

OPMANDSKENDELSE

af

2. januar 2013

i

faglig voldgiftssag FV 2011.0139 (afskedigelsesnævns sag):

Dansk Psykolog Forening for

cand.psych. A

(advokat Steen Leonhardt Frederiksen)

mod

Vejen Kommune

(advokat Jørgen Vinding)

INDLEDNING

A blev den 1. august 1980 ansat som psykolog ved Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR) i Norddistriktet, der var en fælles pædagogisk psykologisk rådgivning for Christiansfeld, Gram, Nørre-Rangstrup og Rødding kommuner.

Ved kommunalreformen, der trådte i kraft den 1. januar i 2007, blev de hidtil selvstændige kommuner Brørup, Holsted, Rødding og Vejen lagt sammen til Vejen Kommune. Den nye kommune overtog de opgaver, der tidligere havde været udført af PPR, ligesom enhedens medarbejdere overgik til ansættelse i den nye kommune. A blev derfor ansat i Vejen Kommunes Psykologenhed den 1. januar 2007. Samtidig blev psykolog Poul Andersen ansat som ledende psykolog for enheden, der har Helga Aalling som stedfortrædende leder, dvs. som souschef.

Den 19. maj 2010 blev A afskediget med 6 måneders varsel til fratrædelse med udgangen af november 2010. Begrundelsen herfor var, at A havde udtrykt en betydelig negativ holdning, mistillid og gennemgående utilfredshed med Psykologenhedens ledelse. Denne personlige holdning havde ifølge kommunen været til stede i en længere periode forud for afskedigelsen.

Denne voldgiftssag, der er anlagt ved Dansk Psykolog Forenings klageskrift af 15. november 2010, angår spørgsmålet, om afskedigelsen af A var uberettiget.

Voldgiftsretten (Afskedigelsesnævnet) har bestået af konsulent Anne Mette Marker og konsulent Niels Kjeldsen, udpeget af Dansk Psykolog Forening, chefkonsulent Niels Nørby Pedersen og chefkonsulent Helle Groth Christensen, udpeget af KL, og – som opmand – fhv. højesteretsdommer Per Sørensen.

Sagen blev behandlet den 18. december 2012.

Parterne er enige om, at denne kendelse ikke indeholder en fuldstændig sagsfremstilling eller fuld gengivelse af forklaringerne og parternes argumenter.

PÅSTANDE

Klager, Dansk Psykolog Forening for cand.psych. A, har nedlagt påstand om, at Vejen Kommune til A skal betale en godtgørelse på 394.876,96 kr. med procesrente fra den 15. november 2010.

Indklagede, Vejen Kommune, har påstået frifindelse.

SAGEN

1. Psykologenheden

Psykologenheden i Vejen Kommune beskæftiger sig med psykologisk rådgivning og vejledning af børn og unge i alderen 0-18 år. Som oftest er der tale om børn, der har faglige problemer eller problemer i samspillet med kammerater, pædagoger, lærere, forældre og andre, som de omgås, men der kan også være tale om andre psykiske problemer.

Der er to typer psykologer ansat ved Psykologenheden, cand.psych.er, der har den klassiske psykologuddannelse, og cand.pæd.psych.er, hvis uddannelse blev nedlagt i 1980. De sidstnævnte kendes også under betegnelsen skolepsykologer.

2. Samarbejdet

Efter kommunesammenlægningerne pr. 1. januar 2007 bestod Psykologenheden af 10 psykologer, herunder den ledende psykolog Poul Andersen og souschefen Helga Aalling. Af forklaringerne under sagen fremgår, at psykologerne kom fra forskellige arbejdskulturer og også havde forskellige ønsker i forbindelse med overgangen til ansættelse i Vejen Kommune. De forskellige ønsker blev søgt imødekommet ved dialog mellem psykologerne, idet Poul Andersen dog fra starten tilkendegav, at der ikke kunne blive tale om, at en psykolog var ansat på halv tid. Ifølge Poul Andersens forklaring skyldtes dette, at der på grund af arbejdets omfang i kommunen ikke var tilstrækkelige ressourcer til at imødekomme et sådant ønske. I øvrigt var det Poul Andersens indstilling, at opgaverne skulle fordeles ligeligt mellem medarbejderne, således at de alle kom til at udføre både, hvad der må betegnes som mere interessante opgaver og som mere rutineprægede opgaver.

Hver torsdag afholdt Psykologenheden teammøde, hvori såvel psykologer som ledere normalt deltog. Forklaringerne under sagen illustrerer, at der var en meget fri tone mellem alle, hvilket bl.a. og ikke mindst kom til udtryk i form af kritik af Poul Andersen som leder.

Der er enighed om, at samarbejdet i den nye enhed var acceptabelt i den første periode, idet Poul Andersen var opmærksom på, at psykologerne på baggrund af deres forskellige arbejdskulturer havde forskellige opfattelser af, hvordan tingene burde gøres. Efterhånden blev kritikken af ham imidlertid stadig mere åbenlys, idet navnlig A, der før ansættelsen i Vejen Kommune havde haft en meget selvstændig stilling, stod for kritikken. Denne gik navnlig på, at Poul Andersen efter As opfattelse lagde for stor vægt på resultater og for lidt vægt på arbejdsprocesserne.

Efter Poul Andersens opfattelse var As kritik i stigende grad udtryk for manglende respekt for ledelsen og dennes beslutninger.

Til belysning heraf er der fremlagt et brev af 17. november 2008 fra B til Poul Andersen, der lyder således:

"Til Poul Andersen

Jeg vil gerne begrunde min opsigelse. Jeg håber, denne vil blive læst så konstruktivt som muligt, så den kan føre til positive forandringer. Jeg har tillid til, at den ikke vil føre til yderligere bagtalelse og intriger, hvilket jeg synes, præger områdekantoret i Rødding for meget allerede.

Indledningsvis skal dog siges, at jeg personligt altid er blevet behandlet utrolig godt. Jeg har oplevet al den støtte og opbakning, jeg kunne ønske. Dog har jeg kunnet se, at ikke alle er blevet behandlet lige så godt. Jeg bryder mig ikke om, at nogle medarbejdere favoriseres – heller ikke selvom jeg er heldig at være en af de, som bliver favoriseret.

Jeg har for det første syntes, det var ubehageligt med den megen bagtalelse, som jeg synes, man som leder har et ansvar for at stoppe. Jeg synes, du i stedet har deltaget i bagtalelsen af såvel samarbejdspartnere i andre faggrupper som psykologkolleger. Jeg synes, man som leder bør sætte det eksempel, at man altid giver udtryk for utilfredshed overfor den, man er utilfreds med. Hermed bør man under ingen omstændigheder lave alliancer med en eller flere ansatte, fordi man er utilfreds med nogen eller noget. Af konkrete eksempler kan nævnes tilbagevendende bagtalelse af flere andre faggrupper, enkeltpersoner herfra og af C.

Jeg har også oplevet det som ubehageligt, at du gennem din styring af teammøderne har forestået det, man kunne betegne som diskret mobning, hvor nogle personers udtalelser næsten konsekvent overhøres. Dette har til dels omhandlet C, men i højere grad D. Der har været en tendens til at disse to er blevet marginaliseret. Dette er bestemt ikke alene din for tjeneste, men jeg synes, man som leder har et særligt ansvar for at modvirke dette.

Endelig er min opsigelse en protest over, at jeg synes, psykolog A gennem selvpromovering og nedgørelse af dig næsten synes at sætte dagsordenen på kontoret. Således er hans ønsker blevet sat over eksempelvis E. Jeg synes, det er uhensigtsmæssigt at satse på at holde på en medarbejder, som nærmer sig pensionsalderen, frem for på en ung psykolog, som oven i købet er bosat i området, og derfor kunne være blevet en stabil arbejdskraft i mange år fremover. Ydermere vil jeg på det kraftigste tage afstand fra måden, denne sag er blevet håndteret på. Jeg synes, det er dybt urimeligt at give en ansat prædikatet "samarbejdsvanskeligheder", blot fordi denne har tilladt sig at sige fra overfor at skulle lave mere end halvdelen af det pædagogiske arbejde i det fælles distrikt."

Den "sag", B henviser til i brevet, drejede sig om, at A – ud fra et ønske om en anden fordeling af arbejdsopgaverne mellem psykologerne end den, Poul Andersen havde besluttet – havde aftalt med E, at de indbyrdes skulle fordele arbejdet på en anden måde end besluttet. Efter nogen tid ønskede hun imidlertid at få ændret aftalen, hvilket kom til udtryk i en e-mail af 6. november 2007 til A, hvori hun skrev:

"Hej A,

Jeg vil bede om et møde omkring vores arbejdsfordeling. (evt. onsdag d. 7. november et tidspunkt ml. 13-16).

Grunden er, at jeg har erkendt, at aftalen ikke er en fordel for mig. Tværtimod.

I det jeg oplever, at jeg må takke nej til en del af de opgaver, som jeg ellers har lyst til at tage, netop fordi jeg på det faglige område, i et vist omfang, arbejder for 2.

Jeg oplever ydermere at præmisserne for aftalen har ændret sig, fordi Poul opprioriterer serviceniveauet på det faglige område.

Derfor ønsker jeg nu at melde ud: "Det virker ikke for mig og jeg forventer at vi nu efter 1 år gør status og aftaler, hvordan vi arbejdsfordeler når jeg vender tilbage fra barsel".

Jeg har nævnt problematikken over for Poul, som ikke ønsker at ændre på ting før jul. Fint nok. Men jeg har brug for at vide hvilke arbejdsforhold og hvilken arbejdsfordeling jeg vender tilbage til efter endt barsel. 12 måneder i uafklarethed er ikke rimeligt."

Poul Andersen har om Bs brev forklaret, at det gjorde et stort indtryk på ham selv, og at han indså, at han måtte sluge nogle kameler, fordi han af og til havde dummet sig. Han viste brevet til A, der ikke følte sig anfægtet af dette og blot slog det hen.

3. Forløbet op til afskedigelsen

3.1 Teammødet den 14. maj 2009

Den 14. maj 2009 afholdtes det ugentlige teammøde med deltagelse af Helga Aalling, A og 6 andre psykologer. Grunden til, at Poul Andersen ikke deltog, var, at han hjemme arbejdede med et udkast til en driftsoverenskomst, som han endnu ikke var færdig med. Af Poul Andersens forklaring fremgår, at det var hans hensigt at fremlægge sit endelige udkast til drøftelse på et senere teammøde.

Inden mødet bad psykolog F Psykologenhedens sekretær, G, om at få lov til at se det udkast til driftsoverenskomsten, som indtil da forelå. I første omgang ønskede G ikke at udlevere udkastet, men da F sagde, at psykologerne blot ville kigge på udkastet og godt var klar over, at der kun var tale om et udkast, udleverede G udkastet. G har forklaret, at hun følte sig presset til at udlevere det, men at hun havde tillid til, at det ikke ville blive misbrugt, netop fordi der kun var tale om et udkast, og fordi hun i denne henseende havde tillid til F.

Af referatet af teammødet fremgår bl.a.:

"2. Usikkerhed om, hvor endeligt Pouls udkast til driftsoverenskomst er, før det drøftes i gruppen, og erfaringer med, at diverse beslutninger bliver taget af Poul, uden at vi som medarbejdere inddrages, førte til en drøftelse i gruppen, der sluttede med følgende ønsker til næste teammøde:

- a. Drøftelse af processen omkring driftsoverenskomsten med hensyn til inddragelse af medarbejderne contra topstyring.
- b. Drøftelse af, hvordan dialogen i vores gruppe generelt bedres mellem leder og medarbejdere, når der skal planlægges tiltag og tages beslutninger, der involverer alle."

Af forklaringerne under sagen fremgår, at den kritik af Poul Andersen, der kom til udtryk på mødet, førte til en vanskeliggørelse af den samarbejds-mæssige situation i enheden. Poul Andersen har således forklaret, at han reelt ikke kom til at drøfte det færdige udkast med psykologerne, fordi de uden hans tilstedeværelse havde taget det op til drøftelse allerede på mødet den 14. maj 2009. Han følte allerede på det tidspunkt, at hans kompetence som leder med retten til at bestemme tempoet og stadijerne for drøftelserne var blevet anfægtet.

Poul Andersen har desuden forklaret, at A var den "ypperste debattør" i gruppen, så hvis der skulle drøftes noget i gruppen, der kunne blive kontroversielt, sørgede han så vidt muligt for på forhånd at tage A i ed. I så fald forløb drøftelserne lettere.

A har forklaret, at Poul Andersens udkast til driftsoverenskomst blev drøftet på et senere teammøde i sommeren 2009. Ifølge forklaringen drøftedes her Poul Andersens manglende evne eller vilje til at lytte til, hvad medarbejderne sagde.

3.2 Seniorordning

I august 2009 udfyldte A et ansøgningsskema om en seniorordning, således at han kom på nedsat tid til 1/2 eller 3/5 tid med fuld pensionsindbetaling. Overgangen til nedsat tid skulle ifølge skemaet ske pr. 1. januar 2011.

Under rubrikken "Lederens bemærkninger og anbefalinger" skrev Poul Andersen:

"En aftale med ovennævnte timetal kan af organisatoriske, ledelsesmæssige og effektivitetsmæssige årsager ikke anbefales. Jeg vil dog acceptere, at A ansættes i en 30 timers stilling frem til sit 62. år."

Af forklaringerne fremgår, at Poul Andersens tilbud indebar, at A skulle have fuld løn trods nedgangen i arbejdstiden. Da denne løsning kun kunne være holdbar i en vis periode, var det for Poul Andersen en forudsætning, at ordningen kun varede indtil A fyldte 62 år i 2012.

En kopi af ansøgningen med Poul Andersens påtegning blev udleveret til A den 24. september 2009. Imidlertid ønskede A ikke at acceptere Poul Andersens forslag, hvorfor der ikke blev indgået en aftale om nedsat tid.

A har forklaret, at baggrunden for hans ansøgning om en seniorordning var, at han helbredsmæssigt ikke havde det så godt. Han havde i 2003 haft en blodprop. Han skrev ikke noget herom i ansøgningen, og han havde heller ikke forud herfor indleveret lægeerklæring eller på anden måde tilkendegivet, at hans helbred ikke var så godt.

Poul Andersen har forklaret, at A på det teammøde, der fulgte efter den 24. september 2009, fortalte, at Poul Andersen havde nægtet at anbefale hans ansøgning om en seniorordning, og at A herunder forsøgte at skabe sympati for sig hos de andre psykologer ved at tilkendegive, at han (Poul Andersen) var uempatisk og ikke tog hensyn til As helbredstilstand, der skyldtes dårligt hjerte. Denne oplysning kom ganske overraskende for Poul Andersen, og han fandt As fremgangsmåde meget upassende.

3.3 Medarbejderudviklingssamtalen den 21. december 2009

Den 21. december 2009 afholdtes en medarbejderudviklingssamtale (MUS). Til brug for samtalen udfyldte A et "GRUNDSKEMA – spørgsmål til inspiration". Heraf fremgår bl.a.:

<p>”2 Udvikling ...</p> <p>Hvad motiverer/demotiverer dig i din opgaveløsning?</p> <p>...</p>	<p><i>Mistillid (= økonomistyring! = kontrol overordnet)</i> <i>Manglende opbakning fra Poul.</i> <i>At være en hund i et spil kegler</i> ↓ ↓ <i>Lederen er beslutningstager – men på baggrund af dialog</i></p>
<p>3. Samarbejde med kolleger ...</p> <p>Hvilke forslag har du til at styrke det fremtidige samarbejde?</p>	<p><i>At lederen definerer sin rolle og deponerer sig.</i></p>
<p>4. Samarbejde med ledelsen</p> <p>Hvordan har samarbejdet mellem dig og din leder været det sidste års tid?</p> <p>Hvilke overvejelser gør du dig om eventuelle ændringer i samarbejdet?</p> <p>Hvilken støtte fra din leder kunne du tænke dig i forhold til din faglige og personlige udvikling?</p>	<p><i>Da jeg blev afvist til fordel for principper og regler → stop!!!</i> <i>Indtil da meget opbyggende.</i></p> <p><i>Jeg tror ikke på at lederen kan ændre sig!</i> <i>Total uddelivering af ansvar</i> <i>Der (f.eks. personalepl.).</i></p> <p><i>Opbakning! Generelt!</i></p>
<p>5. Fremtidsplaner</p> <p>Hvilke overvejelser gør du dig på kort og længere sigt vedrørende din arbejdssituation?</p> <p>Hvordan harmonerer din nuværende arbejdssituation med din aktuelle livsstil?</p>	<p><i>Jeg overvejer at stoppe pr. 31.12.10.</i></p> <p><i>OK! Dog kan jeg godt mærke at jeg ikke blir yngre!"</i></p>

A har forklaret, at han fra ansættelsen af Poul Andersen som leder har fungeret som støtte og sparringspartner for denne. Det skete således ganske ofte, at Poul Andersen ringede ham op for at bede ham om råd i det ene og det andet spørgsmål. Hans bemærkning under spørgsmål 4 vedrørende samarbejdet med ledelsen, hvori han skriver "stop!!!", skyldtes, at han ikke længere ønskede at stå til rådighed for Poul Andersens henvendelser til ham om ledelsesmæssige ting. Han ønskede ikke længere at fungere som stødpude mellem Poul Andersen og de øvrige medarbejdere, fordi denne opgave – som han anså det for at være – var ganske belastende for ham. For fremtiden måtte Poul Andersen selv afklare disse ting med sin souschef.

A har desuden forklaret, at han under samtalen sagde til Poul Andersen, at denne manglede empati og evnen til at lytte. Han foreslog derfor, at Poul Andersen i højere grad uddelegerede personalepleje til Helga Aalling. Efter hans opfattelse forløb samarbejdet mellem dem "rimeligt godt" i den efterfølgende tid. På teammøderne var samarbejdsklimaet et stående tema.

Poul Andersen har forklaret, at han under MUS-samtalen sagde, at det var ham, der af kommunen var blevet ansat til at stå for tilrettelæggelsen af arbejdet. Bemærkningen "stop" uddybede A med, at der var diverse opgaver, han ikke længere ville påtage sig, herunder to opgaver, som han havde påtaget sig efter forslag fra Helga Aalling.

Poul Andersen har desuden forklaret, at han efter denne samtale var helt klar over, at der nu kunne opstå alvorlige samarbejds-mæssige problemer mellem ham og A. Dette viste sig da også at holde stik, idet der på de efterfølgende teammøder var "rimelige spændinger" mellem dem. Flere gange opsøgte han derfor A og tilkendegav over for ham, at han skulle overholde notatreglerne og søge at medvirke til en bedre stemning i Psykologenheden.

Helga Aalling har forklaret, at A omkring julen 2009 kom ind til hende og spurgte: "Helga, vi har talt om, hvor du står i alt det her. Tror du, at han ændrer sig?" Hun opfattede denne bemærkning på den måde, at A ønskede at vide, hvis parti hun tog – hans eller Poul Andersens.

3.4 Teammødet den 12. marts 2010

Den 12. marts 2010 afholdtes teammøde, der ifølge alle forklaringerne under sagen var et særdeles ubehageligt møde for deltagerne. Poul Andersen har forklaret, at han inden mødet havde fået fortalt, at nogle af psykologerne forsøgte at lægge op til, at han skulle væk som leder.

Helga Aalling har forklaret, at også hun var blevet varskoet herom. Det skete ved, at en psykolog, der var vikar indtil februar 2010, sagde til hende, at han ikke fattede, hvad der foregik, og at han ikke forstod, at A var så overbevist om, at han kunne få Poul Andersen fyret.

Helga Aalling udarbejdede et notat om mødet, der lyder således:

**"Stikord fra mødet i psykologteamet den 12 marts 2010:
(den enkeltes indlæg/runde).**

H: Efter vores sidste snak skete der ligesom noget positivt, men nu er det negativt igen. Savner mere inddragelse og information (eks. vedr. barselsvikar). Har så sværere ved at give klare udmeldinger i "marken". Ved manglende information er det svært at tage så meget ansvar. Mangler en (tydelig) voksen, der fortæller at det sådan og sådan. – mange uklarheder – mangler en der siger, det er sådan og sådan. Savner det kollegiale sammenhold – har et tættere forhold til samarbejdspartnere. Søger ligesom udad og væk fra gruppen. Mangler lidt opbakning fra ledelsen til at give B (eks. ventelister til skoler/bh.) Ovennævnte ting medfører, at H bliver mere usikker. Efterlyser større åbenhed og spørgen ind til (som Poul gjorde i starten).

I. Ser ikke den store bevægelse. Savner uddelegering – det forsøges – inddragelse mangler (eks. at vi ikke inddrages i Poul og Ks beslutning om Ks distrikt). Mangler øget personalepleje. Prioriteringer og afgrænsninger/drøftelse til samarbejdspartnere savnes. Egen indsats.: har gjort et stort stykke arbejde med at rykke sig selv – egen arbejde med sig selv (As fortjeneste – I bevæget). Ser en fragmentering i gruppen. Utryghed ved fællesskabet. Mangler inddragelse og åbenhed /eks. mit udsagn i går om, at vi skulle tale for os selv i dag, var ved at trække gulvtæppet væk – er der slet ingen til at bakke mig op??

J: Søger "energien" ude i verden. Det er svært med arbejdsgangene – det organisatoriske. Vi er en splittet gruppe – som øde øer. Utryghed ved torsdagsmøderne "hvad sker der?" Jeg trækker mig ud i institutionerne. Er ikke i tvivl om, at hun kan få sparring hos os. Det er stemningen i gruppen.

D. Ingen har det godt i forhold til for 2 år siden. Har det godt på centeret. Har også sin energi ude af huset. Er afslappet i forhold til ledelsen – prøvet mange. Dårligt med at kollegaerne behandles dårligt. Mærker også skiftet i gruppen fra foråret. "man kan ikke rive håret af en skaldet mand" Kan godt leve med det – kun 1 år tilbage. Forskelsbehandling (Poul talte med alle mulige). Oplever selv meget mere positiv behandling fra Poul nu.

A: Jeg (Haa) fordrejede tingene i går, da jeg inddrog hele gruppen i evalueringen i dag, idet

As tema var Poul's lederstil – hvilket var hans afsæt. – og ikke hvad vi/gruppen kunne gøre. A vil gerne have mere ledelse af Poul – men en anden stil. Vil gerne have Poul tættere på – især på de unge. (han taler en del for de unge!).

Poul detaljestyre – eks. tager F sager for ham – og han sager for hende, og det går godt.

Poul er en god produktleder men ikke procesleder. Vil gerne have Poul mere som leder – Men på en anden måde.

K: Vil gerne tage ansvar for at teamet kører ordentligt – stærke "sager" for de unge. Splittet og såret team – Hvordan reparerer vi? Mig- dem – os. Vi kan ikke lave om på hinanden.

Ks dilemma: at reagere på de ting hun støder på og individualisering. Hvad sker der i et team, hvor vi efterlyser ledelse – Hvad sker der? Jeg skal opsøge Poul, når jeg er på røven (eks. presset arbejdsmæssigt). Vigtigt at være obs. På dem, der har svært ved at bede om hjælp.

Nøgleord for K: Ordentlighed.

Dilemma: usikkerhed på, hvordan hun vil/kan bringe sig selv i spil i teamet eller om hun skal trække sig.

F: Det at fylde mere end andre, optager F. Har det overvejende godt, men er træt. Har ikke problemer med Poul – han tager positivt imod. Mærkede ikke det første år, at Helga var stedfortræder. F bryder sig ikke om, at fylde for meget, men at man tager sig af hinanden (bliver bevæget her) Stemningen er ikke god – ubehagelig. Det er som om enten går Poul eller jeg. Syndebukke? Har valgt arbejdet her pga. A.

Poul: Siger til F, at det hun sagde var stærkt, men også ubehageligt for ham. Poul arbejder med at lytte og ikke at tage over. Er ked af at høre på, hvordan det var i Gram – det er irriterende.

Ualmindelig trist, at vi bruger energien på de spændinger i vort team, når vi skal løse andres problemer. Er vi ældre gode nok rollemodeller for de unge??

Poul er nok ikke så opsøgende, hvilket skyldes arbejdspresset og lokaliteterne (vores spredthed). Det er stærke ting der er kommet frem i dag – alle har et ansvar. Poul hører, at F vil have, at han skal gå – (misforståelse fra Pouls side).

Helga/ego: FØR: starten på kontoret og et NU (efter As afslag på nedsat tid).

Tidligere fyg vittighederne mellem de 2 mænd – vi andre kunne koble os på eller lade være, men vi grinet. Man skal ikke se dette som en tid, jeg ubetinget savner, da den også var overfladisk. Som stedfortræder var jeg ikke inddraget noget særligt – det var nok mest A. Derfor tvivl om min position.

NU: efter As afslag om ca. ½ tidsstilling er der sket en opsplittning af kontoret – og fnidder i krogene – og det er ubehageligt. Der er STADIG en hanekamp/magtkamp mellem de 2 herrer. Og her synes jeg, at vi andre – hvis I er med på den – tager fat, idet vi trods alt er i flertal. Jeg synes, vi skal aftale at gøre brug af hinanden (bl.a. som K og I har efterlyst).

LEDELSEN: Så oplever jeg nu, at jeg er kommet ind som stedfortræder og mere inddrages i tingene – det har jeg det godt med (og det passer til det jeg forventede af stedfortræderfunktionen) – og her kan jeg så forsøge at "holde Poul lidt i ørerne", – og det skal efter min mening ikke foregå for åben skærm.

FREMTID: Det jeg savner i vort team er mere tid til drøftelse af nogle af vore sager (højne kvaliteten af arbejdet, men også af fællesskabet, da vi er meget alene i vort arbejde). Nøgleord:/temaer for mig er, at der er 2 der "fylder" for meget, og hvor jeg kunne ønske, at de tog deres kampe i lukket rum (vurderer hvad der er i fællesskabets interesse, og hvad der er mit eget), samt at vi tager et fælles ansvar for stemningen/klimaet i teamet.

- og ellers få fat i en udefrakommende procesleder på os, dels for en bedring af arbejds-

klimaet, og dels som en lærerproces (pinligt at vi kører konflikter på dette niveau – især i betragtning af vores prof. Job).

Ref. Helga"

Af forklaringerne fremgår, at A var meget tilbageholdende med at tilkendegive noget på mødet. Han har selv forklaret, at nogle af de unge psykologer, der tidligere var kommet til ham for at give udtryk for deres frustrationer over Poul Andersen som leder, under mødet direkte gav udtryk for disse over for Poul Andersen. Han fandt selv, at det var flot, at de turde gøre det, og han tilkendegav da også på mødet, at det var godt gået og flot af de unge, at de selv tog bladet fra munden og direkte sagde til Poul Andersen, at han ikke havde empati og ikke ville lytte.

Poul Andersen har forklaret, at han i tiden frem mod mødet den 12. marts 2010 i stigende grad havde helbredsproblemer på grund af det meget dårlige arbejdsklima og kritikken af ham fra navnlig As side. Mødet startede med en runde, hvor der blev skudt voldsomt på ham. Det er rigtigt, at A ikke selv sagde så meget, men når en af de unge kom med kritiske bemærkninger, bakkede A disse op med bemærkninger som "det er fandeme stærkt – godt gået", "fint" og "jeg anerkender dine udsagn – skide flot". På denne måde opmuntrede A dem til at fortsætte deres kritik.

Poul Andersen har endvidere forklaret, at det var denne adfærd fra As side, der for ham gjorde udslaget. Der måtte nu tages afgørende skridt til at stoppe udviklingen.

Af flere af de øvrige forklaringer fremgår, at mødets forløb fik flere af deltagerne til at græde.

4. Opsigelsen af A

I et brev af 15. marts 2010 indkaldte Psykologenhedens ledelse, Poul Andersen og børnechef Hans Erik Nielsen, A til en tjenstlig samtale, der skulle foregå den 23. marts. I brevet blev det oplyst, at A var berettiget til at have en bisidder med ved samtalen, og at temaerne skulle være "samarbejdsrelationer og faglige forhold". Poul Andersen og Hans Erik Nielsen har forklaret, at brevet var blevet udarbejdet af kommunens juridiske afdeling før teammødet den 12. marts 2010, men at det først blev dateret og sendt den 15. marts.

Helga Aalling har forklaret, at hun forud for teammødet den 12. marts 2010 var blevet orienteret om, at brevet til A var blevet udarbejdet, men endnu ikke var blevet afsendt. Hun var helt enig i nødvendigheden af, at der blev afholdt en tjenstlig samtale, fordi der kun kunne være en leder – Poul Andersen – og ikke to.

Da A ønskede at få en medarbejder i Dansk Psykolog Forening med som bisidder, og konsulent Jørgen Andersen fra foreningen ikke havde mulighed for at deltage i mødet den pågældende dag, blev mødet udsat. Det blev imidlertid aldrig afholdt, fordi kommunen i en ”sindetskrivelse” af 9. april 2010 meddelte A, at man påtænkte at opsigte ham. I skrivelsen hedder det bl.a.:

"Begrundelsen herfor er din illoyalitet over for PPR 's leder og dermed over for Vejen Kommune som din arbejdsgiver, din manglende vilje til at acceptere de beslutninger, din leder tager, samt dine vedvarende tiltag til splitting blandt personalet i Psykologenheden med et totalt og helt uantageligt sammenbrud til følge.

Vejen Kommune konstaterer, at du siden din tilkendegivelse i december 2009 – at du ikke tror på et samarbejde med din leder – har anvendt megen tid på at involvere dine kolleger i din negative opfattelse af leder Poul Andersen.

Vejen Kommune konstaterer, at du bl.a. ikke vil acceptere din leders beslutninger, idet du er hovedtaler for, at alt hvad Poul Andersen producerer af oplæg og ideer til forbedringer i kommunen, skal godkendes og censureres af den samlede psykologgruppe, ligesom du optræder som selvbestaltet leder, idet du videreuddeler de opgaver, din leder giver dig, til dine til kolleger.

Vejen Kommune konstaterer tillige, at du igennem efteråret og de første måneder af 2010 har forstærket dine angreb på Poul Andersen blandt andet gennem påvirkning af kolleger, ligesom du har været initiativtager til en selvbestaltet evaluering af Poul Andersen i et fællesmøde senest den 12. marts 2010.

Du har ved din væremåde fremprovokeret et så dårligt psykisk arbejdsmiljø, at der ikke ses nogen muligheder for etablering af blot et tåleligt psykisk arbejdsmiljø, ligesom du har umuliggjort enhver form for samarbejde fremover."

Efter brevveksling med Jørgen Andersen sendte kommunen et notat af 29. april 2010 om baggrunden for den påtænkte opsigelse til Dansk Psykolog Forening. I notatet hedder det bl.a.:

"Den 14. maj 2009:

Leder Poul Andersen er på kursus. Trods sekretærens tydelige oplysning om, at drifts-overenskomsten alene er en skitse, tager gruppen fat på at bearbejde udkastet. A får iværksat, at der nedfældes et pkt. 2 i referatet om, hvilke krav Poul Andersen skal leve op til, når Poul Andersen ønsker at udarbejde oplæg m.v.

...

Den 21. december 2009:

3 A giver udtryk for, at han ikke fremover ønsker samarbejde med sin leder, fordi han har fået afslag. A udtaler: "da jeg blev afvist til fordel for principper og regler – så STOP, indtil da meget opbyggende".

4 A oplyser, at han ikke tror, at lederen kan ændre sig.

...

7 Ved MUS-samtalerne i december 2009 meddeler alle medarbejdere, at forholdet til leder Poul Andersen er i orden med undtagelse oa A, der som den eneste er utilfreds.

...

11 På teammøder er A meget sarkastisk i sin tone, hvilket støder 2 unge kolleger. Henvendelse til A om at ændre facon giver desværre ikke alene begrænset succes.

...

14 As konfliktskabende adfærd har været medvirkende til, at de 2 unge kolleger er rejst fra psykologenheden.

15 Den ene, B, giver bl.a. som begrundelse, at A gennem selvpromovering og nedgørelse af lederen synes at sætte dagsordenen på kontoret, og at A' ønsker bliver imødekommet frem for andres.

...

18 A har vægret sig mod kalenderføring, hvilket har givet afdelingens sekretær en del vanskeligheder.
Denne vægring har senest givet udslag i, at en forælder har klaget over, at A ikke mødte op til aftalt møde den 12. april 2010, og psykologenheden havde ingen mulighed for at sende en anden psykolog til det aftalte møde grundet A manglende kalenderføring.

...

20 A har brugt megen tid på at bebrejde Poul Andersens arbejdsindsats, idet A er af den mening, at lederen med sine mange arbejdstimer bidrager til at sløre behovet for at skaffe flere psykologer.

21 A er hovedtaler for, at alt hvad Poul Andersen producerer af oplæg og ideer til forbedringer i kommunen skal godkendes og censureres af den samlede psykologgruppe. A udviser herved manglende respekt for sin leder og nedgør lederen over for de øvrige medarbejdere.

...

Den 15. marts 2010

24 Denne dags eftermiddag opsøger A K og anmoder om hendes støtte mod Poul Andersen.

25 Lederen er blevet informeret om, at K og J, der ellers har søgt at holde sig neutrale, føler sig presset af A og As forbundsfæller til at tage stilling. Lederen oplever, at de begge har det svært på grund af dette presseri og alene ønsker arbejdsro.

26 **Den 15, april 2010**

Før teammødet blev Poul Andersen kontaktet af K. Hun var ked af det, der var sket, havde søgt at holde sig neutral, men havde valgt at gå med i kritikken om nogle ting, som lederen kunne ændre. Hun gav samtidig udtryk for, at hun gerne ville arbejde positivt og fremadrettet til gavn for Psykologenheden.

Den 20. april 2010

27 I udtrykker til børnefysioterapeuten "det er ikke gået, som vi har ønsket".

As hørings svar kom i et brev af 11. maj 2010, hvori han bl.a. skrev:

"Ad 1).

Det er decideret USANDT, at undertegnede får iværksat, at der i teammødereferatet nedfældes et punkt 2. Dette punkt var et resultat af GRUPPENS drøftelse – på baggrund af GRUPPENS gentagne oplevelser af, at GRUPPEN ikke bliver inddraget i forhold, der vedrører deres arbejdsmæssige situation og derfor ikke føler medejerskab og medansvarlighed over for samme.

Referatet er vedlagt som bilag, og som jeg ser det, stilles der ej heller KRAV, som leder Poul Andersen skal leve op til, men der ytres ØNSKER om inddragelse m.h.p. at bedre dialogen mellem leder Poul Andersen og de menige psykologer

...

Ad 3).

Jeg har ALDRIG sagt, at jeg ikke ønsker at samarbejde med min leder (se pkt. 4 nedenfor). Leder Poul Andersens citat fra min "MUS-samtale d. 21.12.09 skal igen sættes ind i en kontekst: "da jeg blev afvist til fordel for principper og regler" refererer netop til, at jeg var skuffet over leder Poul Andersens manglende empati – at jeg ikke følte mig set, hørt og forstået – fordi leder Poul Andersen alene henviser til egne principper (han vil principielt ikke have deltidsansatte eller folk på seniorordning, fordi det er nemmere at spare en deltidsstilling væk). Ordet: "stop" refererer til, at leder Poul Andersen ikke fremover skal forvente min PERSONLIGE opbakning i forhold til især interne, men også eksterne uoverensstemmelser og konflikter, herunder at leder Poul Andersen ringer mig op privat og delagtiggør mig i sine problemer internt og eksternt. Det er DENNE opbakning, jeg nu frasiger mig med ordet: stop.

Ad 4).

Jeg har som nævnt ALDRIG sagt, at jeg ikke ønsker at samarbejde med min leder Poul Andersen. Derimod har jeg på et teammøde – som EN blandt flere kolleger – givet udtryk for, at jeg ikke troede på, at min leder kunne ændre sig på det område, der handler om empatisk at lytte til sine medarbejdere (Leder Poul Andersen har selv ved flere lejligheder erkendt, at dette er hans handicap). Den massive kritik, som er rejst fra den samlede menige psykologgruppe mod leder Poul Andersen – og som er forelagt børnechef Hans Erik Nielsen af Dansk Psykologforening ved Jørgen Andersen på et møde d. 15.04.10 – trækker netop dette træk hos leder Poul Andersen frem.

...

Ad 7).

MUS-samtalerne blev afholdt medio/ultimo december 2009. Den 03.12.2009, dvs. før MUS-samtalerne, gav den menige psykologgruppe udtryk for deres utilfredshed med leder Poul Andersens ledelsesstil, hvilket senere mundede ud i en skriftlig klage sendt til Dansk Psykologforening – en klage som Jørgen Andersen, Dansk Psykologforening, som nævnt mundtlig har forelagt børnechef Hans Erik Nielsen på et møde d. 15.04.10. Et af klagepunkterne handler om, at leder Poul Andersen fagligt og administrativt forfølger den enkelte medarbejder, hvis man ikke er ubetinget "ja-siger". Udtrykket: "Management by terror" bruges i den forbindelse.

På baggrund af min alder, erfaring og personlighed har jeg ikke villet lægge mig under for dette meget uheldige reaktionsmønster hos leder Poul Andersen. Derfor har jeg på MUS-samtalen d. 21.12.09 turdet at give udtryk for ønsker om forandring i leder Poul Andersens ledelsesstil.

På baggrund af den menige psykologgruppes eksplicite kritik af Poul Andersen samt den efterfølgende skriftlige klageskrivelse sendt til Dansk Psykologforening, kan det naturligvis vække undren, at alle medarbejdere – bortset fra A – meddeler leder Poul Andersen, at "forholdet til leder Poul Andersen er i orden". Men set i lyset af udtrykket "management by terror" er det måske forståeligt, at de menige medarbejdere – som enkeltindivider – ikke har udtrykt utilfredshed med leder Poul Andersens ledelsesstil på MUS-samtalerne!

...

Ad 15).

Jeg mener bestemt ikke, at jeg har været selvpromoverende og skulle have nedgjort lederen. Hvis nogen skulle have haft den oplevelse, er jeg aldrig blevet foreholdt dette.

...

Ad 18).

Det er korrekt, at også jeg nogle få gange i travlheden har glemt at føre min kalender ajour. Men jeg har ikke vægret mig ved kalenderføring. Jeg har ført kalender de sidste 30 år på PPR.

Med hensyn til mødet d. 12.04.10 vil jeg dog gerne retfærdiggøre mig. Fredag d. 09.04.10 blev jeg kl. 8.00 uden forvarsel af børnechef Hans Erik Nielsen bedt om at pakke mine ting og forlade mit kontor. Vejen Kommune ville ikke længere gøre brug af min arbejdskraft. Jeg var mildest talt chokeret, og fik derfor ikke meldt afbud til dette og andre møder, ligesom jeg ikke fik afsluttet flere, påbegyndte psykologiske udredninger.

...

Ad 20).

Det er ubestrideligt, at leder Poul Andersen ud over sine ledelsesmæssige funktioner også har et stort sagspres. Men når leder Poul Andersen ikke når de opgaver, som han er ansat til – f.eks. At samle gruppen til en enhed; at medinddrage personalet i forhold, der vedrører personalet, samt angiveligt ikke når at tage sig af de unge psykologer i almindelighed og personaleplejen i særdeleshed – så reagerer de menige medarbejdere naturligvis med konstruktiv kritik. Leder Poul Andersen er således på teammøder blevet anmodet om at uddelegere enkeltsager i hans område til de menige psykologer, og på evalueringsmødet d. 12.03.10

ytrede gruppen nok en gang ønske om, at leder Poul Andersen brugte mere tid på personaleplejen. Leder Poul Andersen gav udtryk for, at det havde han ikke tid til, og da han af psykolog Pia Yde blev foreslået at uddelegere personaleplejen til stedfortræderen, afviste han dette. Endelig har en menig psykolog tilkendegivet, at det bliver umådeligt svært for en kommende leder at løfte det sagsantal, som leder Poul Andersen løfter, samtidig med at pågældende skal løse lederens øvrige opgaver, herunder personaleplejen.

I forhold til PPR-kontorer, som vi kan sammenligne os med, er vi klart undernormerede, og det er korrekt, at dette sløres, når lederen fordeler sine kræfter, som leder Poul Andersen gør.

Ad 21).

Det er absolut ukorrekt, at jeg skulle være hovedtaler for, at alle leder Poul Andersens ideer til forbedringer i kommunen skal godkendes og censureres af den samlede psykologgruppe.

Det er derimod korrekt, at de forhold, der vedrører medarbejderne (f.eks. Psykologenhedens virksomhedsplan, rammerne for intern supervision etc.) set fra min optik bør udfærdiges i dialog og samarbejde i enheden, således at den samlede medarbejdergruppe får medejerskab til disse forhold. Fra leder Poul Andersens side opleves dette åbenbart således, at hvis hans medarbejdere skal inddrages og høres, så er det medarbejderne, der bestemmer og censurerer.

Heller ikke i denne sammenhæng ønsker jeg at udvise mangel på respekt for leder Poul Andersen. I stedet synes jeg snarere, at leder Poul Andersen udviser mangel på respekt for Vejen Kommunes personalepolitik, hvoraf det fremgår, at "de overordnede rammer udfyldes løbende på den enkelte arbejdsplads i et konstruktivt samarbejde og gennem en åben dialog, hvor der lægges vægt på den enkeltes engagement og bidrag, idet engagerede og tilfredse medarbejdere, giver tilfredse borgere og brugere. Det er lederen opgave at sikre, at dialogen holdes i gang"!!

...

Ad 24).

Som tidligere nævnt modtog jeg mandag d. 15.03.10 en skriftlig indkaldelse til tjenstlig samtale. I lyset af evalueringsmødet fredag d. 12.03.10 var jeg naturligvis noget rystet og informerede derfor mine kolleger, herunder K, om indkaldelsen. K gav ligeledes udtryk for at være rystet over leder Poul Andersens reaktion (tjenstlig samtale), især i lyset af fredagens konklusion: at enheden skulle se konstruktivt fremad og derfor i samarbejde med leder Poul Andersen havde besluttet at få konsulentbistand udefra. Det, at jeg pludselig skulle gøres til problemet – og ikke leder Poul Andersens ledelsesstil som drøftet på evalueringsmødet – virkede såvel på K som på undertegnede, som om at leder Poul Andersen ikke kunne/ville se de forhold hos sig selv, som gruppen havde drøftet, men udelukkende fandt problemet uden for sig selv – nemlig hos undertegnede. Sådan var vores ordveksling, som jeg erindrer den.

...

KONKLUSION.

På baggrund af ovenstående tillader jeg mig sammenfattende at konkludere, at leder Poul Andersens skrivelse – som dokumentation for en potential afskedigelse af mig – (for de fleste punkters vedkommende BEVISLIGT) er baseret på USANDHEDER (punkt 1, 5, 16, 17, 21, 22), FORDREJNINGER vedr. ILLOYALITET mod leder Poul Andersen/Vejen

Kommune (punkt 2, 6, 8, 21), MANGLENDE RELEVANS i en afskedigelsessag (punkt 11, 12, 25) samt GENTAGELSER og SELVMODSIGELSER (punkt 5, 7, 19).

Mange af kritikpunkterne er baseret på udtalelser/oplysninger fra mine kolleger – oplysninger og udtalelser, som jeg ikke kan genkende"

As høringssvar bevirkede, at Vejen Kommune fik den opfattelse, at hans manglende respekt for Poul Andersen som leder var så udtalt, at et fremtidigt samarbejde mellem de to ikke længere var muligt. Samarbejds-mæssigt og driftsmæssigt fandt kommunen det derfor nødvendigt at afskedige A. Det skete ved et brev af 19. maj 2010, hvori det bl.a. hedder:

"Den nærmere begrundelse er fremført i den påtænkte opsigelse af 9. april 2010, men ikke mindst af en række omstændigheder, der fremgår af dit høringssvar modtaget den 11. maj 2010, hvor du udtrykker en betydelig negativ holdning, mistillid og gennemgående utilfredshed med Vejen Kommunes ledelse.

Det fremgår endvidere, at denne personlige holdning har været til stede i en længerevarende periode.

I dit høringssvar anvender du om din leder bl.a. ord og begreber:

- en leder fremturer med (ad 2)
- manglende empati (ad 3)
- at jeg ikke troede på, at min leder kunne ændre sig på det område, der handler om empatisk at lytte til sine medarbejdere (ad 4)
- krav om, at leder Poul Andersen redefinerer sin rolle som leder og repositionerer sig (ad 5)
- Management by terror – meget uheldige reaktionsmønstre hos leder Poul Andersen – ønsker om forandring i leder Poul Andersens ledelsesstil (ad 7)
- leder Poul Andersen igen – igen skifter holdning til de aftalte supervisionsprincipper og rammerne for supervision (ad 16)
- når leder Poul Andersen ikke når de opgaver, som han er ansat til (ad 20)
- når lederen fordeler sine kræfter, som leder Poul Andersen gør (ad 20)
- at leder Poul Andersen udviser mangel på respekt for Vejen Kommunes personalepolitik (ad 21)
- nærer jeg begrundet tvivl om rigtigheden af Poul Andersens vurdering (ad 25)
- synes han (PA) at dele personalegruppen op i "os" og "dem", hvilket virker fuldstændigt uhensigtsmæssigt, hvis han da ellers ser det som sin ledelsesopgave at være den samlende figur for gruppen (ad 25)

Idet du på negativ vis fremfører, **at** din leder fremturer, **at** din leder mangler empati, **at** din leder har et meget uheldigt reaktionsmønster, **at** din leder ikke når de opgaver, som han er ansat til, **at** din leder fordeler sine kræfter forkert, går du markant ind med en arbejdsgiverrolle og vil med negative udfald bestemme, hvorledes arbejdsgiveren skal indrette sig. Herved tilside-sætter du på helt uacceptabel vis arbejdsgiver/arbejdstager-forholdet.

Når henses til din baggrund som erfaren cand. psyk. må det stå dig klart, at du med disse udtalelser og holdninger destruerer din arbejdsgivers mulighed for at udfylde sin rolle, ligesom dine udtalelser får særlig tyngde, når henses til din faglige baggrund.

På baggrund af sagens omstændigheder, herunder dit høringssvar gør du det umuligt for Vejen Kommune at træffe anden afgørelse end afsked, idet Vejen Kommune vurderer, at en tilbagekaldelse af den påtænkte afsked og/eller at give dig en advarsel ikke ses at være mulige eller realistiske løsninger.

Det skal iagttages, at dit høringssvar er afgivet, medens du var i uafbrudt ansættelse.

Vejen Kommune konstaterer en udtalt disrespekt for din leder, og at der ikke er noget grundlag for en fortsat ansættelse, samt at samarbejdsmulighederne er definitivt ødelagt."

Af opsigelsesskrivelsen fremgår, at A blev fritstillet.

5. Efter As fratreden

I tiden efter As fratreden er også andre af Psykologenhedens psykologer fratrukket, således at der nu kun er to tilbage fra den oprindelige enhed. Under deres forklaringer har Helga Aalling og Hans Erik Nielsen udtalt, at Psykologenheden i dag er en velfungerende, effektiv og dejlig arbejdsplads, hvor psykologerne trives fortrinligt.

FORKLARINGER

Der er afgivet forklaring af A, cand.pæd.psych. B, C, D, konsulent i DPF, Jørgen Andersen, ledende psykolog Poul Andersen, souschef Helga Aalling, E og børnechef Hans Erik Nielsen.

Forklaringerne gengives kun i det omfang, det fremgår ovenfor.

PARTERNES ARGUMENTER

Dansk Psykolog Forening har navnlig anført, at de samarbejdsproblemer, der var mellem A og Poul Andersen, ikke var af en sådan karakter, at det var nødvendigt eller sagligt at afskedige A. Hertil kommer, at kommunen ikke har gjort, hvad der kunne gøres, for at løse problemet. Navnlig har kommunen ikke forud for opsigelsen haft nogen tjenstlig samtale med A eller på anden måde, for eksempel i form af en advarsel, tilkendegivet, at han risikerede en opsigelse. Det må indgå i bedømmelsen, at A var en velanskrevet medarbejder med 30 års ansættelse i kommunerne, og at der efter Poul Andersens tiltrædelse reelt opstod en rollefordeling mellem de to. Man kan ikke efterfølgende klandre A for, at han på denne måde blev inddraget i ledelsen. En lang

række af de punkter, der er fremdraget af kommunen som grundlag for opsigelsen, er direkte forkerte, og flere af punkterne er kastet ind i sagen efter afgivelsen af sindetskrivelsen af 9. april 2010, uden at de på noget tidligere tidspunkt er blevet forelagt for eller drøftet med A.

Det må endvidere lægges til grund, at Poul Andersen selv bærer et betydeligt ansvar for samarbejdsproblemerne. Af flere af forklaringerne fremgår således, at han på grund af sit temperament og sin åbenlyse kritik af unge medarbejdere selv har vanskeliggjort arbejdsklimaet.

Vejen Kommune har navnlig gjort gældende, at det er uomtvisteligt, at samarbejdsklimaet mellem A og Poul Andersen med tiden blev kraftigt forværret, navnlig efter Poul Andersens nægtelse af at anbefale As ønske om at komme på en seniorordning. Dette kom også klart til udtryk ved As bemærkninger både i skemaet til brug for medarbejderudviklingssamtalen i december 2009 og under selve samtalen. Derefter orkestrerede A et forsøg på at få Poul Andersen afsat som leder, og herunder søgte han at inddrage kollegerne. Helt markant medførte As adfærd på teammødet den 12. marts 2010 en forværring i stedet for – som tilsigtet – en forbedring af arbejdsklimaet i Psykologenheden.

Kommunen har endvidere anført, at As høringssvar ikke gav noget begrundet håb om, at han ønskede at arbejde hen imod en løsning på samarbejdsproblemerne, idet svaret tværtimod lagde op til det modsatte. Det er karakteristisk for As indstilling til sagen, at det ikke var ham, der var noget i vejen med, men Poul Andersen, og at det således var denne, der skulle ændre sin adfærd. Under disse omstændigheder havde det ikke noget formål at tage en tjenstlig samtale med A eller på anden måde give ham en advarsel. Dette måtte A også selv indse.

Afskedigelsen af A var således nødvendig for at få ro i Psykologenheden efter flere års stigende problemer, som A havde været en væsentlig årsag til. Dette bekræftes også af forklaringerne om, at enheden i dag er en velfungerende arbejdsplads med meget tilfredse medarbejdere.

OPMANDENS BEGRUNDELSE OG KONKLUSION

Kommunalreformens ikrafttræden pr. 1. januar 2007 medførte omfattende omstruktureringer i form af nedlæggelser, sammenlægninger m.v. af navnlig de kommunale forvaltninger med deraf følgende store udfordringer for de ansatte. Der påhvilede alle – hidtidige og nye ledere såvel som

de øvrige ansatte – et ansvar for, at denne overgangsproces blev gennemført på en efter omstændighederne hurtig og hensigtsmæssig måde.

Poul Andersen blev af Vejen Kommune udpeget til som leder af den nye psykologenhed at forstå denne opgave. Ifølge Hans Erik Nielsens forklaring faldt valget netop på Poul Andersen, fordi denne, med sin hidtidige erfaring fra større kommuner, blev anset som den bedst egnede til at varetage det nye lederhverv.

Som det viste sig, blev opgaven meget vanskelig, bl.a. fordi psykologerne i den nye enhed kom fra ganske forskellige arbejdskulturer, hvorunder nogle havde haft en mere fri arbejdsform og et større selvstændigt ansvar, end de forventeligt kunne få i den nye store enhed.

Den forskellige kultur kom navnlig til udtryk ved, at mange – store som små – emner blev taget op til drøftelse på de ugentlige teammøder, og at der var en forventning hos psykologerne om, at disse drøftelser skulle munde ud i enighed, også om egentlige beslutninger, der skulle træffes. Dette ses bl.a. også af As høringssvar ad punkt 21, hvori han giver udtryk for den opfattelse, at de forhold, der vedrører medarbejderne, bør ”udfærdiges i dialog og samarbejde i enheden, således at den samlede medarbejdergruppe får medejerskab til disse forhold.”

Der var en meget åben og ligefrem tone mellem alle, også under drøftelse af spørgsmål, som det ud fra sædvanlige ledelsesmæssige betragtninger tilkom Poul Andersen som leder at afgøre. Denne åbenhed indebar, at der i stigende grad blev fremført kritik af Poul Andersen af en karakter, som på andre arbejdspladser, også offentlige, må anses som ganske usædvanlig.

Det må efter bevisførelsen lægges til grund, at A som den ”ypperste debattør” var hovedarkitekten bag denne kritik, og at ”hanekampene” mellem ham og Poul Andersen på teammøderne i løbet af 2009 forværrede arbejdsklimaet betragteligt og dermed medførte problemer for en forsvarlig varetagelse af de arbejdsmæssige opgaver.

Især efter teammødet den 14. maj 2009, hvor psykologerne uden Poul Andersens tilstedeværelse af egen drift tog drøftelsen op af hans endnu ikke færdige udkast til en driftsoverenskomst, udviklede samarbejdsklimaet sig i en stadig mere negativ retning. Uanset at Poul Andersen i den første overgangsfase i et eller andet omfang selv ønskede at inddrage A i sine overvejelser af di-

verse spørgsmål – en inddragelse, der ikke skete så frivilligt endda – må der gives kommunen medhold i, at A manglede forståelse for Poul Andersens ansvar som leder. Dette kom ikke mindst til udtryk i hans skriftlige oplæg til MUS samtalen i december 2009, hvoraf ses, at det efter hans opfattelse var Poul Andersen og ikke ham selv, der skulle ”redefinere” sin rolle og ”repositionere” sig, og at A ikke troede på, at Poul Andersen kunne ”ændre sig”. Bemærkningerne i oplægget skal ses i sammenhæng med Poul Andersens nægtelse af at anbefale As ansøgning om en seniorordning.

Forløbet af teammødet den 12. marts 2010 var af en sådan karakter, at situationen, set med både Poul Andersens og kommunens øjne, måtte anses for helt uholdbar. Selv om A ikke selv sagde ret meget under dette møde, må det efter forklaringerne – også hans egen – lægges til grund, at hans kommentarer til de yngre psykologers kritiske bemærkninger over for Poul Andersen var en meget væsentlig årsag til, at mødet forløb, som det gjorde.

På det tidspunkt havde kommunalreformen været i kraft i mere end 3 år, og det måtte forventes, at problemer af arbejds- og samarbejds-mæssig karakter, der havde rod i omstruktureringen, nu var løst. Situationen var imidlertid den modsatte.

Jeg finder, at kommunen under disse omstændigheder med rette måtte nå til den erkendelse, at der ikke var nogen rimelig udsigt til, at A var indstillet på at samarbejde med Psykologenhedens ledelse på den måde, det måtte kunne forventes af ham, og at kommunen derfor måtte tage det alvorlige skridt til at afhjælpe situationen, som en opsigelse af ham indebar.

Spørgsmålet er herefter, om kommunen, inden den skred til en opsigelse af A, burde have gennemført den bebudede tjenstlige samtale med ham eller på anden måde have givet ham en advarsel.

Det er ikke ret sædvanligt, at indholdet af et høringssvar i sig selv fremdrages som led i begrundelsen for en afskedigelse, således som det er tilfældet i denne sag. Jeg finder imidlertid, at der ikke er grundlag for at bebrejde kommunen, at den ikke så noget formål med at afholde den tjenstlige samtale eller at give en advarsel. Denne vurdering skal ses i lyset af de – meget ærlige og for A karakteristiske – svar på de forskellige punkter i notatet af 29. april 2010, der fremgår af

hans brev af 11. maj 2010, og af, at det kan lægges til grund, at A forsøgte at få medarbejderne til at "vælge side" i den nu åbenlyse tvist mellem ham og Poul Andersen.

På den anførte baggrund er det min konklusion, at A må anses for at have været hovedårsagen til de alvorlige samarbejdsproblemer i forhold til Psykologenhedens ledelse, og at kommunen derfor var berettiget til at afskedige ham. Da afskedigelsen således var sagligt begrundet, tages kommunens frifindelsespåstand til følge.

THI BESTEMMES:

Vejen Kommune frifindes.

Hver part skal bære egne omkostninger og betale halvdelen af opmandens honorar og udgifter.

Skodsborg den 2. januar 2013.

Per Sørensen