinger, se LH-2005-135937 (Omorganisering i Sivilforsvaret). Som for øvrige ansatte må det for lederne foretas en vurdering av om den aktuelle lederstillingen videreføres i ny organisasjon, og om den enkelte leder har rett og plikt til ny lederstilling. Graden av likhet i stillingene øker jo høyere nivå stillingen har.

Omorganiseringer som innebærer endringer i nivå og rapporteringslinjer vil kunne få betydning for vurderingen av hvorvidt stillingen videreføres i ny organisasjonsstruktur. I tillegg til de vurderinger som foretas for saksbehandlernivået, vil momenter som lederens administrative oppgaver, antall medarbeidere lederen er ansvarlig for, økonomiske fullmakter og nivå i organisasjonen være sentrale.

Også for ledere vil vurderingen av rett og plikt være konkret og skjønnsmessig. Det er ikke nødvendigvis slik at tittel og stillingskode gir et korrekt bilde av de faktiske arbeidsoppgavene. Dersom arbeidstaker innehar en lederkode, men i realiteten jobber som saksbehandler, er det de faktiske arbeidsoppgavene som skal legges til grunn for vurderingen av hvilken stilling i ny organisasjonsstruktur vedkommende har rett og plikt til å følge.

5.6 Oppsigelse på grunn av virksomhetens forhold

5.6.1 Kravet til saklighet

Statsansatte kan sies opp når oppsigelsen er saklig begrunnet i virksomhetens forhold, jf. statsansatteloven § 19. Saklighetskravet retter seg både mot selve grunnlaget for nedbemanningen og mot utvelgelsesprosessen.

Domstolene vil i liten grad overprøve arbeidsgivers vurdering av behovet for å gjennomføre en reduksjon av arbeidsstokken. Det er trolig heller ikke noe krav om at virksomheten må gå med underskudd for å ha et rasjonaliseringsbehov som gir saklig grunn for oppsigelse. Det vil normalt foreligge saklig grunn for oppsigelse i de tilfeller virksomheten beslutter at visse arbeidsoppgaver ikke lenger skal utføres, eller at oppgavene skal utføres i et mer begrenset omfang.

Det hender at arbeidsgiver nedbemanner i en del av virksomheten, og noenlunde sammenfallende i tid foretar nyansettelser i en annen del av virksomheten. Dette medfører ikke i seg selv at eventuelle oppsigelser er usaklige, men de vil være usaklige om arbeidsgiver har forsømt sin plikt til å vurdere de nye stillingene som annet passende arbeid for sine oppsagte arbeidstakere, se punkt 5.6.2. Problemstillingen ble behandlet i HR-2018-880-A (Linjebygg).

Kriteriene for utvelgelse og etterfølgende saksbehandling må også tilfredsstille saklighetskravet. Dette er fastslått av Høyesterett i HR-2019-424-A (Skanska). De kriteriene som blir ansett som saklige utvalgskriterier vil som hovedregel være kompetanse, ansiennitet og sosiale forhold. Det er flere dommer som har behandlet de rettslige avveiningene med hensyn til utvalgskrets, jf. pkt. 2.8.

5.6.2 Annet passende arbeid

Før en eventuell oppsigelse kan finne sted må arbeidsgiver i medhold av statsansatteloven § 19 andre ledd undersøke hvorvidt det foreligger annet passende arbeid å tilby den overtallige i ny organisasjon (omplussing). Se likevel forskrift til statsansatteloven § 7, der det er gjort unntak for enkelte stillinger. En oppsigelse som finner sted uten at arbeidsgiver har vurdert om det er annet passende arbeid å tilby vil normalt ikke være saklig, og er dermed ugyldig. Arbeidsgivers plikt til å undersøke om det finnes annen passende stilling for arbeidstakeren gjelder helt frem til et eventuelt vedtak om oppsigelse er fattet.

Hva som defineres som passende stilling eller passende arbeid, må vurderes konkret. I HR-2018-880-A (Linjebygg) fastslo Høyesterett at vurderingen skal ta utgangspunkt i hele virksomheten. Generelt vil en stilling ikke anses passende dersom stillingen er høyere rangert eller atskiller seg vesentlig fra den stillingen som vedkommende må fratre, se for øvrig forskrift til statsansatteloven § 7 om hva som er å anse som passende stilling.

Arbeidstaker må oppfylle de nødvendige faglige og personlige egenskapene for den ledige stillingen. Dersom arbeidstakeren anses som kvalifisert og egnet, skal arbeidstakeren tilbys stillingen. Plikten til å tilby annet passende arbeid veier tyngre enn hensynene bak kvalifikasjonsprinsippet. Om nødvendig må arbeidstaker gis mulighet for kompetanseutvikling, for å settes i stand til å fylle stillingens behov. Er det flere aktuelle stillinger skal arbeidsgiver, ut ifra et saklighetsperspektiv, vurdere hvilken som skal tilbys arbeidstakeren.

Dersom arbeidsgiver har en passende stilling å tilby, og arbeidstakeren aksepterer stillingen, skal vedkommende innplasseres i denne uten ordinær ansettelsesprosess. Det skal inngås ny arbeidsavtale i samsvar med reglene i arbeidsmiljøloven § 14-6.

For det tilfelle at arbeidstaker avslår arbeidsgivers tilbud om annen passende stilling, har ikke arbeidsgiver plikt til å tilby ytterligere stilling i virksomheten. Det vil da kunne foreligge saklig grunnlag for oppsigelse. I slike situasjoner vil også den eksterne fortrinnsretten bortfalle.

5.6.3 Interesseavveining

Arbeidsgiver plikter å foreta en avveining mellom virksomhetens behov og de ulempene oppsigelsen påfører den enkelte arbeidstaker før vedtak om oppsigelse fattes. Spørsmålet er om oppsigelsen er godt nok begrunnet når det gjelder den enkelte oppsagte.

Interesseavveiningen foretas ved en konkret avveining mellom den belastningen oppsigelsen påfører arbeidstakeren mot det behovet arbeidsgiveren har for innskrenkninger. Jo større belastning oppsigelsen vil ha for arbeidstakeren, jo sterkere må virksomhetens behov for oppsigelse være. Særlige omsorgsforpliktelser, høy alder og helsesituasjon er eksempler på forhold som kan være av betydning.

Etter statsansatteloven §19 andre ledd gjøres avveiningen med bindende virkning av arbeidsgiver. Arbeidsgiver må imidlertid kunne godtgjøre at avveiningen har funnet sted, at den har vært saklig og at saksbehandlingen har belyst ulempene for arbeidstaker.

5.6.4 Forhåndsvarsel før oppsigelse

I staten er det ansettelsesorganet som treffer avgjørelsen om en arbeidstaker skal sies opp. Før en arbeidsgiver fremmer en sak om oppsigelse for ansettelsesorganet, skal den ansatte ha forhåndsvarsel om oppsigelse, jf. forvaltningsloven § 16.

Forhåndsvarselet skal gjøre rede for hva saken gjelder og inneholde de opplysninger som er nødvendige for at arbeidstaker skal kunne ivareta sine interesser. Arbeidstaker har rett til å uttale seg muntlig overfor ansettelsesorganet, jf. statsansatteloven § 32. Dersom arbeidstaker mener at en oppsigelse vil være usaklig, må vedkommende informere arbeidsgiver om dette i møtet med ansettelsesrådet. Arbeidstaker kan la seg bistå av en tillitsvalgt.

5.6.5 Fremgangsmåten for å bestride en oppsigelse

Arbeidstaker kan bestride et vedtak om oppsigelse ved klage og deretter reise søksmål. Et vedtak om oppsigelse kan ikke iverksettes før klagen er ferdig behandlet, jf. statsansatteloven § 35 andre ledd. Dersom arbeidstaker reiser søksmål, kan oppsigelsen som hovedregel ikke iverksettes før saken er rettskraftig avgjort, jf. statsansatteloven § 35 tredje, fjerde og femte ledd.

Vi anbefaler medlemmer å ta kontakt med primærforeningen for en nærmere vurdering av oppsigelsen og eventuell videre bistand. Både for klage og søksmål gjelder det korte frister, se punkt 8.

5.7 «Ekstern fortrinnsrett»

Statsansatte som blir sagt opp på grunn av virksomhetens forhold, har fortrinnsrett til annen stilling i staten. Dette er regulert i statsansatteloven § 24 første ledd, og omtales som «ekstern fortrinnsrett». For å være omfattet av fortrinnsretten må arbeidstakeren ha vært sammenhengende ansatt i virksomheten i minst tolv måneder av de siste to årene. I tillegg må arbeidstakeren være kvalifisert for stillingen det hevdes fortrinnsrett til. Arbeidstakere med fortrinnsrett behøver imidlertid ikke å være best kvalifisert for stillingen. Bestemmelsen er således et unntak fra kvalifikasjonsprinsippet slik det fremgår av statsansatteloven § 3.

En forutsetning for å kunne hevde ekstern fortrinnsrett, er at arbeidstaker selv søker på en ledig stilling i en annen statlig virksomhet. Hvis det er flere søkere som hevder fortrinnsrett til en stilling, må arbeidsgiver foreta en saklig vurdering av søkerne. Den som er best kvalifisert skal tilbys stillingen, jf. forskrift til statsansatteloven § 8.

Hva som anses som sammenhengende tjenestetid er regulert i forskrift til statsansatteloven § 9. Fortrinnsretten kan gjøres gjeldende inntil to år etter oppsigelsesfristens utløp. For å kunne hevde ekstern fortrinnsrett må arbeidstaker kunne fremlegge en overtallighetsattest eller bekreftelse på at vedkommende er overtallig.

5.8 Tillitsvalgtes rolle i saker som gjelder individuelle rettigheter

Nedbemanningen og oppsigelser skal drøftes med de tillitsvalgte, jf. arbeidsmiljøloven §§ 15-1 og 15-2. Dersom den tillitsvalgte er uenig med arbeidsgiver, og mener at det finnes andre virkemidler for å løse situasjonen enn oppsigelse, må dette komme til uttrykk i en protokoll. Arbeidsgiver skal også drøfte kriteriene for utvelgelse med den tillitsvalgte.

Som nevnt skal arbeidsgiver foreta en forsvarlig utvelgelse. I praksis innebærer det at det foretas en sammenlikning av arbeidstakerne ut fra vurderingskriteriene. Hovedregelen er at de ansatte skal vurderes opp mot alle stillinger i hele virksomheten, som innebærer at hele virksomheten er såkalt utvalgskrets. Arbeidsgiver vil kunne ha et ønske om å begrense denne kretsen. En begrensning kan ha flere årsaker, men vil utvilsomt lette saksbehandlingen for arbeidsgiver. Arbeidstakeren vil på sin side få begrenset sin mulighet til å vurdere om arbeidsgivers valg er forsvarlig. Skal sammenlikningen tas i en mindre gruppe, vil det være begrenset hvem man kan sammenlikne seg med og hvilke stillinger man kan utfordre.

Tillitsvalgte vil kunne bli bedt om å drøfte utvalgskrets, og inngå enighet om begrensning av denne. Vårt klare råd er at dette bør man være forsiktig med, i tilfellet bør man først søke råd hos foreningen sentralt. Det samme gjelder om arbeidsgiver legger opp til at tillitsvalgte skal involveres i eller slutte seg til den konkrete utvelgelsen av arbeidstakere som skal sies opp.

6 Utlysningssplikten ved omstillinger

6.1 Kvalifikasjonsprinsippet og hovedregelen om utlysningssplikt

I offentlig sektor gjelder en klar hovedregel om at det er den som er best kvalifisert for stillingen som skal ansettes – det såkalte kvalifikasjonsprinsippet. For statlig sektor er prinsippet lovfestet i statsansatteloven § 3. For kommunesektorens del er prinsippet nedfelt i tariffavtale. Kvalifikasjonsprinsippet skal i første rekke sikre at det ikke tas usaklige, urimelige eller utenforliggende hensyn ved en ansettelse, samt at vilkårlig forskjellsbehandling ikke finner sted.

Kvalifikasjonsprinsippet innebærer at det må foretas en vurdering av søkerens utdanning, erfaring og personlig egnethet, sammenholdt med kvalifikasjonskravene som er fastsatt i utlysningen. Det å være best kvalifisert er imidlertid ingen absolutt størrelse, og det vil være rom for å utøve skjønn.

Kvalifikasjonsprinsippet er behandlet av Sivilombudet i flere saker, som blant annet årsmelding for SOM-2010, sak nr 36, SOM-2010-516, SOM-2015-938, SOM-2015-2316, SOM-2018-3073, SOM-2019-2744, SOM- 2019-3885 og 2023-2901. Sivilombudet viser i sin argumentasjon og gjennomgang til tidligere uttalelser og sammenlignbar praksis.

Utlysningsplikten knyttet til ledige stillinger må sees i sammenheng med kvalifikasjonsprinsippet. Manglende utlysning vil kunne undergrave betydningen av prinsippet, og svekke tilliten til de beslutninger som tas. Sivilombudet har i flere saker påpekt de rettslige grunnlaget og følgende ved manglende utlysning, sist ved SOM-2023-3695, jf. pkt. 2.8 ovenfor.

Ifølge statsansatteloven § 4 første ledd skal ledige stillinger og embeter derfor lyses ut offentlig, med mindre annet følger av lov, forskrift eller tariffavtale. Utlysningsplikten sikrer på denne måten konkurranse om stillingene i offentlig sektor, slik at den best kvalifiserte søkeren ansettes.

Før arbeidsgiver går til det skritt å lyse ut en stilling, må imidlertid organisasjonens behov kartlegges, og ønskede endringer i forhold til tidligere funksjoner stillingen har vært brukt til må vurderes. Arbeidsgiver vil ha større spillerom til å endre stillingsinnholdet når stillingen ikke er besatt. Stillingen kan på denne måten tilpasses endrede kompetansebehov og utvikling i ansvarsområder og oppgaver. Skal en ubesatt stilling omgjøres før den besettes, vil dette ifølge Hovedavtalen § 18 nr. 1 b) være en drøftingssak overfor virksomhetens tillitsvalgte.

Før utlysning skjer, må det videre avklares hvorvidt det er en fast eller midlertidig stilling som skal besettes. Arbeidsgiver plikter også å informere egne arbeidstakere om ledige stillinger, jf. arbeidsmiljøloven § 14-1. Utover retten til informasjon, gir bestemmelsen imidlertid ikke fortrinnsrett eller andre rettigheter.

6.2 Unntak og modifikasjoner

6.2.1 Innledning

Kvalifikasjonsprinsippet og plikten til å utlyse offentlig etter statsansatteloven § 4 forutsetter at det finnes ledig embete eller stilling i virksomheten.

Når en stilling er ledig, kan være et definisjonsspørsmål. Ved en omstilling kan det for eksempel oppstå spørsmål om en stilling er ledig, eller om det er noen i organisasjonen som kan gjøre krav på stillingen. En omstilling kan videre medføre at utlysning likevel ikke kan foretas.

6.2.2 Stillingen videreføres etter omstillingen

Som nevnt plikter en statsansatt å finne seg i endringer av ansvar og oppgaver, jf. statsansatteloven § 16. Lovbestemmelsen må utfylles av den såkalte

grunnpregstandarden. Grunnpregstandarden er et ulovfestet prinsipp, som angir hvilke endringer arbeidsgiver kan foreta i medhold av styringsretten.

Dersom en omstilling ikke innebærer endringer innenfor stillingens grunnpreg, det vil si stillingen og dens innhold videreføres i vesentlig grad etter omstillingen, har vedkommende arbeidstaker krav på å følge stillingen selv om denne organisatorisk er plassert et annet sted i virksomheten. Siden nevnte arbeidstaker opprettholder innplassering i «sin» stilling, vil vedkommende stilling ikke være ledig, og kan dermed heller ikke utlyses.

6.2.3 Omplassering til annen passende stilling

For ansatte som ikke ser sin stilling i det vesentlige videreført etter en omorganisering, skal arbeidsgiver vurdere omplassering til en annen passende stilling. Arbeidsgivers plikt til å tilby annet passende arbeid følger av statsansatteloven § 19 første og andre ledd. Plikten til å vurdere omplassering til annet passende arbeid er et viktig element i saklighetsvurderingen, særlig der omstillingen resulterer i nedbemanning av ansatte.

I praksis vil omplassering kunne skje til en stilling ingen har blitt innplassert i, eller en nyopprettet stilling ingen har krav på. Arbeidsgivers plikt til å tilby annet passende arbeid for å unngå oppsigelse, veier tyngre enn hensynene bak kvalifikasjonsprinsippet og utlysningsplikten i §§ 3 og 4. Omplassering til annet passende arbeid forutsetter at arbeidstakeren er kvalifisert for stillingen. Arbeidstakeren behøver imidlertid ikke være best kvalifisert.

En arbeidstaker som gjennom omstilling har mistet sin stilling, og som er kvalifisert for en annen ledig stilling i virksomheten, skal få tilbud om denne. Takker arbeidstakeren ja, vil omplasseringsplikten være oppfylt og ny arbeidskontrakt kan utformes. Stillingen er ikke lenger ledig, og den kan dermed ikke utlyses.

6.2.4 Særavtale om utlysningsplikten ved nedbemanning

Det kan som nevnt gjøres unntak fra utlysningsplikten i lov, forskrift eller tariffavtale, jf. statsansatteloven § 4. DFD og hovedsammenslutningene har gitt statlige virksomheter mulighet til å gjøre unntak fra bestemmelsen. Avtalen ble inngått 24. januar 2018, se SPH pkt. 24.3 nr. 17, og har følgende ordlyd:

«Partene i den enkelte virksomhet kan ved enighet gjøre unntak fra kravet i statsansatteloven [§ 4](#) om offentlig utlysning av ledig stilling i forbindelse med nedbemanning i virksomheten.

Dette gjelder når arbeidsgiver ikke finner annen passende ledig stilling å tilby ansatte som står i fare for å bli overtallige. Den ansatte som søker må være kvalifisert for stillingen. Lederstillinger skal alltid lyses ut offentlig.

Den ledige stillingen skal lyses ut internt i virksomheten.

*Avtalen gjelder fra og med 1. januar **2023** til og med 31. desember **2024**.»*

Arbeidsgivers plikt til å tilby annet passende arbeid jf. statsansatteloven § 19 første og andre ledd, er omtalt ovenfor under punkt 5.5.2. Omplasseringsplikten innebærer at ledige stillinger i en omstillingsprosess ikke skal utlyses, når disse kan fylles av arbeidstakere som ellers kunne risikert oppsigelse. I situasjoner omfattet av omplasseringsplikten jf. § 19, har særavtalen liten selvstendig betydning. Men den kan for eksempel få betydning hvor en nedbemanning er nært forestående, men hvor det ennå ikke er avklart hvilke ansatte som får sine stillinger videreført og hvilke som risikerer å bli overtallige.

Særavtalens formål er å unngå oppsigelse som følge av nedbemanning, der hvor det er ledige stillinger i virksomheten. Idet særavtalen oppstiller en unntaksadgang fra hovedregelen om utlysning, vil det være god saksbehandling å dokumentere de vurderinger som er gjort. Faktaopplysninger knyttet til nedbemanningen, og de lokale parter vurderinger mv. bør fremgå i skriftlig dokument som utarbeides av arbeidsgiver. Også en eventuell enighet om intern utlysning bør fremgå av skriftlig dokumentasjon.

Unntaksadgangen forutsetter enighet mellom de lokale partene. Med lokale parter menes her partsbegrepene i hovedavtalen kapittel 3. Manglende enighet om å benytte avtalen innebærer at vedkommende ledige stilling skal lyses ut offentlig.

Unntaket fra utlysningsplikten gjelder ikke lederstillinger, jf. særavtalens ordlyd. Ledige lederstillinger skal altså alltid lyses ut offentlig. Dette er også fastslått i praksis fra Sivilombudet, se SOM -2023-3695 (Kautokeino), SOM-2014-108(Namdalseid), og SOM-2008-20(Tromsø).

6.3 Kvalifikasjonsprinsippet ved intern utlysning

Kvalifikasjonsprinsippet gjelder også ved intern utlysning av ledig stilling. Ansatte som søker internt utlyst stilling i en omstillingsprosess, må være kvalifisert for stillingen for å kunne få tilbud om denne. Søker flere slike arbeidstakere, skal den best kvalifiserte av disse få tilbud om stillingen.

Ved interne utlysninger er det virksomhetens egne ansatte som kan søke på stillingene. Dette vil være arbeidstakere som har et ordinært ansettelsesforhold i virksomheten, enten fast eller midlertidig. Innleide arbeidstakere kan også søke, jf. prinsippet i arbeidsmiljøloven § 14-1 annet punktum.

7 Virksomhetsoverdragelse i staten

Med virksomhetsoverdragelse menes at en virksomhet eller del av virksomhet overdras til en ny arbeidsgiver. De arbeidsrettslige sidene av en virksomhetsoverdragelse reguleres av arbeidsmiljøloven kapittel 16, som er utslag av EU-reglene på området. Reglene får anvendelse i alle sektorer, også i staten.

Formålet med de arbeidsrettslige reglene om virksomhetsoverdragelse er å sikre at arbeidstakernes rettigheter etter arbeidsavtalen opprettholdes når hele eller deler av virksomheten skifter arbeidsgiver. Arbeidsavtalene til de arbeidstakerne som omfattes av overdragelsen skal i all hovedsak overføres uendret til ny arbeidsgiver. Oppsigelse som alene skyldes overdragelsen, er ikke tillatt. Arbeidstakerne og deres tillitsvalgte skal informeres og virksomhetsoverdragelsen skal drøftes.

Regelverket om rettigheter og plikter ved virksomhetsoverdragelse forsøker å balansere arbeidstakernes behov for vern, virksomhetenes plikter og andre samfunnsmessige hensyn. Arbeidsmiljølovens regler må tolkes i lys av EU/EØS-retten, og utfylles av rettspraksis.

7.1 Informasjon, medvirkning og medbestemmelse

Ved virksomhetsoverdragelse i staten følger retten til informasjon, medvirkning og medbestemmelse både av arbeidsmiljøloven og Hovedavtalen.

Arbeidsmiljøloven § 16-5 fastslår at tidligere og ny arbeidsgiver så tidlig som mulig skal gi informasjon om og drøfte virksomhetsoverdragelsen med arbeidstakernes tillitsvalgte. Det skal gis særskilt informasjon om:

- a) grunnen til overdragelsen,
- b) fastsatt eller foreslått dato for overdragelsen,
- c) de rettslige, økonomiske og sosiale følger av overdragelsen for arbeidstakerne,
- d) endringer i tariffavtaleforhold,
- e) planlagte tiltak overfor arbeidstakerne,
- f) reservasjons- og fortrinnsrett, og fristen for å utøve slike rettigheter.

På Hovedavtalens område aktualiseres arbeidsgivers informasjonsplikt etter § 17, jf. blant annet § 17 nr. 4 b som omhandler «vedtak i styringsorgan og administrasjon av betydning for de ansatte». Det vil gjennomgående være hjemlet en drøftingsrett i Hovedavtalen § 18 nr. 2, idet virksomhetsoverdragelsen må anses som et forhold som «(...) har betydning for de ansattes arbeidssituasjon».

7.2 Individuelle rettigheter ved virksomhetsoverdragelse

7.2.1 Arbeidsavtalen videreføres

Det rettslige utgangspunktet ved en virksomhetsoverdragelse er at arbeidsforholdet består. Ifølge arbeidsmiljøloven § 16-2 første ledd skal tidligere arbeidsgivers rettigheter og plikter som følge av arbeidsavtale eller arbeidsforhold som foreligger på tidspunktet for overdragelsen, overføres til ny arbeidsgiver. Bestemmelsen innebærer at den enkelte arbeidstakeren beholder sitt arbeidsforhold, og at rettigheter og plikter etter arbeidsavtalen blir videreført til den nye arbeidsgiveren. Hva som er en rett eller plikt etter arbeidsavtalen kan være vanskelig å fastslå umiddelbart, og vil kunne kreve en nærmere tolkning av avtalen.

Ifølge arbeidsmiljøloven § 16-4 første ledd er overdragelse av virksomhet til annen arbeidsgiver ikke i seg selv grunn for oppsigelse eller avskjed fra tidligere eller ny arbeidsgiver. En oppsigelse som utelukkende er begrunnet med virksomhetsoverdragelsen vil ikke være gyldig. En virksomhetsoverdragelse vil imidlertid kunne innebære en omorganisering hos ny arbeidsgiver, som vil kunne føre til overtallighet på et senere tidspunkt. Etter en konkret vurdering vil en oppsigelse på grunnlag av overtallighet i et slikt tilfelle kunne være saklig.

7.2.2 Reservasjonsrett og valgrett

Et arbeidsforhold opprettes ved inngåelse av en arbeidsavtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Arbeidsforholdet bygger på samarbeid og tillit, og begge parter vil ha lagt vekt på hvem som er deres «motpart» i avtalen. Endringer på arbeidsgiversiden anses som et forhold av vesentlig betydning for arbeidstakeren, som kan vurdere en potensiell ny arbeidsgiver som mindre ønsket og attraktiv enn sin nåværende arbeidsgiver. Gjeldende rett knyttet til virksomhetsoverdragelser anerkjenner at arbeidstakeren må kunne påvirke hvem man ønsker som arbeidsgiver.

Begrepet *reservasjonsrett* innebærer at arbeidstakeren kan nekte å få sitt arbeidsforhold overført til ny arbeidsgiver. Reservasjonsretten er hjemlet i arbeidsmiljøloven § 16-3 første ledd. Dersom reservasjonsretten tas i bruk, vil arbeidstakeren takke nei til å bli med på overdragelsen. Bruk av reservasjonsretten har den konsekvens at arbeidstakeren ikke behøver å si opp sin stilling for å unngå å bli ansatt hos ny arbeidsgiver. Arbeidstakeren vil ikke ha arbeidsplikt hos ny arbeidsgiver, og kan anse arbeidskontrakten som opphørt. I stedet for oppsigelsesfrist må arbeidstakeren overholde den fristen som følger av arbeidsmiljøloven § 16-3 andre ledd.

En arbeidstaker som vil motsette seg overføring til ny arbeidsgiver må skriftlig underrette tidligere arbeidsgiver innen den frist arbeidsgiver har satt. Fristen arbeidsgiveren setter kan ikke være kortere enn 14 dager etter at det er gitt informasjon om virksomhetsoverdragelsen. Utøvelse av reservasjonsrett hjemler fortrinnsrett til ny ansettelse hos tidligere arbeidsgiver innen ett år fra overdragelsestidspunktet jf. arbeidsmiljøloven § 16-3 tredje ledd. Fortrinnsrett forutsetter imidlertid at arbeidstakeren har vært ansatt i virksomheten i til sammen minst 12 måneder de siste to årene før overdragelsestidspunktet.

Begrepet *valgrett* innebærer en rettighet til å fastholde arbeidsforholdet med sin eksisterende arbeidsgiver. Dersom valgretten tas i bruk, vil arbeidstakeren takke nei til å bli med på overdragelsen og i tillegg videreføre arbeidsforholdet hos nåværende arbeidsgiver. Hvorvidt dette i praksis er en gunstig løsning for arbeidstakeren sammenlignet med å overdras til ny arbeidsgiver, vil bero på om nåværende arbeidsgiver har annen passende ledig stilling å tilby. Hvis det ikke foreligger annen passende stilling risikerer arbeidstakeren oppsigelse. Rettighetene knyttet til arbeidstakers stillingsvern er regulert i arbeidsmiljøloven § 16-3 første og andre ledd.

Valgretten er ikke nedfelt i arbeidsmiljøloven, men er lagt til grunn i rettspraksis. Valgretten oppstår i de tilfeller hvor overdragelsen innebærer ikke uvesentlige negative endringer i arbeidstakerens situasjon. Hva som er ikke uvesentlige negative endringer må vurderes

konkret, men kan eksempelvis være større risiko for nedbemanning som følge av forhold hos ny arbeidsgiver, eller risiko for vesentlig svekkede arbeidsvilkår. En valgtrett må gjøres gjeldende snarest mulig, og innenfor et tidsrom som er betydelig kortere enn ett år etter overdragelsen.

Arbeidsgivere i statlig sektor har tidligere lagt til grunn at statsansatteloven § 16 innebærer at reservasjons- og valgtretten bortfaller. Med bakgrunn i lagmannsrettsdommen LB-2017-199982 (DSS/DFØ), må dette synet revurderes. I dommen blir det lagt til grunn at dagjeldende tjenestemannsloven § 12 (någjeldende § 16 i statsansatteloven) ikke medførte begrensninger i adgangen til å kunne påberope seg slike rettigheter.

8 Tvisteløsning og frister

8.1 Tvister om omstillingsavtaler

Som det fremgår av punkt 2.6 skal det ved omstillinger inngås en omstillingsavtale, jf. hovedavtalen § 5. Partene på sentralt nivå fastsetter en mal for avtalens innhold.

Når det inngås en omstillingsavtale i forbindelse med en omorganisering vil de berørte arbeidstakerorganisasjonene og vedkommende fagdepartement møtes for å fastsette avtalens innhold, jf. hovedavtalen § 14. Er enhetene som skal sammenslås organisert under flere fagdepartementer, fastsettes innholdet i omstillingsavtalen av KMD og hovedsammenslutningene.

Hvis forhandlinger om innholdet i en konkret omstillingsavtale ikke fører frem, avgjøres tvisten etter hovedavtalen § 24. Dersom en slik situasjon aktualiseres, skal foreningen til lokal akademikertillitsvalgt kontaktes for videre bistand, jf. Akademikernes retningslinjer for lokalt samarbeid. Akademikernes omstillingstillitsvalgt bør også informeres og vil kunne benyttes som en ressurs i omstillinger.

8.2 Øvrige tvister om medbestemmelse ved omstilling

Hovedavtalens formål er ifølge § 1 nr. 4 at medbestemmelse skal fremme omstilling, effektivitet og fornying. Innsikten arbeidstakerne og tillitsvalgte har i arbeidsprosesser og forbedringsbehov er verdifull i denne sammenheng. Hovedavtalen foreskriver at visse typer omstillinger forutsetter enighet lokalt, og er gjenstand for forhandlinger. I andre omstillinger skal de ansattes synspunkter høres, før arbeidsgiver fatter sin beslutning.

I saker som omfattes av drøftingsrett, fastslår hovedavtalen § 22 at ansattes synspunkter skal høres og drøftingene skal være reelle. Det er opp til arbeidsgiver å fatte beslutning i kraft av styringsretten, og tvistebehandling er således ikke aktuelt. Merk imidlertid at dersom arbeidsgiver vil fatte en annen beslutning enn uttrykt i tidligere drøftinger, skal saken drøftes på nytt.

I saker med forhandlingsrett etter hovedavtalen § 19, er partene formelt likestilte og styringsretten er ikke tilstrekkelig som beslutningsgrunnlag. Hovedavtalen § 24 fastsetter hvordan uenighet i forhandlingssaker skal søkes løst ved tvistebehandling. Dersom én av partene krever det, skal mekling gjennomføres. Fører ikke mekling til enighet, skal de tillitsvalgte uten ugrunnet opphold meddele arbeidsgiver hvordan de ønsker tvisten behandlet. Som hovedregel vil tvisten bringes inn for en partssammensatt nemnd eller behandles av fagdepartementet.

Vår erfaring er at partene i den enkelte virksomhet søker å oppnå enighet om de omstillingsgrep som skal gjøres, uten bruk av tvisteløsningsmekanismer. Dette gjelder også der hvor det ikke er enighet om hvilken organisering av arbeidet som best understøtter virksomhetens oppgaver og rolle.

Det er en potensiell risiko ved å kreve forhandlingssaker tvistebehandlet. Ifølge hovedavtalen § 24 nr. 4 er tvisteløsningsinstituttet ikke bundet av eventuell tidligere enighet mellom arbeidsgiver og en eller flere organisasjoner. Både av disse og andre årsaker er vår anbefaling å vurdere grundig mulige konsekvenser av å ikke komme til enighet. Vårt råd er at lokal tillitsvalgt kontakter egen primærforening for råd og veiledning dersom situasjonen oppstår.

8.3 Tvister som kan bringes inn for tvisteløsningsnemnda

Etter arbeidsmiljøloven § 17-2 kan enkelte tvister bringes inn for en egen tvisteløsningsnemnd på arbeidsrettens område. Noen slike tvister kan oppstå under omstillinger.

Dersom det åpenbart vil være til betydelig skade for virksomheten, kan arbeidsgiver unnlate å gi informasjon og gjennomføre drøfting etter arbeidsmiljølovens kapittel 8. Arbeidsgiver kan også pålegge tillitsvalgte taushetsplikt om visse opplysninger som fremkommer under omstillingsprosessen. Tvist om arbeidsgivers beslutning kan bringes inn for tvisteløsningsnemnda for avgjørelse, se arbeidsmiljøloven § 8-3 tredje ledd.

Twist om fortrinnsrett og rett til stilling tilsvarende faktisk arbeidstid for deltidsansatte etter statsansatteloven § 13 nr. 5 og 6 kan bringes inn for tvisteløsningsnemnda.

Fristen for å bringe saken inn for nemnda er senest fire uker etter at arbeidsgivers skriftlige avslag er kommet frem til arbeidstaker., jf. arbeidsmiljøloven § 17-2a nr. 1 og domstolloven kap. 8. Nemndas avgjørelse er bindende for partene med mindre tvisten innen åtte uker bringes inn for domstolene, jf. arbeidsmiljøloven § 17-2 (3) og nr (4).

8.4 Tvister om oppsigelse

8.4.1 Klagerett

Vedtak om oppsigelse treffes av ansettelsesorganet, og utgjør et enkeltvedtak etter forvaltningsloven § 2. Vedtaket kan påklages, jf. forvaltningsloven § 28 og statsansatteloven § 35 første ledd. Vil man gå til søksmål, er det en forutsetning at man først benytter klageretten.

Dersom ikke noe annet er fastsatt i personalreglementet for virksomheten, er det aktuelle fagdepartementet klageinstans, jf. statsansatteloven § 33. Kongen i statsråd er klageinstans der et av departementene har truffet vedtaket det klages på.

Fristen for å klage er tre uker fra underretning om vedtaket er kommet frem til arbeidstakeren, jf. forvaltningsloven § 29. Klagen fremsettes for ansettelsesorganet, jf. forvaltningsloven § 32. For saksbehandlingen gjelder forvaltningslovens regler om enkeltvedtak, jf. forvaltningsloven § 33. Dersom vedtaket endres til gunst for arbeidstaker, kan vedkommende kreve dekket saksomkostninger etter forvaltningsloven § 36.

Et vedtak om oppsigelse kan ikke iverksettes før klagefristen er utløpt, eller før en eventuell klage er avgjort, jf. statsansatteloven § 35 andre ledd. Klageinstansens vedtak om oppsigelse kan ikke iverksettes før to uker etter at underretning om vedtaket har kommet frem til arbeidstakeren, jf. statsansatteloven § 35 tredje ledd.

8.4.2 Søksmål

Arbeidstaker kan reise søksmål for å få prøvd lovligheten av klageinstansens vedtak. Det er en forutsetning for søksmål at man har benyttet seg av retten til å klage over vedtaket. For søksmål gjelder domstolloven og tvisteloven, men merk at statsansatteloven og arbeidsmiljøloven inneholder enkelte prosessuelle særregler som kommer til anvendelse, jf. statsansatteloven § 34 fjerde ledd.

Fristen for søksmål er åtte uker fra det tidspunktet underretning om klageinstansens vedtak er kommet frem til arbeidstakeren, likevel seks måneder dersom arbeidstakeren bare krever erstatning, jf. statsansatteloven § 34 første ledd. Retten skal påskynde saker som gjelder tvist om oppsigelse, jf. statsansatteloven § 34 fjerde ledd, jf. arbeidsmiljøloven § 17-1 nr. 4. Det gjelder særskilte regler om fristforlengelse og oppfriskning ved oppsigelse ved sykdom, permisjon mv, jf. statsansatteloven § 34 fjerde ledd, jf. arbeidsmiljøloven § 17-5.

Finner domstolen at oppsigelsen er i strid med statsansatteloven § 19, skal retten etter påstand fra arbeidstakeren kjenne vedtaket ugyldig.

Dersom arbeidstaker tar ut søksmål kan vedtaket om oppsigelse som hovedregel ikke iverksettes før det foreligger rettskraftig dom, jf. statsansatteloven § 35 tredje, fjerde og femte ledd. Betingelsen er at søksmål reises innen to uker etter at underretning om klageinstansens vedtak er kommet frem til arbeidstakeren, eller at arbeidstakeren innen denne fristen skriftlig varslar at søksmål vil bli reist. Det samme gjelder dersom søksmål er reist eller varsel om søksmål er gitt innen oppsigelsesfristens utløp.

9 Særavtale om bruk av virkemidler

DFD, og hovedsammenslutningene har med hjemmel i hovedavtalen og malen for omstillingsavtale inngått en særavtale om bruk av virkemidler ved omstillinger. Avtalen finnes i SPH pkt. 9.22 Der er det listet opp virkemidler som kan benyttes i forbindelse med geografisk flytting av en virksomhet (eller deler av en virksomhet) og/eller ved nedbemanning. Hensikten med virkemidlene er å få til smidigere omstillingsprosesser og ivareta arbeidstaker på best mulig måte.

Bruken av virkemidler bør diskuteres internt i organisasjonen så tidlig som mulig i en omstillingsprosess, og helst i forbindelse med inngåelse av en eventuell omstillingsavtale. Tillitsvalgte må sørge for at medlemmene får komme med sine innspill som tas med i drøftingene med arbeidsgiver. Det er i siste omgang arbeidsgiver som bestemmer hvilke virkemidler som skal brukes. Ingen arbeidstakere har krav på tilbud om noen av virkemidlene.

Erfaringsmessig er arbeidsgivere tilbakeholdne med å bruke virkemiddelavtalen. I budsjettprosessene er det sjelden satt av midler til bruk i omstilling, samtidig som det må være budsjettmessig dekning for å tilby virkemidler. Arbeidsgiver bør oppfordres til å søke om omstillingsmidler hos KMD dersom de ikke har midler selv.

De tillitsvalgte skal være med å drøfte budsjettforslag i virksomheten, jf. hovedavtalen § 18 nr. 1 a. I de tilfellene det er kjent at virksomheten skal gjennom omstilling, bør det jobbes med å sette av midler i budsjettet til omstillingen.

Aktuelle virkemidler ved geografisk flytting av virksomhet eller del av virksomhet
Dekning av kostnader ved kjøp og salg av bolig
Boliglån
Permisjon i forbindelse med flytting
Dekning av utgifter ved pendling til nytt arbeidssted
Dekning av utgifter til barnehage og SFO/AKS
Refusjon av telefonutgifter
Lønnsforskudd
Lønnstilskudd
Aktuelle virkemidler ved nedbemanning og geografisk flytting av virksomhet
Dekning av lønn ved nytt arbeidssted som en overgangsordning
Sluttvederlag
Kompetanseutvikling

10 Våre råd og tips for gjennomføringen av omstillingsprosesser

10.1 Arbeidsmiljøet i omstillingsprosessen

Omstillingsprosesser er utfordrende for arbeidsmiljøet – ikke bare de som medfører nedbemanning eller geografisk flytting, men også de mindre prosessene som kun innebærer omorganisering. Det er en påkjenning for både arbeidstakerne og lederne, og alle skal ivaretas. God informasjon og kommunikasjon er viktig for at omstillinger skal lykkes. Det må legges til rette for åpenhet og tillit til prosessene, slik at det skapes forståelse for beslutningene som tas. Omstillingen må gi mening for ledere og arbeidstakerne for øvrig, slik at eierskap og motivasjon forankres i organisasjonen.

Det følger av arbeidsmiljøloven § 4-2, nr 3 at arbeidsgiver i omstillingsprosesser skal sørge for den informasjon, medvirkning og kompetanseutvikling som er nødvendig for å ivareta arbeidsmiljøet. Hovedavtalens ambisjoner om et omforent informasjonsopplegg ved omstillinger i § 17 nr. 7, er en klok tilpasning til de behov som oppstår gjennom hele prosessen, og må ikke undervurderes.

Det er imidlertid ikke bare arbeidsgiver som har ansvar for å ivareta arbeidsmiljøet på en arbeidsplass. Alle ansatte har en plikt til å bidra til å skape et godt og sikkert arbeidsmiljø, jf. arbeidsmiljøloven § 2-3, første ledd. Tillitsvalgte vil gi sine bidrag i medbestemmelsesdialogen med arbeidsgiver, og bør oppfordre arbeidsgiver til å sette arbeidsmiljøet på dagsorden.

Idébanken, et organ underlagt Arbeids- og velferdsdirektoratet, har utarbeidet en omstillingsveileder som innehar mange tips om hvordan ivareta arbeidsmiljøet i omstillingsprosesser. Henvisning til veilederen er inntatt i slutten av dette dokumentet.

10.2 Organisasjonenes og de tillitsvalgtes rolle

Tillitsvalgte har en sentral posisjon i omstillingsprosesser, og kan fange opp behov og stemninger som gjør seg gjeldende. Via tillitsvalgte som kjenner virksomheten innefra – gjerne på tvers av interne strukturer – kan beslutningstakere få ufiltrert informasjon og verdifulle innspill om drifts- og utviklingsbehov.

Ulike omstillinger vil påkalle tillitsvalgtes rolle på ulike vis. Tillitsvalgte deltar i drøftinger og forhandlinger med arbeidsgiver, gir innspill til utforming av informasjon og kommunikasjon, og formidler hva som er viktig for medarbeiderne til lederne som tar beslutningene.

Tillitsvalgte involveres også i lokale avtaler eller policydokumenter som beskriver prosessen og arbeidstakernes rettigheter og plikter.

Gjennom utøvelse av vervet vil tillitsvalgte opptre på vegne av sin forening, og eventuelle avtaler som inngås i kraft av vervet vil ha bindende virkning for medlemmene. Lov- og avtaleverket vil være et viktig redskap i omstillingsarbeidet. En viktig faktor for en god prosess er videre å inkludere medlemmene. Det bør arrangeres medlemsmøter, sendes oppdateringer på e-post, og tillitsvalgte bør være tilgjengelig på arbeidsplassen.

Tilstedeværelse på arbeidsplassene og aktiv involvering i omstillingsprosesser er sentralt for enhver arbeidstakerorganisasjon. Samfunnsviterne og Juristforbundet har mange dyktige lokale tillitsvalgte, og arbeider kontinuerlig for å sørge for at medlemmene er representert i sin egen virksomhet. Nytteverdien som oppleves av medlemskapet er gjerne størst der vi har lokale tillitsvalgte. Skulle en virksomhet stå ovenfor en omstillingsprosess uten tilgang til tillitsvalgte, vil første bud være å få oppnevnt dette så raskt som mulig, enten via hovedsammenslutningsmodellen eller for egen organisasjon.

Både arbeidet på lokal medbestemmelsesarena og oppfølgingen av enkeltmedlemmer kan være krevende. Som tillitsvalgt på den enkelte arbeidsplass kan man kjenne på press fra medlemmer, tillitsvalgte fra andre organisasjoner og ledelsen. Tillitsvalgte står imidlertid ikke alene, og kan alltid kontakte sekretariat i egen forening når det er behov for råd og bistand. Vi har opparbeidet erfaring og kompetanse innen omstilling, og kan også tipse om andre lokale tillitsvalgte som kan kontaktes for å diskutere og dele erfaringer.

10.3 Samarbeid mellom organisasjonene

I en virksomhet vil det som regel være flere fagforeninger representert. Det er hensiktsmessig å snakke sammen på tvers av foreningene og finne ut hva man står sammen om og hva man kan fronte sammen opp mot arbeidsgiver. Det er praksis at foreningene i Akademikerne har tett samarbeid, enten det er formalisert eller mer uformelt. Hvis det er et formelt samarbeid, gjelder som nevnt tidligere de generelle retningslinjene for Akademikersamarbeid. Det betyr blant annet at den foreningen som har lederen, vil være den som bidrar inn i prosessen.

Det er også praksis for at Akademikerforeningene samarbeider med foreninger utenfor egen hovedsammenslutning. Jo flere medlemmer man har i ryggen, dess mer gjennomslagskraft har man overfor arbeidsgiver. Perspektivene og behovene i en omstilling vil ofte være sammenfallende, selv om foreningene kan ha ulikt syn på

lønnsdannelse og andre tema. I en omstillingssituasjon er det mest konstruktivt å stå sammen.

10.4 Forberedelser og egen innsats i omstillingsprosessen

- Det er naturlig at man som arbeidstaker vil være opptatt av hvilke negative følger en omstillingsprosess kan få for ens eget arbeidsforhold. Men husk at det kan være grunn til å se annerledes på saken: En omstilling kan også føre med seg nye muligheter!
- I en omstillingsprosess har du rett til en ekstra medarbeidersamtale, jf. *Mal for omstillingsavtale* pkt. 2.1, og det skal gjennomføres kartleggingssamtaler. Vårt råd er å gjøre grundige forberedelser så man får synliggjort egen kompetanse og erfaring.
- Det vil i henhold til omstillingsavtalen være mulighet for flere innplasseringssamtaler. Vær aktiv i samtalene, og argumenter for hvor du kan brukes. Det er mulig å ha med tillitsvalgt.
- Benytt muligheten til å drive litt karriereplanlegging. Arbeidsgiver skal legge til rette for kompetanseutvikling og faglig oppdatering. Den enkelte arbeidstaker skal kunne opparbeide seg nødvendig kompetanse for å utføre nye oppgaver. Kanskje kan du med litt tilrettelegging stille deg i posisjon for nye oppgaver og ansvarsområder?
- Grip muligheter til å påta deg nye oppgaver og ansvar hvis du er klar for det! Kanskje er omstillingen nettopp det lille sparket du trengte for å gjøre gode endringer i arbeidsforholdet ditt?
- Både Samfunnsviterne og Juristforbundet tilbyr karriereveiledning – benytt deg av våre tilbud!

11 Avslutning

Mange av våre medlemmer vil i løpet av sin yrkeskarriere være under omstilling en eller flere ganger. Hvorvidt en gjennomført omstilling oppfattes som vellykket, vil variere. Det er ikke gitt at omstillingen vil oppfylle alle definerte formål. Endringsvilje og tilpasningsevne er like fullt nødvendige egenskaper i dagens arbeidsliv, og omstilling gir rom for læring og utvikling både for organisasjonen og den enkelte arbeidstaker. Arbeidstakere som jevnlig har forholdt seg til omstillinger på arbeidsplassen, vil gjennomgående være bedre rustet til å håndtere et fleksibelt arbeidsliv enn arbeidstakere som har unngått slik eksponering.

Arbeidstilsynet fremhever på sine nettsider følgende nøkkelfaktorer for at omstillinger skal kunne oppfylle sine formål:

- Ha en klar idé om målene med omstillingen og en overordnet strategi for å nå målene.
- Avklar roller, ansvar og oppgaver så tidlig som mulig.
- Behovet for informasjon øker dramatisk under omstilling. Informasjon reduserer usikkerhet, rykter og stress.
- Nærmeste leder bør være tilgjengelig og aktivt til stede.
- Opprett felles møteplasser. Sett av tid til å utveksle synspunkt og opplevelser.
- Sikre reell medvirkning.
- Vurder om sårbare arbeidstakere og grupper har særlige behov for oppfølging.
- La ansatte få vite hva virksomheten forventer av dem.

Selv om det eksisterer et rammeverk for hvordan en omstilling skal gjennomføres, med de rettigheter og plikter som hører med, vil en omstilling for mange oppleves som utfordrende å stå i. De tillitsvalgte har en sentral rolle i det overordnede arbeidet knyttet til omstillingen, og fungerer som en talsperson på vegne av medlemmene. Vi oppfordrer våre medlemmer til å vise forståelse og støtte de som har påtatt seg vervet i den utfordrende situasjonen som en omstilling medfører.

På nettsidene til din organisasjon finnes det generell informasjon om omstilling, kontaktinformasjon til sentrale kontaktpersoner og informasjon om relevante kurs og samlinger. Juristforbundet og Samfunnsviterne arrangerer kurs i endringsprosesser for tillitsvalgte og deltar ved behov på medlemsmøter. Målet er å gi våre tillitsvalgte best mulige forutsetninger for å bidra til gode omstillingsprosesser, til det beste for virksomheten de er tillitsvalgte i, for medlemsgruppen og for medlemmer som trenger oppfølging i individuelle prosesser.

Lykke til!

12 Vedlegg:

[Veileder Personalpolitikk ved omstillingsprosesser i staten](#)

(ligger nå i heftet) [Søeravtale om bruk av virkemidler ved omstillinger i staten - regjeringen.no](#)

[Statsansatteloven med forskrift/personalmelding](#)

Søeravtale om adgang til å gjøre unntak fra statsansattelovens § 4, om kravet til offentlig utlysning, SPH pkt. 24.3, nr. 17: [Søeravtale om adgang til å gjøre unntak fra statsansatteloven § 4 - regjeringen.no](#)

Forslag til fremdriftsplan

[Mal for personalreglement](#)

[Omstilling – En veiledning for arbeidsgivere, tillitsvalgte og ledere \(Idébanken\)](#)