

7. Innholdsfortegnelse Lederhåndbok

7.1 Innledning

- 7.1.1 Hvorfor og hvordan bruke denne håndboken
- 7.1.2 Motivasjon
- 7.1.3 Hva er det som motiverer

7.2 Administrasjon av salong

- 7.2.1 Bruk av administrasjonstimer mot prioriterte oppgaver
- 7.2.2 Personalmøter

7.3 Salongens visuelle uttrykk

- 7.3.1 Kundens førsteinntrykk
- 7.3.2 Renhold

7.4 Markedsføring

- 7.4.1 Markedskampanjer og aktiviteter for Vox Hair Concept sentralt og salongen lokalt
- 7.4.2 Tidsfrister

7.5 Ansettelser

- 7.5.1 Rutiner ved ansettelser
- 7.5.2 Opplæring og oppfølging av nye medarbeidere og lærlinger
- 7.5.3 Oppfølging og evaluering i prøvetiden
- 7.5.4 Rutiner ved utlevering/tilbakelevering av nøkler og adgangskort etc.

7.6 Personal

- 7.6.1 Opplæring av ansatte
- 7.6.2 Retningslinjer for bruk av lærlinger
- 7.6.3 Arbeidslistor
- 7.6.4 Ferieplan
- 7.6.5 Personlig budsjetter
- 7.6.6 Budsjettoppfølging
- 7.6.7 Medarbeidersamtaler
- 7.6.8 Personalmøter
- 7.6.9 Rutiner for saksbehandling av konflikter
- 7.6.10 Rutiner for oppfølging av varslingsaker
- 7.6.11 Iverksetting av konkurransebegrensende klausuler
- 7.6.12 Obligatorisk bedriftshelsetjeneste
- 7.6.13 Sluttsamtale
- 7.6.14 Sluttattester

7.7 Sykefraværsoppfølging

- 7.7.1 Oppfølgingsplan
- 7.7.2 Rutiner for oppfølging av sykemeldte
- 7.7.3 Dialogmøter
- 7.7.4 Regler for arbeidsgiver i en IA-bedrift

- 7.7.5 Refusjon av sykepenger i arbeidsgiverperioden
- 7.7.6 Mistanke om misbruk
- 7.7.7 Bortfall av egenmeldingsretten
- 7.7.8 Bortfall av rett til sykepenger

7.8 Reise og opphold

- 7.8.1 Utlegg, reiseregning og kjøreliste
- 7.8.2 Reiseforsikring

7.9 Nedbemanning

- 7.9.1 Når kan bedriften nedbemanne?
- 7.9.2 Krav til dokumentasjon
- 7.9.3 Drøftelser med tillitsvalgte
- 7.9.4 Beslutning om nedbemanning
- 7.9.5 Individuelle drøftingsmøter
- 7.9.6 Oppsigelser
- 7.9.7 Etter oppsigelsen

7.10 Permittering

- 7.10.1 Hva er permittering
- 7.10.2 Permittering ved arbeidsmangel
- 7.10.3 Varsel om permitteringer
- 7.10.4 Lønnsplikt under permittering
- 7.10.5 Beregning av permitteringslønn
- 7.10.6 Arbeidsgivers meldeplikt

7.11 Oppsigelse

- 7.11.1 Advarsler
- 7.11.2 Oppsigelse
- 7.11.3 Oppsigelse i prøvetid
- 7.11.4 Avskjed

7.1 Innledning

7.1.1 Hvorfor og hvordan bruke denne håndboken?

Det er ikke alltid like enkelt å holde oversikt på alt som leder. Det er derfor viktig å ha tilgang til nyttige hjelpemidler og systemer slik at du kan utføre din lederjobb på en effektiv og motiverende måte, både for deg og dine medarbeidere.

Lederhåndboken får du mye glede av **hvis du bruker den**.

Lederhåndboken er et supplement til andre håndbøker, systemer etc. på vårt intranett. Her vil du forhåpentligvis finne hjelp til det meste.

Lykke til!

7.1.2 Motivasjon

Genuin entusiasme og engasjement er "smittende" for de fleste av oss. Trives dine ansatte, er motiverte og entusiastiske, gir det fantastiske resultater.

Da blir det mye lettere å få forståelse for:

- ✓ Bedriftens reglement
- ✓ At man må være faglig oppdatert
- ✓ At det er fokus på å redusere svinn
- ✓ At man må jobbe med produktsalg til sine kunder
- ✓ At man er fleksibel i forhold til arbeidstider
- ✓ At man til enhver tid fremstår velstelt med hensyn til hår og bekledning.
- ✓ M.m.

I tillegg vet vi at motiverte ansatte er friskere og mindre sykemeldte.

7.1.3 Hva er det som motiverer?

Motivasjon handler lite om økonomiske incentiver. Incentiver som lønn og bonuser kan være med på å styre adferd, men de gjør lite eller ingenting med våre drivkrefter.

Forskningsprosjekter viser at indre motivasjon er en kilde til gode prestasjoner uavhengig av nivået på den ytre motivasjonen.

Ulike mennesker lar seg motivere av ulike ting, og lønn er en av mange motivasjonsfaktorer. Å gi medarbeiderne bare pengeincentiver kan ha motsatt virkning og gjøre det vanskeligere å motivere dem uten å love flere pengegaver.

Dette er ting som gir varig motivasjon, og som dere bør prioritere.

- ✓ Behov for respekt
- ✓ Behov for å bli sett og lyttet til
- ✓ Behov for å lære nye ting
- ✓ Behov for felles mål
- ✓ Behov for anerkjennelse
- ✓ Behov for å skape resultater
- ✓ Behov for å være en del av et fellesskap

7.2 Administrasjon av salong

7.2.1 Bruk av administrasjonstimer mot prioriterte oppgaver

Som den viktigste oppgaven her er det å ukentlig gjennomføre «medarbeider samtalen» (peptalk) med ansatte, inkludert lærlinger. Alle ansatte inkludert lærlinger fyller ukentlig ut eget skjema for ukesrapport i forkant av dette. Her setter vi av 15 minutter til hver enkelt og 30 minutter til lærlinger hver uke.

Når det gjelder lærlinger vektlegges det mer tid på faglig utvikling og sterkt fokus på at lærlinger kommer raskt i produksjon i henhold til de omsetningsmålene som er fastsatt.

Øvrid behov for administrasjonstimer settes av på forhånd og skal ikke gjøres når man står i produksjon og får «litt ledig tid».

7.2.2 Personalmøter

Leder innkaller alle ansatte til personalmøter normalt 2 ganger i året, med mindre det oppstår behov/forhold som gjør det nødvendig å avholde ytterligere personalmøter.

På ordinære personalmøter legges agendaen opp i henhold til utarbeidet mal for dette.

7.3 Salongens visuelle uttrykk

7.3.1 Kundens førsteinntrykk

Kundenes førsteinntrykk skapes mange ganger før man går inn døren til salongen. Vi må derfor sørge for at vi har systemer i forhold til utvendig orden og renhold, slik at det oppleves innbydende å oppsøke salongen. Videre at presentasjonen i forhold til skilting, vindusdekor, vindusutstillinger ikke er tilfeldig, men oppfattes som enhetlig og underbyggende for salongens ønskede profil.

Belysning er viktig i forhold til kundens inntrykk av salongen. En lys og trivelig salong gir et godt inntrykk og virker ren og ordentlig. Skift lyspærer, halogen pærer og lysrør/tennere, med en gang disse slukner.

Inngangen er kundens første møte med salongen. Før å unngå sølete gulv bør det ligge en avskrapningsmatte på utsiden av inngangspartiet på salonger som ligger ut mot gateplan. Alle salonger bør ha en eller flere absorberende matte på innsiden.

7.3.2 Renhold

Rene gulv styrker helhetsinntrykket av salongen. Rutiner for jevnlig vask og støvsuging, eventuelt oppskuring og boning, bør innarbeides. Dette gjelder også for toaletter og bakrom.

Renhold av utstillingsvinduer, kontorvinduer, hyllereoler, disker, stativer etc., foretas jevnlig. Ikke minst skal produkter til enhver tid være fri for støv, ved at disse støvtørkes jevnlig.

Bynytt utarbeidet skjema for å krysse av når dette er foretatt, slik at hyppigheten kan avleses.

7.4 Markedsføring

7.4.1 Markedskampanjer og aktiviteter fra Vox Hair Concept

awephåeph"ro"åtpå"p

7.4.2 Tidsfrister

csgøhærjtojkok

7.5 Ansettelser

7.5.1 Rutiner ved ansettelser

Aktuelle kandidater innkalles til intervju. Bruk gjerne "Mal for jobbintervjuspørsmål" for å avdekke:

- Er vedkommende faglig kvalifisert?
- Vil vedkommende passe inn i arbeidsmiljøet på salongen?
- Vil vedkommende være representativ for våre kunder?
- Har vedkommende tilfredsstillende helse?
- Er vedkommende stabil?

Ved tvil om faglige kvalifikasjoner, bør det vurderes om vedkommende skal prøveklippe og testes ut.

Sjekk alltid referanser med tidligere arbeidsgivere, selv om kandidaten ikke nødvendigvis har oppgitt disse som referanse.

Sørg for at svarene blir notert skriftlig og arkivert sammen med en eventuell arbeidsavtale.

7.5.2 Opplæring og oppfølging av nye medarbeidere og lærlinger

Leder planlegger i forkant og gjennomfører opplæring av nye medarbeidere og lærlinger i henhold til Skjema for opplæringsplan». Her fylles ut de ulike punktene etter hvert som opplæring er gjennomført. Når alle punkter er gjennomgått skal den ansatte signere skjemaet som en bekreftelse på at opplæringen er gjennomført.

7.5.3 Oppfølging og evaluering i prøvetiden

I prøvetiden har arbeidsgiver en noe romsligere adgang enn ellers til å avslutte arbeidsforholdet, men det betyr ikke at man uten videre kan avslutte arbeidsforholdet når prøvetiden utløper.

Prøvetiden må derfor brukes godt for å få vurdert om arbeidstaker tilpasser seg stillingen og har den nødvendige faglige dyktighet og pålitelighet.

Det skal derfor gjennomføres månedlige møter mellom arbeidsgiver og arbeidstaker i hele prøvetiden. Avtal derfor oppfølgingsmøter allerede ved ansettelsen. Hvis arbeidsforholdet ikke fungerer som forventet vil det være behov for ytterligere møter.

Bruk «Skjema for vurdering under prøvetid» som protokoll på oppfølgingsmøtene, slik at du kan dokumentere hva som eventuelt ikke fungerer.

Arbeidsgiver har ansvar for å gi arbeidstaker grundig opplæring og oppfølging i prøvetiden. Hvis arbeidstaker ikke tilpasser seg arbeidet som forventet, eller mangler faglig dyktighet, må arbeidsgiver forsøke å avhjelpe dette ved å tilby ekstra opplæring. I slike tilfeller bør det i samarbeid med den ansatte utarbeides en plan for opplæring og videre oppfølging. Det er viktig at arbeidsgiver gir tilbakemeldinger på eventuelle feil og mangler, slik at arbeidstaker har muligheten til å korrigere seg. Arbeidstaker må få konkret veiledning på hvordan manglene kan rettes opp. Husk å dokumentere alle samtaler man har og hva man har blitt enig om med hensyn til forventet fremdrift.

Hvis arbeidstaker selv, etter grundig opplæring og tett oppfølging, ikke evner å tilpasse seg arbeidet, eller fortsatt mangler faglig dyktighet og/eller pålitelighet, kan arbeidsgiver avslutte arbeidsforholdet ved en oppsigelse før prøvetiden utgår.

7.5.4 Rutiner ved utlevering /tilbakelevering av nøkler og adgangskort.

I forbindelse med tiltredelse i et arbeidsforhold sørger leder for utlevering av nøkler/adgangskort etc. til den ansatte. Den ansatte kvitterer for mottatt på eget skjema for dette. Ved arbeidsforholdets slutt skal arbeidstaker tilbakelevere dette. Leder kvitterer da på samme skjemaet nøkler/adgangskort etc er tilbakelevert.

7.6 Personal

7.6.1 Opplæring av ansatte

Det utarbeides årlig konkrete planer for faglig utvikling, salgstrening og annen opplæring av alle ansatte. Dette både gjennom å utarbeide et fellesopplegg for alle ansatte i salongen, og å utarbeide konkrete oppfølgingsplaner rettet direkte mot hver enkelt ansatt. I opplæringen kan leverandørene benyttes til salgstrening i salongen. I tillegg kan leverandørens kursprogram og egne spesialkurs for Vox Hair Concept benyttes.

De konkrete planene for dette bør utarbeides for et halvår av gangen

7.6.2 Retningslinjer for bruk av lærlinger

Det er en overordnet målsetting at våre lærlinger kommer i produksjon så raskt som mulig. Det innebærer at man har en god oppfølgingsplan og klare målsettinger for hver enkelt. Det er svært god økonomi for salongen at lærlingene klarer å nå forventningsmålene i læretiden, samtidig som lærlingene oppnår provisjonslønn i stedet for ordinær tariff lønn.

I ukentlig medarbeidersamtaler med hver enkelt lærling er det viktig å signalisere overfor lærlingen og opplæringsansvarlige, hva som bør forbedres faglig.

All behandlingslomsomsetning lærlingene oppnår på egne kunder eller utfører for andre svenner i salongen, skal registreres på hver enkelt læring.

Ved at lærlingene når forventningsmålene og provisjonslønn vil det bidra til økt motivasjon, samtidig som man nærmest er garantert fast jobb etter endt læretid.

FORVENTNINGSSKALA:

Følgende utvikling forventning i et 4 års utdanningsløp:

Ar:	Behandlingsomsetning:	Anbefalt Rabatt kunde:	Tidsforbruk:
År 1:	200,- i timen inkl. mva i løpet av året	70% - 50%	100% mer enn tidsestimat svenner
År 2:	300,- i timen inkl. mva i løpet av året	50% - 35%	Opptil 50% mer enn tidsestimat svenner
År 3:	375,- i timen inkl. mva i løpet av året	35% - 25%	Opptil 25% mer enn tidsestimat svenner.
År 4:	475,- i timen inkl. mva i løpet av året	25% - 0%	Opptil 10% mer enn tidsestimat svenner

7.6.3 Arbeidslister

Salongen skal ha en mest mulig optimal turnusliste og bemanningsplan i forhold til salongens omsetning/behov, kvalifikasjoner og inngåtte arbeidsavtaler, minimum 6-8 uker frem i tid, samt sørge for at ferieavvikling gjøres i henhold til ferieloven.

7.6.4 Ferieplan

Plan for avvikling av hovedferie i perioden 1. juni t.o.m. 30. august, utarbeides og gjøres tilgjengelig for alle ansatte, senest innen 1. mai hvert år.

Annen ferie bør avvikles på årets andre måneder, med unntak av mai og desember som er høysesong.

Bemanningen i salongen ved ferieavviklingen bør være forsvarlig i forhold til kapasitet, forventet omsetning og kvalifisert personell. Bruk utarbeidet "Mal for ferieplan" for å holde oversikt over den totale avviklingen av antall ferieuker/dager.

Se for øvrige dette tema omtalt i «Personalhåndboken».

7.6.5 Personlige budsjetter

Innen 20. oktober hvert år lages det personlige budsjetter for hver enkelt i salongen.

Budsjettering foregår med hver enkelt ansatt i salongen, hvor man sammen kommer frem til målsetting for neste år. Det gjøres ved å hente opp fjorårets historikk på vårt datasystem i forhold behandlingsomsetning pr. time, produktsalg pr. time og antall reelle arbeidstimer for hver enkelt måned.

I forkant av budsjetteringen med den ansatte bruk statistikker for å avdekke eventuelle forbedringsområder som tas med i vurderingen.

Når alle måneder er ferdig budsjettert vil beregnet bruttolønn for året fremkomme. Det kan gjerne etter dette gjøres simuleringer med å endre på tallene for å se hvordan det kan påvirke årslønnen, før man endelig bestemmer seg for budsjettforslaget til den ansatte.

Når prosessen med alle ansatte inkludert lærlinger er ferdig, vurderes budsjettet for resepsjonssalg hvor man legger inn i forslag basert på historikk og andre parameter som kan ha betydning vurderingen.

7.6.6 Budsjettoppfølging

I forbindelse med den ukentlige medarbeidersamtalen/»peptalk» med alle ansatte, vil den enkeltes utvikling i forhold til vedtatt budsjett være en del av tema. Her gjøres vurderinger og beslutninger om veien videre i forhold muligheter og forbedringspotensial etc.

7.6.7 Medarbeidersamtaler

Leder skal sørge for å gjennomføre 2 medarbeidersamtaler i løpet av kalenderåret, hvor man fyller aktuelt skjema for dette og at man innen rimelig tid følger opp de beslutninger, tiltak, fokus, målsettinger m.m. som man har blitt enig om. Alle medarbeidersamtaler gjennomføres uforstyrret med hver enkelt.

Medarbeidersamtalene skal være planlagt og systematisk samtale hvor begge parter på forhånd har forberedt hvilke forhold, problemer og utfordringer man ønsker drøftet. Slike samtaler er obligatorisk for alle.

Her skal arbeidsoppgaver, økonomiske og faglige arbeidsmål, samarbeidsforhold, kompetanseutviklingstiltak og forventninger til arbeidsresultater bli avklart og planlegges inn i den enkeltes arbeidssituasjon i den kommende perioden. Evalueringen som er knyttet opp mot mål som ble satt ved forrige samtale må også avdekkes.

Husk at medarbeidersamtalen skal være en dialog. Det stilles derfor store krav til partenes evner til å kommunisere, lytte, og sette seg inn i hverandres synspunkter.

Lønn skal ikke diskuteres, men tas opp i egne lønnsforhandlinger.

Benytt eget Skjema for medarbeidersamtaler som utgangspunkt.

Skjema 1:

- Benyttes til forberedelse og utfylles **før** samtalen.

Skjema 2:

- Utfylles av salongens leder og medarbeider **før** samtalen.
- Brukes som bakgrunn for å sammenligne forskjellen mellom lederens og medarbeideres oppfatning.
- Skjemaet er ingen fasitliste; det vil si, den kun er et redskap for å kartlegge den enkeltes oppfatning, og for å vise utviklingsbehov og muligheter.

Skjema 3:

- Brukes som resymé/ bekreftelse/ konklusjon på samtalen.
- Skjemaet skal viser at noe eventuelt skal skje/ endres, og at det ikke bare er tomme ord som er resultatet.

Skjemaene arkiveres i egen personalperm, og skal låses inn og være utilgjengelig for utenforstående.

7.6.8 Personalmøter

Personalmøter bør gjennomføres minimum 2 ganger pr. år. Gjennomføring og aktuelle saker gjøres i henhold til utarbeidet mal for dette.

Personalmøter er ikke lønnspliktig og går under det punkt i hver enkelt sin arbeidsavtale som sier «Den ansatte vil på fritiden delta på kurs og personalmøter i rimelig omfang uten godtgjørelse».

Skriv alltid kortfattet referat/oppsummering fra møtet, gjerne i stikkordsform.

7.6.9 Rutiner for saksbehandling av konflikter

Innhold i klagen

En klage kan formidles både muntlig og skriftlig. I klagen må det tydelig fremkomme hvem som klager, hvem saken gjelder, kort angivelse av hva som har skjedd, samt navn på eventuelle vitner. Arbeidsgiver kan be om at klagen utdypes skriftlig.

Anonymitet og kontradiksjon

Arbeidsgiver har lovbestemt plikt til å ta tak i konflikt og/eller trakasseringssaker som kan føre til uheldig psykisk belastning for sine medarbeidere. Det er vanskelig for arbeidsgiver å håndtere en sak vedrørende mobbing, trakassering eller annen uakseptabel adferd dersom det ikke oppgis hvem som er involvert. Av hensyn til kontradiksjon (retten til å kunne imøtegå anklager) er det viktig at den som anklages må få vite hva han/hun er anklaget for og hvem som fremmet anklagene.

Dette betyr at klagers ønske om anonymitet må vike for arbeidsgivers plikt til å undersøke saken på en forsvarlig måte.

Arbeidsgiver bør behandle saken konfidensielt og skal ikke involvere flere personer enn nødvendig.

Behandling av klagen

Saksbehandling

Den som har fremsatt klagen skal så raskt som mulig, og senest innen en uke, motta tilbakemelding fra lederen med informasjon om at det vil bli opprettet en sak, hvem som behandler saken, hva slags undersøkelser arbeidsgiver har tenkt å foreta og når arbeidstaker kan forvente en konklusjon.

Undersøkelser

Den som behandler saken skal iverksette undersøkelse av saken så snart som mulig. Undersøkelsene skal skje så diskret og skånsomt som mulig. Formålet med undersøkelsene er å finne ut om det foreligger et brudd på arbeidsmiljøloven, bedriftens retningslinjer eller om det foreligger forhold som arbeidsgiver bør ta tak i på annen måte.

Omfanget av undersøkelsen vil bl.a. avhenge av hvor omfattende saken er. Undersøkelsene må være tilstrekkelig til at saken blir godt nok opplyst slik at den som behandler saken kan konkludere.

Arbeidsgiver skal sikre kontradiksjon.

Konklusjon

Når resultatet av undersøkelsene foreligger, må den som behandler saken konkludere skriftlig. Når konklusjonen foreligger, må partene orienteres om utfallet og eventuelle tiltak som iverksettes.

Rådgiving og støtte

Når en part blir innkalt til samtaler med arbeidsgiver i en konflikt eller trakasseringssak, har vedkommende mulighet til å ha med seg en tillitsvalgt eller annen person som vedkommende har tillit til.

Iverksetting av tiltak

Brudd på regelverk

Hvis det foreligger brudd på arbeidsmiljølovens bestemmelser eller bedriftens interne retningslinjer, har arbeidsgiver plikt til å iverksette tiltak slik at regelbruddet opphører og slik at den ansattes psykososiale arbeidsforhold igjen blir fullt forsvarlig. Hvilke tiltak som kan og bør benyttes avhenger av sakens alvorlighetsgrad. Slike tiltak kan f.eks. være konfliktmekling, teambuilding, veiledning, bedre tilrettelegging av arbeidet og tydeligere fordeling av ansvar og oppgaver, advarsel og omplassering eller endring av arbeidsoppgaver. I mer alvorlige konflikt/trakasseringssaker kan oppsigelse eller avskjed være aktuelt.

Forebyggende tiltak

Dersom det ikke foreligger brudd på arbeidsmiljøloven eller bedriftens retningslinjer, vil det normalt ikke være aktuelt med arbeidsrettslige reaksjoner. Det kan likevel tenkes at undersøkelsene avdekker forhold som arbeidsgiveren av hensyn til arbeidsmiljøet bør ta tak i. Dette kan være faglig uenighet, uklare oppgaver, uhensiktsmessig ledelse eller lettere samarbeidsproblemer. I slike situasjoner vil det ofte kunne være nyttig at arbeidsgiver iverksetter forebyggende aktiviteter, gjerne i samarbeid med verneombud og AMU. Eksempler på tiltak er nevnt i forrige avsnitt.

Oppfølging og ivaretagelse

Det kan være belastende å være del av en trakassering- eller konfliktsak. Arbeidsgiver må sørge for at partene blir ivaretatt på en så god måte som mulig både mens saken behandles og etter at saken er ferdig behandlet. Arbeidsgiver må følge opp og kontrollere at de tiltak som iverksettes blir fulgt og om de har effekt. Leder som mottar informasjon skal umiddelbart iverksette undersøkelser så diskret og skånsomt som mulig for å få best mulig klarhet i den fremlagte situasjonsbeskrivelsen.

7.6.10 Rutiner for oppfølging av varsling

- Ledelsen må ta stilling til hvordan det skal ryddes opp i saker som er varslet.
- Det skal ryddes opp i det som er kritikkverdig. Varsleren skal ha tilbakemelding innen en uke.
- Viser det seg at kritikken er grunnløs eller baserer seg på en misforståelse, skal varsleren få en ordentlig forklaring.
- Ledelsen har også et ansvar for å ta vare på personer som har blitt utsatt for grunnløs kritikk.

7.6.11 Iverksetting av konkurransebegrensende klausuler

Arbeidsgiver har redegjøringsplikt innen 4 uker underveis i ansettelsesforholdet hvor arbeidstaker til enhver tid kan be om en skriftlig redegjørelse for om og i hvilken grad konkurransebegrensende klausuler vil bli gjort gjeldende jfr. Arbeidsmiljøloven § 14 A-2.

Det utløser også automatisk redegjøringsplikt om samme forhold dersom arbeidstaker sier opp sin stilling.

Arbeidsgivers særlige behov for vern mot konkurranse skal fremgå av redegjørelsen.

Konkurranseklausul

Avgjørende for om arbeidstaker pålegges konkurranseklausul og lengden på den, vurderes opp mot arbeidstakers stilling, varigheten av ansettelsesforholdet, graden av innsikt i kunde- og forretningshemmeligheter og geografisk virkeområde.

En redegjørelse fra arbeidsgiver skal være skriftlig, og den skal inneholde opplysninger om hvorvidt en konkurranseklausul vil bli gjort gjeldende og i så fall hvilken grad en konkurranseklausul vil bli gjort gjeldende. Der en konkurranseklausul blir gjort gjeldende, skal arbeidsgivers særlige behov for vern mot konkurranse fremgå av redegjørelsen, jf. Arbeidsmiljølovens § 14 A-2 (1).

En skriftlig redegjørelse burde inneholde:

- Hva det er ved arbeidstakers stilling eller arbeidsoppgaver som danner grunnlaget for konkurranseklausulen.
- Hvilke typer virksomheter klausulen gjelder for (frisør)
- Hvilket geografisk område klausulen gjelder for
- Øvrige forhold av betydning for hvorfor klausulen håndheves

En konkurranseklausul regulerer forholdet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker etter at arbeidsforholdet er avsluttet. I den tiden arbeidsforholdet består vil det være arbeidstakers lojalitetsplikt som beskytter arbeidsgiver mot de handlinger en konkurranseklausul skal regulere.

En konkurranseklausul er i Arbeidsmiljølovens § 14 A-1 (1) definert som en avtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker som begrenser arbeidstakers adgang til å tiltre i stilling hos en annen arbeidsgiver, eller som begrenser arbeidstakers adgang til å starte, drive eller delta i en annen virksomhet etter arbeidsforholdets opphør.

Bestemmelsen i § 14 A-1 (1) omfatter både tilknytning til ny arbeidsgiver i form av et annet arbeidsforhold, men også andre former for tilknytning, slik som etablering av egen virksomhet eller å inneha roller i eller ta engasjement for annen virksomhet i form av styreverv, konsulentsoppdrag el.

Konkurransesklausulen bortfaller dersom redegjørelse ikke gis innenfor fireukersfristen.

Kundeklausul

Arbeidsgiver kan ved bruk av denne klausulen i henhold til arbeidsmiljølovens bestemmelser, angi hvilke kunder som omfattes av dette.

Arbeidsgiver må imidlertid vurdere hva slags og hvilke kunder det er nødvendig å forhindre at arbeidstakeren kan kontakte etter arbeidsforholdet opphører.

Kundeklausulen kan bare omfatte kunder som arbeidstakeren har "hatt kontakt med" eller "hatt ansvar for" de siste 12 månedene som ansatt i virksomheten. Det må altså foreligge en viss forretningsmessig forbindelse mellom arbeidstakeren og den enkelte kunden. Generell kundepleie og oppfølging av kunden omfattes av dette. Kundeklausulen begrenser ikke tidligere arbeidstakeres mulighet til å inngå avtaler med kunder som selv tar kontakt med vedkommende etter arbeidsforholdets opphør.

Arbeidsgiver kan pålegge arbeidstakeren en kundeklausul på maksimalt 12 måneder som beregnes fra utløpet av oppsigelsestiden til den enkelte arbeidstaker.

Avtaler om kundeklausuler må være skriftlige for å være gyldige.

I motsetning til ved konkurransesklausuler har arbeidsgiver ikke plikt til å kompensere arbeidstakerne for en kundeklausul.

Kundeklausulen bortfaller dersom redegjørelse ikke gis innenfor fireukersfristen.

Generelt

Hverken konkurranse- eller kundeklausulene kan gjøres gjeldende dersom arbeidsgiver selv sier opp arbeidstakeren, med mindre oppsigelsen er saklig begrunnet i arbeidstakers forhold, jf. Arbeidsmiljølovens § 14 A-1 (4) og § 14 A-4 (2) siste setning. Dette innebærer bl.a. at klausulen ikke kan gjøres gjeldende dersom oppsigelsen skyldes arbeidsgivers eller virksomhetens forhold, f.eks. ved nedbemanning.

Klausulene kan heller ikke gjøres gjeldende dersom arbeidstakeren selv sier opp og dette skyldes at arbeidsgivers mislighold har gitt grunn til arbeidstakers egen oppsigelse. Dersom arbeidsgiver ikke utbetaler lønn eller arbeidstakeren blir utsatt for vedvarende mobbing eller trakassering på arbeidsplassen, kan dette tale for at arbeidsgiveren har unnlatt å oppfylle sine forpliktelser på en slik måte at arbeidstakeren har hatt en rimelig grunn til å avslutte ansettelsesforholdet.

Arbeidsmiljølovens kapittel 14 A regulerer ikke spesifikt spørsmålet om klausulene kan gjøres gjeldende ved avskjed iht. Arbeidsmiljølovens § 15-14. Avskjed av arbeidstakeren vil imidlertid normalt innebære at arbeidstakeren har gjort seg skyldig i grove pliktbrudd eller brudd på lojalitetsplikten. I et slikt

tilfelle vil altså arbeidsgiver kunne opprettholde både konkurranse- og kundeklausulen.

Også ved avskjed er imidlertid arbeidstakeren berettiget til kompensasjon for opprettholdelse av konkurranseklausulen i tråd med Arbeidsmiljølovens bestemmelser, på samme måte som ved alminnelig oppsigelse. Slik kompensasjonsplikt gjelder ikke for videreføring av kundeklausuler.

7.6.12 Obligatorisk bedriftshelsetjeneste

Alle frisørbedrifter med arbeidsgiveransvar må ha tegnet en egen kontrakt med en godkjent BHT.

Bedriftshelsetjenesten skal bistå arbeidsgiver, arbeidstakerne, arbeidsmiljøutvalg og verneombud med å skape sunne og trygge arbeidsforhold.

Bedriftshelsetjeneste skal ha en fri og uavhengig stilling.

7.6.13 Sluttsamtale

En sluttsamtale avholdes mellom representant for arbeidsgiver og den ansatte som skal slutte. En slik samtale har som hensikt å avdekke hvorfor vedkommende slutter.

- ✓ Er det forhold som bedriften bør ta tak i?
- ✓ Er det spesielle forhold den ansatte ønsker å ta opp/gi tilbakemelding om?

Bruk "Mal for sluttsamtale" og gjør notater på denne.

7.6.14 Sluttattester

I forbindelse med at arbeidstakere slutter, vil det rutinemessig sendes ut en sluttattest fra arbeidsgiver som bekrefter arbeidsforholdet som var og for hvilke tidsrom.

7.7 Sykefraværsoppfølging

7.7.1 Oppfølgingsplan

Arbeidsplassen er den viktigste arenaen for forebygging og oppfølging av sykefravær. I denne forbindelse skal det utarbeides oppfølgingsplan og gjennomføre dialogmøter ved sykefravær.

Arbeidsmiljøloven og folketrygdloven har fastsatt noen møtearenaer og tidsfrister som både arbeidstaker og arbeidsgiver må forholde seg til.

Senest innen 4 uker fra start av en sykemelding skal arbeidsgiver lage en oppfølgingsplan i samarbeid med arbeidstaker, bortsett fra i tilfeller hvor det er åpenbart unødvendig.

En oppfølgingsplan er arbeidstakers og arbeidsgivers verktøy, men skal også fungere som en informasjonskanal for sykmelder, NAV og eventuelle andre støttespillere som trekkes inn i oppfølgingsarbeidet.

Oppfølgingsplanen skal inneholde:

- Vurdering av arbeidstakers arbeidsoppgaver og arbeidsevne
- Aktuell tilrettelegging eller tiltak i arbeidsgivers regi, eventuelt med bistand fra NAV
- Plan for videre oppfølging

Arbeidsgiver skal formidle oppfølgingsplanen til sykmelder, og NAV skal ha den hvis den etterspørres eller det er behov for bistand fra NAV.

Arbeidet med planen skal være dynamisk, den skal oppdateres løpende med informasjon i sykefraværsløpet.

Unntak fra oppfølgingsplan

Arbeidsgiver og arbeidstaker skal i fellesskap utarbeide en oppfølgingsplan, dersom det ikke er åpenbart unødvendig. De mest åpenbare situasjonene hvor en plan ikke vil ha noen hensikt, er når det er klart at den sykmeldte ikke kommer tilbake til arbeid, eller når det er klart at arbeidstaker vil komme tilbake uavhengig av eventuelle tilretteleggingstiltak. Det kan også være "åpenbart unødvendig" med en oppfølgingsplan når arbeidstakeren er gradert sykmeldt og kan ha en dialog om oppfølging og tilrettelegging på arbeidsplassen.

8 uker aktivitetsplikt

For fortsatt å ha rett til sykepenger ved 100 % sykemelding, må sykmelder dokumentere at det foreligger tungtveiende medisinske grunner som hindrer at arbeidstaker kan være i arbeidsrelatert aktivitet.

For arbeidsgiver er det viktig å dokumentere dialog og eventuelt utprøving i arbeidsrelatert aktivitet. Referat fra oppfølgingsmøte og dialogmøte, samt oppfølgingsplan er eksempel på slik dokumentasjon.

Start tidlig med utprøving og tilrettelegging, dokumenter all oppfølging. Ikke utbetal lønn i sykepengeperioden dersom det er tvil om den sykemeldte tilfredsstiller krav til sykepenger.

26 uker – Dialogmøte 2

Senest innen 26 uker skal NAV-kontoret innkalle arbeidstaker og arbeidsgiver til dialogmøte 2. Begge parter har møteplikt. Sykmelder skal delta hvis NAV mener det er hensiktsmessig.

Arbeidsrettede tiltak skal vurderes. Alle parter kan be om at dialogmøte 2 blir gjennomført tidligere. Som arbeidsgiver må du sende inn revidert oppfølgingsplan til NAV i god tid før avtalt dialogmøte. Ved behov kan alle parter be om at NAV innkaller til et dialogmøte 3. Dialogmøte 2 skal avholdes innen 26 ukers sykefravær, og det er NAV som har ansvar for å innkalle til møtet. Hvis én av partene ønsker å fremskynde møtet, er det fullt mulig. Dialogmøte 3 kan avholdes i regi av NAV hvis en av partene ønsker det.

Tips: Be NAV om å kalle inn til dialogmøte tidligst mulig dersom man opplever at det er behov for å se på løsninger utenfor arbeidsplassen for at den sykemeldte skal kunne komme tilbake i arbeidsrelatert aktivitet.

1 år sykmelding

Senest innen ett år, som er maksimal tid for sykepenger, skal NAV-kontoret på ny vurdere rettigheter og behov for arbeidsrettede tiltak. Dersom det er helt klart at den sykemeldte ikke kan komme tilbake til arbeidsplassen, kan man nå vurdere saklighet for oppsigelse.

Arbeidsmiljølovens § 15-8 omhandler vern mot oppsigelse grunnet sykdom de første 12 måneder. Denne perioden kalles verneperioden. Når verneperioden er utløpt, kan man vurdere saklighet for oppsigelse, dersom man ønsker det, men offest vil det ikke være grunnlag for det.

Det er kun i de tilfeller hvor det er helt klart at arbeidstaker ikke kan komme tilbake i jobb at en oppsigelse umiddelbart etter verneperiodens utløp vil anses saklig.

I alle andre tilfeller er bedriften henvist til å foreta en konkret saklighetsvurdering etter verneperiodens utløp.

I denne saklighetsvurderingen vil en rekke momenter ha betydning, herunder: helbredsutsikten, diagnosen, lengden av fraværet, bedriftens størrelse/økonomi, arbeidstakers alder/ansettelsestid og ikke minst mulighetene for å tilrettelegge arbeidet, og eventuelle restarbeidsevne. Arbeidstakers eventuelle restarbeidsevne vil normalt være avklart gjennom reglene om oppfølging av sykmeldte. Også arbeidstakers vilje til å samarbeide og utprøve tiltak for å komme tilbake i arbeid, vil være relevant. Det vil ofte være nødvendig å se an utviklingen enda en tid etter verneperiodens utløp.

7.7.2 Rutiner for oppfølging av sykemeldte

	Når	Leder skal:	Medarbeider skal:
Egenmeldt sykefravær	Første fraværsdag	Påbegynne utfylling av egenmeldingsskjema.	Melde fra om fraværet til nærmeste leder, anslå varighet hvis mulig. Si fra om fraværet skyldes forhold på arbeidsplassen.
	Tilbake	Arkivere egenmeldingen. Dersom fraværet skyldtes forhold på arbeidsplassen behandles dette videre.	Kontakte leder og slutføre utfyllingen av egenmeldingsskjemaet.
	Mange egenmeldinger	Gjennomfør en samtale om mulige tiltak for å begrense bruken av mange egenmeldinger.	Bidra konstruktivt i samtalen om muligheter for å begrense egenmeldingsbruken.
Legemeldt sykefravær	Sykmeldt	Samtale med medarbeider.	Levere sykmelding elektronisk til arbeidsgiver snarest. mulig).
	Innen 2 uker	Kontakte medarbeider. Samtale om muligheter for å få til aktivitet på arbeidsplassen. Hvis det er mulig lages oppfølgingsplan	Bidra konstruktivt i samtalen. Hvis mulig med aktivitet, bidra til utarbeiding av egen oppfølgingsplan.
	Innen 4 uker	Ta ny kontakt. Hvis fraværet antas å bli langvarig gjennomgås informasjonsbrosjyren "Sykmeldt!". Hvis mulighet for aktivitet, utarbeid/revider oppfølgingsplan.	Sette seg inn i informasjonsbrosjyren "Sykmeldt?". Hvis mulig med aktivitet, bidra til utarbeiding/revisjon av egen oppfølgingsplan.
	Innen 6 uker	Gjennomføre funksjonsvurdering med medarbeider og utarbeide oppfølgingsplan dersom det ikke allerede er gjort. Planen sendes NAV lokalt	Bidra konstruktivt i samtalen om egen funksjonsevne og mulighet/forutsetning for aktivitet på arbeidsplassen. Oppfølgingsplanen tar du med og foreviser legen din ved første besøk.
	Etter 6 uker og så lenge sykefraværet varer	Nye funksjonsvurderingssamtaler etter behov. Oppfølgingsplanen revideres fortløpende etter hver samtale.	Varsle lederen din dersom funksjonsevnen endrer seg slik at det er behov for endringer i oppfølgingsplanen. Bidra i utarbeiding av ny plan og ta den med til legen.
	Etter 8 uker	Starte planleggingen av det lovpålagte 12 ukers dialogmøte dersom det ser ut til at sykefravær uten aktivitet vil vare så lenge. Bestemme tid og kalle inn medarbeider, bedriftshelsetjenesten og evt. legen.	Samhandle med leder og beslutte om legen din skal delta på møtet
	Pr. 12 uker	Avholde dialogmøte hvis medarbeider på dette tidspunkt ikke er i aktivitet. Konklusjonene fra møtet sammenfattes i revidert oppfølgingsplan som sendes NAV.	Delta og bidra konstruktivt i dialogmøte.
	Pr. 6 mndr.	Delta i det lovpålagte 6 måneders dialogmøtet som NAV kaller inn til. Forbered deg på gjennomgang av hva som har vært tilrettelagt, evt. utprøvd, basert på dokumentasjonen i oppfølgingsplanene. Konklusjonene fra møtet sammenfattes i revidert oppfølgingsplan som sendes NAV.	Delta og bidra konstruktivt i dialogmøtet. Les gjennom oppfølgingsplanene og forbered deg på å orientere om hvordan eventuelle tiltak har fungert.
	Innen 9 mndr.	Innkalle medarbeider og orientere om stopp i sykepengene etter 1 år. Informer om mulighetene videre.	Er det usikkert om du blir arbeidsfør før det har gått 1 år siden du ble sykmeldt, søk rehabilitering eller annen bistand fra NAV.

7.7.3 Dialogmøter

Dialogmøtene er samtaler med arbeidstaker, arbeidsgiver og eventuelt sykmelder og etter hvert også NAV til stede. Andre aktører, som bedriftshelsetjenesten, kan også delta i dialogmøter. Arbeidstaker må samtykke dersom sykmelder innkalles.

Målet er å snakke sammen om hva som skal til for å hindre at sykefraværet blir unødige langvarig.

Sammen skal man se på muligheter og begrensninger. I dialogmøtet oppdateres oppfølgingsplanen. Hvis tidsmangel eller lange avstander gjør det vanskelig å være samlet i samme rom, er det mulig å gjennomføre dialogmøtene som en telefon- eller videokonferanse. Antall dialogmøter er avhengig av hva som er hensiktsmessig og sykefraværets lengde.

Dialogmøte 1 er arbeidsgivers ansvar og skal avholdes innen sju ukers sykefravær. Dialogmøte 1 er i utgangspunktet et møte mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, men andre aktører kan innkalles dersom det er hensiktsmessig. Dialogmøtet skal omhandle innholdet i oppfølgingsplanen og avklare om det er aktuelt med tiltak på arbeidsplassen. Det er ikke krav om å avholde dialogmøter ved gradert (delvis) sykemelding, med mindre arbeidstaker, arbeidsgiver eller sykmelder mener det er hensiktsmessig.

Det er ikke krav om at dialogmøte 1 skal gjennomføres dersom det er åpenbart unødvendig. Eksempler på tilfeller hvor møtet kan være åpenbart unødvendig er:

- Tilfeller med alvorlige sykdomstilstander hvor det kan fastslås at vedkommende arbeidstaker ikke vil være i stand til å vende tilbake til arbeidet.
- Tilfeller der det er åpenbart at arbeidstaker innen kort tid uansett vil vende tilbake til full jobb uten tilretteleggingstiltak.
- Tilfeller der det allerede er iverksatt tilretteleggingstiltak på arbeidsplassen som fungerer, og det er åpenbart at arbeidstaker uansett innen kort tid vil komme tilbake til full jobb.
-
- Alvorlige sykdomstilstander hvor årsaken til sykemeldingen er av en slik art at møtet ikke kan gjennomføres på en hensiktsmessig måte. (Det forutsettes i slike tilfeller at møtet avholdes på et senere tidspunkt, hvis mulig.)
- For gradert sykemeldte skal møtet avholdes når arbeidsgiver, arbeidstaker eller sykmelder anser det hensiktsmessig.

7.7.4 Regler for arbeidsgiver i en IA-bedrift

En arbeidsgiver i en IA-virksomhet har ansvar for å:

- Sette inkluderende arbeidsliv på dagsorden og ha konkrete mål for IA-arbeidet
- Arbeide systematisk med arbeidsmiljøforbedring
- Ta initiativ til en åpen og god dialog på arbeidsplassen
- Utarbeide gode rutiner for sykefraværsoppfølging i samarbeid med representanter for de ansatte
- Forsøke å tilrettelegge på arbeidsplassen når en arbeidstaker blir syk eller får problemer med å mestre sine vanlige arbeidsoppgaver.
- Utarbeide en oppfølgingsplan i samarbeid med arbeidstaker

Kjøreregler ved fravær

Dialog

Samtaler mellom syke arbeidstakere og arbeidsgiver om arbeidsmulighet ved sykdom, har vist seg å være en suksess i IA-arbeidet. Sykefravær vurderes ikke som et tabubelagt område, og dialog rundt dette vurderes positivt av både arbeidsgivere, arbeidstakere og tillitsvalgte. Dialog om arbeidsmulighet bør starte så tidlig som mulig, helst før sykmelding, slik at vurdering av arbeidsmulighet og funksjonsevne kan formidles til legen.

Krav til den ansatte

Ved sykdom som medfører fravær fra arbeid, skal den ansatte:

1. Gi beskjed til nærmeste leder så tidlig som mulig, senest innen arbeidsdagens start.
2. Fylle ut egenmelding første arbeidsdag etter fravær.
3. Tenke gjennom om det er mulig å gjøre andre oppgaver og hva som skal til for at andre oppgaver kan utføres (tilretteleggingsbehov) med tanke på samtale om arbeidsmuligheter med leder.
4. Ved sykmelding fra lege, formidle informasjon om egen funksjonsevne og tilretteleggingsmuligheter på arbeidsplassen. Sende sykmeldingen elektronisk til arbeidsgiver.

5. Bidra aktivt i utforming av oppfølgingsplan som skal foreligge senest 4 uker etter sykmelding.
6. Møte til dialogmøte innkalt av arbeidsgiver, senest etter 7 uker.
7. Møte til dialogmøter innkalt av NAV.

Krav til lederen

Ved fravær hos ansatte skal lederen:

1. Ha system for fraværsoppfølging.
2. Registrere fravær ved henvendelse fra ansatte.
3. Ta kontakt med den ansatte ifølge avtale.
4. Ta initiativ til å gjennomføre samtale med den ansatte om arbeidsmuligheter.
5. Lage oppfølgingsplan sammen med den ansatte, senest etter 4 uker. Sende oppfølgingsplanen til sykmeldende lege.
6. Sammen med den ansatte, justere oppfølgingsplanen underveis.
7. Senest etter 7 uker avholde dialogmøte.
8. Møte til dialogmøte innkalt av NAV og sende oppdatert oppfølgingsplan 1 uke før møtet.

Enkel sjekkliste for samtaler om fravær

Å samtale med den som er syk eller av annen årsak har redusert funksjonsevne, stiller krav til lederen. Vis at du som leder bryr deg om den sykmeldte og ønsker henne/han raskt tilbake til jobb. Når samtalen preges av saklighet, respekt og omsorg, er det grunnlag for god dialog:

- Vis omsorg
- Vær saklig og konkret
- Lytt til den ansatte
- Ikke argumenter eller still diagnose
- Ha forventninger til at den ansatte skal bidra
- Registrer tid for samtale og konklusjoner fra samtalen
- Avtal tid for neste samtale

7.7.5 Refusjon av sykepenger i arbeidsgiverperioden

I de tilfeller hvor arbeidstaker i løpet av en 12 måneders periode har vært sykemeldt mer enn 35 dager, kan bedriften søke NAV om refusjon av fremtidige arbeidsgiverperioder. Det samme gjelder ved svangerskap.

Dette forutsetter at sykdomsforløpet har sannsynlighet for gjentakelse. Dette kan f.eks. være hvis arbeidstaker blir rammet av revmatisme, slitasjeskader, etc. I slike tilfeller sørger arbeidstaker for at personalansvarlig i kjeden blir underrettet, slik at søknader blir sendt.

Ved svangerskap plikter arbeidstaker melde ifra om dette til arbeidsgiver så snart som mulig. Arbeidsgiver sender da inn eget søknadsskjema for dette umiddelbart.

Det må sendes inn to skjemaer for å få refundert sykepengene:

- Først søknad om unntak.
- Deretter refusjonskrav for hvert sykdomstilfelle.

En søknad om at NAV skal dekke sykepengene i arbeidsgiverperioden, dvs. om unntak fra arbeidsgiverens ansvar for sykepenger i arbeidsgiverperioden, skal fremsettes på skjema NAV 08-20.05. Slike vedtak er normalt tidsbegrenset. Etter utløpet av vedtaksperioden må det søkes på nytt før ytterligere refusjon kan gis.

Arbeidsgiver må fremsette krav om refusjon for utbetalte sykepenger i arbeidsgiverperioden. Dette skal gjøres på skjema NAV 08-20-12. Det må fremsettes et eget krav for hver enkelt fraværperiode.

Arbeidsgiver skal ikke vente med å fremsette krav om refusjon til NAV har fattet vedtak i saken, men fortløpende sende inn refusjonskrav etter at søknad om unntak er sendt. Hvis søknaden innvilges får den virkning fra den dag søknaden er innkommet NAV. Og refusjonskrav kan da være foreldet hvis NAV har brukt lang tid på å behandle søknaden, og arbeidsgiver har avventet å sende inn refusjonskrav. Slike krav foreldes etter tre måneder fra sykefraværstidspunktet.

Hvis søknad om unntak blir innvilget kan arbeidsgiveren etter søknad få sykepengene refundert fra NAV for alle sykdomsfravær i vedtaksperioden, uansett diagnose i det enkelte tilfellet. Reglene om dokumentasjon av sykefravær er de samme som ellers.

Hvis NAV avslår en søknad om refusjon kan avslaget bringes inn for Ankenemnda for sykepenger i arbeidsgiverperioden, se Folketrygdlovens § 21-13.

7.7.6 Mistanke om misbruk

Hvis arbeidsgiver mener det er god grunn til å betvile at vilkårene for sykepenger er oppfylt, kan arbeidsgiver unnlate å utbetale sykepenger til arbeidstaker.

Arbeidsgiver må da informere arbeidstaker og eventuelt NAV om sin beslutning. Arbeidsgiver bør gi en skriftlig begrunnelse for hvorfor sykmeldingen bestrides. I begrunnelsen må det fremgå hvilke faktiske omstendigheter som arbeidsgiver har lagt vekt på og andre relevante forhold. Hendelsesforløpet og eventuelle utsagn bør gjengis mest mulig konkret og ordrett. Arbeidsgiver må ta vare på SMS-er, e-poster og annen dokumentasjon i saken.

7.7.1 Bortfall av egenmeldingsretten

Arbeidsgiver har anledning til å frata arbeidstaker retten til å benytte egenmelding i følgende tilfeller:

- Når arbeidstaker i løpet av siste 12 måneder har hatt minst fire fravær uten å legge frem legeerklæring. Retten til å bruke egenmelding bortfaller ikke automatisk når fire egenmeldingstilfeller er benyttet. Arbeidsgiver må aktivt frata arbeidstaker egenmeldingsretten. Dette gjøres skriftlig med ved å benytte egen mal for dette.
- Ved mistanke om misbruk; når det foreligger rimelig grunn til å anta at fraværet ikke skyldes sykdom. Dette gjøres skriftlig ved å benytte egen mal på dette grunnlaget.
- Ved begrunnet mistanke om at egenmelding brukes som aksjonsform i en arbeidskonflikt.

Når arbeidstaker i en IA-bedrift i løpet av 12 måneder har dokumentert inntil 24 sykefraværsdager med egenmelding, kan arbeidsgiver frata arbeidstaker retten til å dokumentere ytterligere sykefravær med egenmelding.

Når arbeidsgiver inndrar retten til egenmelding kan man be om legeerklæring i stedet.

Arbeidsgiver må gi arbeidstaker beskjed om at arbeidsgiver vurderer å frata vedkommende retten til å bruke egenmelding. Slik beskjed gis skriftlig. Arbeidstaker skal gis anledning til å uttale seg før beslutning fattes.

Når arbeidsgiver har fratatt arbeidstaker retten til å bruke egenmelding i tråd med loven, kan arbeidstaker nektes bruk av egenmelding for seks måneder regnet fra den dagen arbeidstaker får beskjed. Arbeidsgiver skal foreta en ny vurdering når det er gått seks måneder.

7.7.8 Bortfall til av rett på sykepenger

I noen tilfeller kan arbeidsgiver ha grunn til å tro at vilkårene for å få sykepenger ikke er oppfylt. Dette gjelder både der arbeidstaker har dokumentert fraværet ved egenmelding og der det foreligger legeerklæring. Situasjoner som gir grunnlag for å bestride en sykmelding kan f.eks. være der;

- arbeidstaker har fått avslag på søknad om ferie, og vedkommende deretter blir sykmeldt i den perioden vedkommende ønsket å avvikle ferie.
- arbeidstakeren ikke får fritak fra arbeidsplikten i oppsigelsestiden, og deretter blir sykmeldt ut oppsigelsestiden.
- sykmeldingen er dokumentert ved tilbakedatert legeerklæring.
- arbeidstaker er involvert i en konflikt på arbeidsplassen
- arbeidstaker opprettholder et annet arbeidsforhold under sykmeldingsperioden
- det foreligger utsagn fra arbeidstaker, som f.eks. "Hvis jeg må gjøre det der så sykmelder jeg meg"
- arbeidstaker har mistet et sertifikat, en lisens, el. som er en nødvendig forutsetning for at vedkommende skal kunne utøve sitt arbeid.
- arbeidstaker er aktiv på en måte som ikke antas forenlig med sykmeldingen.

Benytt egne maler for skriftlig varslings om dette.

7.8 Reise og opphold

7.8.1 Utlegg, reiseregning og kjøreliste

Oppgjør skjer månedlig etter fremleggelse av utfylt "Oppgjørsskjema for tjenesteutlegg, reise og representasjon" i forkant av lønnskjøring. Godtgjørelse for kjøring og bompenger legges som vedlegg til oppgjørsskjema.

- ✓ Alle bilag vedlegges.
- ✓ Alle relevante opplysninger i skjemaene fylles ut.
- ✓ I forhold til bilagsreferanse skal disse nummereres.
- ✓ Bilagsnummeret skal også påføres underbilaget(ene)

7.8.2 Reiseforsikring

Arbeidsgiver må påse at alle som reiser i salongens regi er dekket av selskapets reiseforsikring/egen forsikring.

7.9 Nedbemanning

7.9.1 Når kan bedriften nedbemanne?

Det er Arbeidsmiljølovens § 15-7 som regulerer når det er saklig grunn til å si opp arbeidstakere som følge av nedbemanning.

Typiske eksempler på saklig nedbemanningsbehov er reduserte inntekter, overkapasitet, tilpasning av kostnader i forhold til skjerpet konkurranse, endret kundeportefølje eller redusert ordreinnfang. Bedriften trenger ikke gå med underskudd - også ønske om et større overskudd er i utgangspunktet et saklig behov.

En korrekt nedbemanningsprosess krever gode forberedelser og involvering av de ansatte og deres tillitsvalgte. Start i god tid og lag en tidsplan hvor du identifiserer gitte milepæler for når og hvordan ulike skritt skal foretas. Dette sikrer fremdrift. En annen fordel med en godt kvalitetssikret prosess er at det bidrar til å skape forståelse blant ansatte som kan eller vil berøres, og dermed mindre uro og ofte også færre etterfølgende prosesser om oppsigelsenes gyldighet. Husk å skrive protokoll fra alle møter for å sikre dokumentasjon på hva som er drøftet.

Interesseavveiningen

Bedriftens behov for nedbemanning må vurderes opp mot konsekvensene for den arbeidstakeren som rammes. Vurderingen skal foretas individuelt for hver enkelt. Det vil selvsagt alltid være en ulempe å bli sagt opp, så det kreves tungtveiende ulemper ut over det vanlige for at oppsigelse skal unngås. Omsorgsbyrder, sosiale forhold, alder og utsikter til alternativ sysselsetting er typiske momenter i vurderingen. Men vurderingen er relativ - jo større bedriftens behov for nedbemanningen er, jo mer skal til for å unngå oppsigelse. Høy alder og lang ansettelsestid vil alltid være tungtveiende momenter i arbeidstakers favør.

Annet passende arbeid.

Med annet passende arbeid menes en annen ledig stilling i bedriften, som arbeidstakeren er kvalifisert for. Arbeidsgiver har ingen plikt til å opprette en ny stilling, men må eventuelt legge til rette for noe innføring i nye oppgaver. Den alternative stillingen trenger ikke nødvendigvis ha samme lønn, ansvar eller stillingsandel. Også vikariater og andre midlertidige stillinger er relevante.

7.9.2 Krav til dokumentasjon

Det er gjerne ledelsen som først innser at det er nødvendig med tilpasninger av arbeidsstyrken og andre innsparinger, da som regel basert på selskapets økonomiske situasjon og framtidsutsikter. Ledelsen går da til selskapets styre med sitt ønske om rasjonalisering, som kan gi ledelsen et mandat til å utrede alternative innsparingstiltak, herunder nedbemanning. Styrets beslutning nedtegnes i en protokoll.

Før bedriftsledelsen går i dialog med de ansattes tillitsvalgte om en eventuell nedbemanning, er det viktig å ha utarbeidet et forslag til fremdriftsplan for prosessen.

Husk at den endelige beslutningen om nedbemanning ikke skal tas før spørsmålet er drøftet med de tillitsvalgte ved bedriften.

Planene fremlegges skriftlig for de tillitsvalgte. De tillitsvalgte skal ha anledning til å komme med skriftlige tilbakemeldinger/alternative forslag som vedlegges beslutningsunderlaget.

7.9.3 Drøftelser med tillitsvalgte

Ledelsen bør sørge for god dialog og drøftinger med de tillitsvalgte gjennom hele nedbemanningsprosessen.

Husk å skrive protokoll fra hvert møte med de tillitsvalgte, eventuelt ansattrepresentantene, for å sikre dokumentasjon på hva som er drøftet og de synspunkter som ble fremmet. Det er ikke et krav om at en skal komme til enighet, men at tillitsvalgte skal ha et faktagrunnlag og gis rom til å fremme innspill som arbeidsgiver tar stilling til. Protokollen bør inneholde informasjon om hvem som var til stede, hva som var tema og om det kom til enighet eller uenighet.

Aktuelle temaer for drøfting med de tillitsvalgte er:

- Behovet for nedbemanning – eventuelt om bedriftens situasjon kan avhjelpes ved bruk av permitteringer eller andre virkemidler.
- Omfanget av nedbemanningen.
- Utvelgelseskriterier – Det bør før drøftingene utarbeides et forslag til kriterier som man særlig vil legge vekt på ved utvelgelsen. Eksempler på utvelgelseskriterier er kompetanse, ansiennitet, høy alder, sosiale forhold, egnethet, alderssammensetning eller sykefravær. Det er ikke nødvendig å rangere disse i prioritert rekkefølge.
- Tilbud om sluttavtale – Skal det gis tilbud om sluttavtale til visse grupper i bedriften, f.eks. arbeidstakere som nærmer seg pensjonsalder og som etter ny organisasjonsplan blir overtallige?

I så fall utarbeides det et forslag til hva et eventuelt tilbud skal inneholde og om det skal differensieres etter alder og/eller bedriftsansiennitet.

- Karriereveiledning – Skal det gis tilbud om karriereveiledning til arbeidstakere som risikerer å bli overtallige? Kontakt eventuelt NAV og andre aktører for informasjon/tilbud.

Det grunnleggende kriteriet for enhver oppsigelse er at den må være saklig. Dette er nedfelt i Arbeidsmiljølovens § 15-7, der det fremkommer at oppsigelse må være "saklig begrunnet i virksomhetens forhold", og er et ufravikelig krav ved vurderingen av oppsigelse av hver enkelt medarbeider. For å kunne gjøre et saklig utvalg ved nedbemanningen, må man definere hvilke kriterier medarbeiderne skal vurderes etter.

Saklig begrenset utvelgelseskrets

Utgangspunktet er at utvelgelseskretsen består av hele virksomheten/selskapet hvor det skal nedbemannes. Hvorvidt det er anledning til å begrense utvelgelseskretsen til en del av virksomheten, må løses med utgangspunkt i Arbeidsmiljølovens krav om saklighet.

En begrensning av utvelgelseskretsen må altså være saklig. Det vil være en fordel dersom man klarer å oppnå enighet med de tillitsvalgte om hva som skal være utvelgelseskretsen.

Spørsmålet om utvelgelseskretsen er saklig begrenset vil bero på en konkret vurdering hvor de relevante momentene bl.a. selskapets økonomiske situasjon og behovet for å beholde nødvendig kompetanse, selskapets størrelse og geografiske utbredelse samt praktiske problemer ved å benytte hele virksomheten som utvelgelseskrets.

Saklige utvelgelseskriterier

Når bedriften har definert hvilken krets nedbemanningen skal gjøres i, må man så definere hvilke kriterier medarbeiderne skal vurderes etter. Loven definerer ikke nærmere hva som er "saklig grunn", og gir derfor lite veiledning i seg selv. Det finnes imidlertid mye praksis fra domstolene som trekker opp rammene for hvilke kriterier som er saklige å benytte. Kompetanse, ansiennitet og sosiale hensyn er typiske utvelgelseskriterier som har vært ansett som saklige i rettspraksis, men også andre forhold kan trekkes inn i vurderingen.

Kompetanse vil typisk være formell utdannelse, fagkompetanse, praktisk erfaring, flerfaglighet og personlig egnethet.

Beregning av ansiennitet

Det er ingen lovbestemte regler for beregning av ansiennitet. Det følger imidlertid av rettspraksis at ansienniteten vanligvis beregnes etter sammenhengende ansettelsestid i virksomheten. Ansienniteten brytes med andre ord normalt ikke ved stillingsbytter internt i selskapet. I løpet av mange års ansettelse kan virksomheten ha blitt stykket opp, fusjonert eller omorganisert slik at det ikke er åpenbart når man egentlig ble ansatt i den virksomheten man nå jobber i.

Sosiale forhold vil typisk være alder, helse og andre spesielle familiære eller andre særegne forhold som gjør det spesielt byrdefullt for arbeidstakeren å miste jobben.

Hvordan det enkelte kriterium vektlegges i den enkelte nedbemanning, vil kunne variere ut fra hvilken situasjon virksomheten befinner seg i, og hva som er årsaken til nedbemanningen. Det vil nærmest alltid være en fordel dersom man klarer å oppnå enighet med de tillitsvalgte om hva som skal være utvelgelseskriteriene ved en nedbemanning.

Dokumenter kompetansen

Etter Hovedavtalen mellom LO og NHO § 8-2 kan ansiennitet fravikes når det foreligger saklig grunn. Bestemmelsen betyr ikke at man ved nedbemanning er forpliktet til å følge ansiennitet, men at tjenestetid er et av de momentene som skal tas med i vurderingen. Dette innebærer at dersom to arbeidstakere stiller likt etter at man har vurdert andre saklige kriterier, vil det være saklig å vektlegge at den ene har lengre tjenestetid enn den andre. Kompetanse vil altså kunne være et kriterium som innebærer at ansiennitetsavvik er saklig.

Det er ikke bare medarbeidere med nøkkelstillinger som kan beholdes fremfor ansatte med lengre kompetanse, men det er sentralt at bedriften kan dokumentere både at det foreligger kompetanseforskjeller og hvorfor det er viktig å beholde en bestemt arbeidstakers kompetanse. Vær oppmerksom på at bedriften i enkelte tilfeller må være innstilt på å gi ansatte med lengre tjenestetid opplæring for å fylle et kompetansebehov. Hvorvidt bedriften plikter dette, vil imidlertid bero på en nærmere vurdering av hvor lang tid dette vil ta, hvor prekær situasjon er for bedriften mv.

Annet passende arbeid

I henhold til Arbeidsmiljølovens § 15-7 skal arbeidstakeren tilbys eventuelle andre ledige stillinger i virksomheten som han/hun er kvalifisert for. Det vil ikke være saklig å si opp en medarbeider dersom det finnes slike ledige udekkede arbeidsoppgaver i bedriften. Merk at det ikke er plikt til å opprette en stilling.

7.9.4 Beslutning om nedbemanning

Beslutningen om å meddele oppsigelser tas etter drøftinger med tillitsvalgte. Beslutningen dokumenteres og nedfelles i en plan for gjennomføringen av nedbemanningen. Her skal det fremgå hvilke kriterier det er lagt vekt på i valget mellom arbeidstakere og kriterier for eventuelle sluttpakker.

Syke og gravide har et særskilt vern. I 12 måneder etter første sykmelding må arbeidsgiver kunne dokumentere at det er overveiende sannsynlig at oppsigelsen ikke skyldes sykdommen. Det samme gjelder for gravide - arbeidsgiver må kunne dokumentere at det er overveiende sannsynlig at oppsigelsen ikke skyldes graviditeten. Medarbeidere i militærtjeneste har samme vern.

For medarbeidere i svangerskapspermisjon, omsorgspermisjon, fødselspermisjon og foreldrepermisjon gjelder ikke samme begrensning, men til gjengjeld begynner ikke oppsigelsestiden å løpe før etter permisjonentiden er ferdig (begrenset til 12 måneder).

Sluttpakker, avgangsvederlag ol. er ikke noe oppsagte arbeidstakere har krav på med mindre dette avtales konkret.

7.9.1 Individuelle drøftingsmøter

Alle ansatte som vurderes oppsagt skal før oppsigelse meddeles gis anledning til å fremme sine synspunkter før noen endelig beslutning tas. Kravet om slike drøftingsmøter er lovfestet i Arbeidsmiljølovens § 15-1, og arbeidsgiver skal der informere både om det generelle grunnlaget for oppsigelse og utvelgelsen mellom ansatte. Arbeidstaker har rett til å ha med seg tillitsvalgt eller annen tillitsperson til et slikt møte. Det betyr at det må innkalles til et slikt møte i tilstrekkelig tid til at rådgiver eller annen tillitsvalgt kan delta, og det må fremgå klart av innkallingen at det er tale om et drøftingsmøte i henhold til Arbeidsmiljøloven.

Det viktigste formålet med drøftingsmøtet er at arbeidstaker skal gis anledning til å informere om individuelle forhold som arbeidsgiver ikke nødvendigvis har kjennskap til fra før. Arbeidsgiver bør derfor stille spørsmål blant annet om det er særlige sosiale forhold som gjør seg gjeldende for den enkelte. Forhold av slik art som alvorlig sykdom i nærstående familie, uvanlig omfattende forsørgelsesbyrde el. skal tas i betraktning, men innebærer ikke at den enkelte dermed ikke kan sies opp. Det kan også være hensiktsmessig å drøfte arbeidstakers mulighet og ønske om annet passende arbeid, herunder om det finnes slikt arbeid ved bedriften på det aktuelle tidspunkt. Her som ellers er det saklighetskravet som avgjør, men arbeidsgiver må påregne kritikk om slike forhold ses helt bort fra i vurderingen.

Protokoll fra individuelle drøftingsmøter nedfelles og undertegnes av de som er til stede. En slik protokoll bør være kortfattet, men samtidig peke på det viktigste som kom frem. Dersom arbeidstaker motsetter seg å undertegne protokollen, kan bedriften utforme et ensidig referat der det fremgår at arbeidstaker og/eller rådgiver nektet å undertegne. Bruke egen mal for dette.

Hensikten med drøftingsmøte er som allerede nevnt å få frem relevant informasjon, herunder informasjon om hvilke ulemper en oppsigelse vil påføre den enkelte arbeidstaker. Husk at en eventuell avgjørelse om oppsigelse først må besluttes etter gjennomført drøftingsmøte.

Det er viktig å påpeke at utvelgelsesprosessen alltid må bero på en helt konkret og individuell vurdering. Det må være en saklig og forsvarlig utvelgelse i forhold til hvilke arbeidstakere som skal motta oppsigelse. Husk også at alle arbeidstakerne i utgangspunktet skal vurderes opp mot hverandre i forhold til gjenværende stillinger.

7.9.1 Oppsigelser

Oppsigelsen skal enten leveres personlig eller sendes rekommandert. Oppsigelsen anses ikke å ha skjedd før den faktisk er kommet frem til arbeidstakeren.

Hvordan en oppsigelse skal utformes er lovregulert, Bruk egen mal for dette hvor alle formkrav er ivaretatt. Dersom en oppsigelse ikke oppfyller formkravene, vil den i utgangspunktet kjennes ugyldig alene på grunn av formfeil. Det er derfor svært viktig at formkravene i Arbeidsmiljølovens § 15-4 følges.

For arbeidstakere som sies opp etter prøvetidens utløp, løper oppsigelsesfristen fra første dag i måneden etter at oppsigelsen fant sted.

Det er viktig å være oppmerksom på at verken lovens alminnelige oppsigelsesfrist eller avtalt oppsigelsesfrist uten videre kan legges til grunn. For arbeidstakere med lang tjenestetid og høy alder oppstiller Arbeidsmiljøloven lengre oppsigelsesfrister som ikke kan fravikes. Disse reglene finnes i Arbeidsmiljølovens § 15-3.

Arbeidstaker som er sagt opp på grunn av virksomhetens forhold, har fortrinnsrett til ny ansettelse i samme virksomhet dersom det gjelder en stilling arbeidstakeren er kvalifisert for. Fortrinnsretten gjelder i ett år fra oppsigelsestidens utløp, og gjør seg gjeldende dersom bedriften har en ledig stilling som i utgangspunktet skal besettes utenfra.

7.9.1 Etter oppsigelsen

Hvis oppsigelsen aksepteres, fratrer arbeidstakeren etter utløpet av oppsigelsestiden. Hvis oppsigelsen ikke aksepteres, har arbeidstaker rett til å kreve forhandlinger.

Arbeidstaker må skriftlig underrette bedriften om dette innen to uker etter at oppsigelsen fant sted. Bedriften er forpliktet til å sørge for at forhandlingsmøte blir holdt snarest mulig, og senest innen to uker etter at kravet er mottatt. Dersom det ikke oppnås enighet gjennom forhandlinger, kan arbeidstaker bringe saken inn for domstolen innen visse frister. Dersom arbeidstakeren krever jobben tilbake, er fristen for søksmål åtte uker etter forhandlingenes avslutning, eller seks måneder dersom arbeidstakeren bare krever økonomisk erstatning.

Arbeidstaker har rett til å stå i stilling ved søksmål, noe de fleste arbeidstakere benytter seg av. Noen grupper av arbeidstakere har ikke krav på å stå i stilling, for eksempel midlertidig ansatte og arbeidstakere som blir sagt opp i prøvetiden. Disse ansatte kan bare stå i stilling dersom det kreves og retten gir kjennelse for en slik rett. Dersom arbeidsgiver ønsker at en oppsagt arbeidstaker skal fratre, må det sendes inn en begjæring om fratreden til retten. Arbeidsgiver får sjelden medhold i en slik begjæring når oppsigelsen skyldes nedbemanning. I slike tilfeller lar som regel domstolen arbeidstakeren stå i stilling frem til saken er rettskraftig avgjort. Det er ikke adgang til å permittere arbeidstakere som er sagt opp, men andre arbeidstakere kan permitteres dersom det er mange oppsagte arbeidstakere som krever å stå i stilling.

Arbeidstaker som er sagt opp på grunn av virksomhetens forhold har fortrinnsrett til ny ansettelse i samme virksomhet med mindre det gjelder en stilling arbeidstakeren ikke er kvalifisert for, jf. Arbeidsmiljølovens § 14-2. Fortrinnsretten gjelder i ett år fra oppsigelsestidens utløp og gjør seg gjeldende dersom bedriften har en ledig stilling som i utgangspunktet skal besettes utenfra.

I en eventuell rettsak om gyldigheten av en oppsigelse er korrekt og grundig saksbehandling før og etter oppsigelsen, er av stor viktighet.

7.10 Permittering

7.10.1 Hva er permittering

Med permittering menes at arbeidstaker midlertidig fritas for arbeidsplikt i forbindelse med driftsinnskrenkning eller driftsstans, enten dette bestemmes ensidig av arbeidsgiver eller ved avtale i det enkelte tilfelle.

Permittering er et verktøy som benyttes fra arbeidsgivers side der det midlertidig anses vanskelig eller umulig å sysselsette arbeidstakere, ofte med bakgrunn i sviktende ordreinngang eller lignende, men der arbeidsgiver har tro på at denne situasjonen vil endre seg inne en avgrenset periode.

Permittering innebærer at arbeidstakere blir fristilt fra arbeidsoppgavene sine, og arbeidsgiver skal bare betale lønn i en kort periode.

Hva skjer med ferie i permitteringstiden?

Utgangspunktet er at ferie skal avvikles som normalt om man er permittert, i hvert fall når det gjelder ferie som allerede er avtalt før permitteringen varsles. Partene kan selvsagt bli enige om å flytte ferien etter de reglene som Ferieloven setter. Feriefravær stopper for øvrig virkningen av permitteringen både når det gjelder betaling av arbeidsgiverperiode og når det gjelder forbruk av tiden arbeidstakeren kan permitteres uten lønn. I forbindelse med ferieavviklingen skal arbeidstaker ha utbetalt feriepengene for den aktuelle ferien.

Hva skjer ved jul, påske og helligdager?

Helligdager og høytidsdager inngår i den totale permitteringslengden. Dersom permitteringen er kortere enn seks uker, vil imidlertid ikke NAV betale dagpenger for periodene 20. desember til 1. januar og palmesøndag til andre påskedag.

Bedriften kan skriftlig søke NAV om dispensasjon fra dette.

Hva skjer ved oppsigelse av permitterte?

Hvis man ser at man ikke vil kunne beskjeftige videre en del av de som er permittert, må de sies opp. De må da tas inn igjen ut oppsigelsestiden. Arbeidsgiver må da måtte påregne å betale lønn fra den dato oppsigelsen blir meddelt og ut oppsigelsestiden. Det vil da imidlertid være adgang for arbeidsgiver til da å permittere andre som midlertidig ikke kan beskjeftiges i den perioden de oppsagte skal arbeide i oppsigelsestiden.

Kan jeg benytte rullerende permittering?

Ja, det er adgang til å iverksette rullerende permittering. Dette kan for eksempel skje ved at man permitterer arbeidstakerne annenhver dag eller annenhver uke. Dette regnes som 50 % permittering av den enkelte, og utløser full arbeidsgiverperiode for hver av de permitterte.

"Kvoten" for permittering vil dessuten forbrukes dobbelt så fort som ved 100 % permittering, idet delvis permittering regnes likt med hel permittering ved forbruk av de 30 ukene i løpet av 18 måneder hvor det kan permitteres uten lønn.

Kan jeg utsette en varslet permittering?

Ønsker man å utsette en varslet permittering, kan man det, men må si ifra til de det gjelder så raskt som mulig. Det går åpenbart en grense for hvor lenge man kan utsette iverksettelsen. Man kan ikke holde folk løpende varslet om permittering slik at de til enhver tid kan sendes hjem på kortere varsel enn 14 dager. Det vil også være viktig at utsettelsen gis til en bestemt dato.

Kan jeg forlenge en allerede iverksatt permittering?

Ja, i utgangspunktet kan en iverksatt permittering forlenges innenfor fristen på totalt 52 uker i løpet av de siste 18 måneder. (Det gjelder lønnsplikt de første to ukene (ti arbeidsdagene), og etter 30 uker uten lønn inntreer en ny periode på en uke (fem dager) med lønnsplikt.) Dette er selvsagt dersom permitteringen er gitt "inntil videre" eller det er tatt forbehold om forlengelse.

Også når sluttidspunktet er angitt omtrentlig eller usikkerhet om sluttidspunktet er markert for eksempel ved å angi permittering "i første omgang" el., kan permitteringen forlenges uten nytt varsel.

Dersom permitteringsens varighet uttrykkelig er angitt til en bestemt dato eller et bestemt antall dager/uker, vil det nok være nødvendig med en ny drøftelse med de tillitsvalgte og deretter et nytt varsel om forlengelsen. Gjøres dette i tide skulle det derimot ikke utløse noen ny arbeidsgiverperiode.

Må det betales ny arbeidsgiverperiode dersom permitteringen utvides i prosent?

Dersom permitteringen utvides skal det ikke betales ny arbeidsgiverperiode. Arbeidsgiverperioden er 10 arbeidsdager uavhengig av permitteringsgraden. Det er da ikke noen grunn til at en senere endring skulle utløse ny arbeidsgiverperiode. En utvidelse av permitteringsgraden vil likevel kreve nytt møte med tillitsvalgte og et nytt varsel til den enkelte med 14 dagers frist.

7.10.2 Permittering ved arbeidsmangel

Permitteringer kan bare være midlertidige, og de må være saklig begrunnet.

Regler for permitteringer krever:

a) At du har saklig grunn. Overordnet vil det foreligge saklig grunn dersom bedriften ikke kan sysselsette arbeidstakeren på en for bedriften økonomisk forsvarlig måte. Typiske tilfeller kan være ordremangel, ulykker, uforutsette naturhendelser el. Du kan permittere selv om det er udekkede arbeidsoppgaver ved bedriften, f.eks. vedlikeholdsetterslep, så lenge det ikke er økonomisk forsvarlig å sette i gang dette arbeidet. Det er imidlertid bare forhold ved bedriften som kan begrunne permittering. Forhold ved medarbeideren, som f.eks. dårlige prestasjoner eller fravær, gir ikke grunnlag for permittering.

b) Den saklige grunnen må være midlertidig. For å permittere må du altså regne med å kunne gi arbeidstakerne full beskjeftigelse igjen i løpet av rimelig tid – helst innen seks måneder. Det kreves ikke at du er sikker på at du vil kunne sysselsette de ansatte igjen, men det må være en realistisk mulighet for det. Poenget ved permittering er nettopp at arbeidsforholdet fortsatt består, og at arbeidstakeren har rett og plikt til å gjenoppta arbeidet. Hvis det er på det rene eller overveiende sannsynlig at arbeidsstansen blir permanent, må du eventuelt vurdere oppsigelse av medarbeidere.

Alle ansatte kan i utgangspunktet permitteres i den grad de ikke kan beskjeftiges.

Om bare deler av en ansattgruppe skal permitteres, må utvelgelsen være saklig begrunnet. Dette betyr at arbeidsgiver må ta i betraktning alle saklige momenter, og de vanligste er en kombinasjon av ansiennitet, kompetanse og sosiale hensyn. Dersom ikke andre kriterier kan tillegges avgjørende vekt, vil ansiennitet være avgjørende. Ansiennitet kan ha mindre betydning ved permittering enn ved oppsigelse, fordi permittering er en midlertidig situasjon. Det kan betyr at omdisponeringer og opplæring vil være mindre aktuelt.

Husk at du må vurdere dette ut fra den situasjonen din bedrift er i. Det kan være hensiktsmessig å ha verneombud og tillitsvalgt tilbake i bedriften dersom ikke alle permitteres, men hverken verneombud eller tillitsvalgt er prinsipielt vernet mot permittering.

Permittering kan vare i totalt 52 uker i løpet av de siste 18 måneder.

Det gjelder lønnsplikt de første to ukene (ti arbeidsdagene), og etter 30 uker uten lønn inntreer en ny periode på en uke (fem dager) med lønnsplikt.

Vær oppmerksom på at det kreves saklig grunn for å opprettholde en permittering, slik at permitteringsgrunnlaget kan falle bort før det har gått 52 uker.

Hvis det f.eks. halvveis ut i permitteringstiden blir klart at situasjonen ikke vil bli midlertidig, men langvarig og kanskje permanent, må permitteringen opphøre. I stedet må man eventuelt starte en oppsigelsesprosess.

Arbeidstaker vil da måtte tas inn igjen i arbeid, og ha krav på lønn som normalt i oppsigelsestiden.

En permittering kan være hel eller delvis. Den kan også være såkalt "rullerende", dvs. at man f.eks. jobber annenhver dag, annenhver uke el. Dette regnes som en delvis permittering, f.eks. slik at man anses 50 % permittert dersom man jobber annenhver dag.

At permitteringen er gjort delvis, betyr ikke at den kan forlenges ut over maksperioden. Man kan altså ikke "bytte" 100 % permittering i 52 uker med f.eks. 50 % permittering i 104 uker. Vær oppmerksom på at du ved rullerende permittering må betale arbeidsgiverperiode for hver permitterte arbeidstaker.

Konferer med de tillitsvalgte før varsel om permitteringer gis.

Her vil det være naturlig å redegjøre for årsaken til at man vurderer permittering. Omfanget – hvor mange og hvor lenge – og utvelgelsen av de som eventuelt skal permitteres, må drøftes. Fra møtet med tillitsvalgte må det settes opp en protokoll, hvor du bruker egen mal for dette.

At protokollen fra drøftingsmøtet gjøres grundig, er helt vesentlig for å sikre arbeidstakerne rett til dagpenger. I protokollen må det fremgå:

- at det er enighet om at det foreligger en saklig grunn for permitteringen
- at permitteringen skyldes mangel på arbeid eller andre forhold som arbeidsgiver ikke kan påvirke
- at arbeidsgiver har gjort det som med rimelighet kan kreves for å unngå permittering.

Kan permitterte gjøre noe arbeid/korte oppdrag mens de er permittert?

Permitterte kan inntas til kortvarige oppdrag, men arbeidsperioden må ikke strekke seg ut over seks uker. Varer arbeidet mer enn seks uker, vil videre permittering anses som en ny permittering. Dermed kreves ny varselfrist på 14 dager, og ny arbeidsgiverperiode med lønn. Korte arbeidsperioder i permitteringsperioden går ikke til fradrag i den tiden det kan permitteres. Om permitteringen skal være i 20 uker, og en medarbeider er inne og jobber i to av dem, blir altså ikke permitteringen forlenget til 22 uker. Dette betyr også at dersom en permittering passerer 30 uker, påløper de vanlige fem nye dagene med lønnsplikt også dersom vedkommende har jobbet i to uker i løpet av 30-ukersperioden.

7.10.3 Varsel om permitteringer

Varsel om permittering skal fremmes overfor arbeidstaker senest to uker før permitteringen skal tre i kraft. Permitteringsvarsel skal skje skriftlig, og fristen gjelder både ved fulltids permittering og ved deltidspermittering.

Ved permittering fra hel stilling, eller heltidspermittering uansett om arbeidstaker har hel eller deltidsstilling i bedriften, skal arbeidsgiveren betale lønn i de første 10 arbeidsdagene av selve permitteringsperioden.

Bruk "Mal for permitteringsvarsel" som utgangspunkt for å varsle arbeidstaker skriftlig.

Når det er konferert med de tillitsvalgte, må de som skal permitteres varsles.

Merk at varselsfristen ikke begynner å løpe før det er avholdt drøftelser med de tillitsvalgte. Varselet bør gjøres skriftlig til hver enkelt.

Varselet skal opplyse om den sannsynlige lengden på permitteringsperioden, men det er lov å varsle permittering "inntil videre". Husk at dersom du gjør det, må fortsatt permittering drøftes månedlig med de tillitsvalgte, med mindre man er enige om noe annet.

Varselsfristen er normalt 14 dager, og begynner å løpe fra arbeidstidens slutt den dagen det er gitt. De er ikke avgjørende når arbeidstakeren mottar varselet. Det vil si at permitteringen ikke starter før 14 dager etter at varselet er sendt. De 14 dagene telles etter kalenderen slik at fristen løper selv om det faller helger, helligdager eller ferier i perioden. Fristen løper også selv om arbeidstaker har sykefravær.

Ved ulykker, naturhendelser eller andre uforutsette hendelser som gjør det helt eller delvis nødvendig å innstille driften, er fristen to dager, likevel 14 dager ved brann. Skyldes permitteringen arbeidskamp i annen bedrift enn din egen, eller ulovlig arbeidskamp i egen bedrift, gjelder ikke noen varselsfrist, men det skal varsles så snart som mulig.

Varselet kan når som helst trekkes tilbake dersom behovet bortfaller.

Hvis varselet omfatter minst ti personer skal NAV-kontoret der bedriften ligger varsles samtidig. Varselet skal angi permitteringsens sannsynlige lengde (eventuelt "inntil videre").

7.10.4 Lønnsplikt under permittering

Arbeidstaker har krav på lønn og annet arbeidsvederlag arbeidsgiverperioden i den første tid etter at permittering er iverksatt.

Arbeidsgiverperioden løper fra og med den første arbeidsdag permitteringen er varslet.

Arbeidsgiverperiodens lengde er:

- ✓ 10 arbeidsdager ved hel permittering og ved minst 40 pst. reduksjon av arbeidstiden
- ✓ 15 arbeidsdager ved mindre enn 40 pst. reduksjon av arbeidstiden.

Skyldes permitteringen brann, ulykker eller naturomstendigheter, gjelder ingen arbeidsgiverperiode. Det samme gjelder dersom permitteringen skyldes arbeidskamp i egen eller annen bedrift. Betalingsplikten stanser i perioder hvor arbeidstakeren likevel ville hatt tjenestefri eller vært borte fra arbeidet, og løper videre fra den dag arbeidet skulle vært gjenopptatt.

Når varselsfristen er ute og permitteringen starter, må arbeidsgiver betale lønn i 10 arbeidsdager.

Etter 30 uker oppstår en ny lønnspliktperiode på fem arbeidsdager. Med "arbeidsdag" menes dager hvor den ansatte skulle ha arbeidet og mottatt lønn. Lønnsplikten løper ikke i perioder med arbeidsfri, f.eks. helligdager, avspaseringsperioder, permisjoner ol, men den løper videre fra neste arbeidsdag.

For deltidsansatte er en arbeidsdag en gjennomsnittsdag etter den stillingsprosenten vedkommende har.

Hvis permitteringen er delvis, må delene legges sammen til de blir totalt ti arbeidsdager. Er permitteringen 100 % blir altså arbeidsgiverperioden 10 dager, men er den f.eks. 50 %, vil det ta 20 dager før den første arbeidsgiverperioden er ferdig.

7.10.5 Beregning av permitteringslønn

Beregningsgrunnlaget for permitteringslønn er det samme som beregningsgrunnlaget for sykepenger.

Ved hel permittering skal utbetalingen pr. arbeidsdag skal utgjøre en gjennomsnittlig ukelønn pr. uke. Dette gjelder uansett hvor mange arbeidsdager arbeidstakeren skulle hatt den enkelte uke. Ved permittering som omfatter del av en uke, reduseres beløpet tilsvarende.

Ved delvis permittering skal utbetalingen utgjøre en prosentvis andel av en gjennomsnittlig ukelønn pr uke. Den prosentvise andel av lønnen skal tilsvare den prosentvise reduksjon av arbeidstiden den enkelte uke. Ved permittering som omfatter del av en uke, reduseres beløpet tilsvarende.

7.10.6 Arbeidsgivers meldeplikt

Ved permitteringer skal arbeidsgiver varsle NAV skriftlig. Bruk skjema "Arbeidsgivers meldeplikt ved permitteringer...."

nt

7.11 Oppsigelse

7.11.1 Advarsler

Dersom en arbeidstaker ikke innretter seg etter de avtaler, regler og rutiner som er beskrevet i arbeidsavtale, håndbøker, de instruksjoner som blir gitt skriftlig eller muntlig, skal det gis en skriftlig advarsel. Bruk "Mal for skriftlig advarsel" som et utgangspunkt. Ved flere advarsler skal avskjedigelse vurderes.

Advarsel er et virkemiddel arbeidsgiver kan benytte for å korrigere arbeidstakers uønskede adferd eller mangelfulle arbeidsutførelse. En advarsel vil kunne være et sentralt element ved en senere oppsigelsessak.

En oppsigelse skal helst ikke komme overraskende på arbeidstaker. En advarsel er derfor et varsel til arbeidstaker om at han må korrigere sin adferd/arbeidsinnsats, før han blir møtt en så alvorlig reaksjon som oppsigelse.

En advarsel oppfattes som en kraftig reaksjon, og bør forbeholdes de mer alvorlige eller gjentatte tilfeller. Samtidig er det viktig at arbeidsgiver, ved en eventuell fremtidig oppsigelse, kan dokumentere at det er gitt informasjon til arbeidstaker om mulige konsekvenser av en uønsket adferd/hendelse. Terskelen for å gi en advarsel bør derfor ikke settes for høyt. Dersom arbeidsgiver mener adferden/arbeidsutførelsen er utenfor hva som kan aksepteres, vil advarsel normalt sett være en adekvat reaksjonsmåte. Det innebærer også at «bagatellmessige» forhold som gjentar seg over tid, samlet sett vil kunne kvalifisere for advarsel.

Forholdet advarsel/oppsigelse

En utbredt misforståelse er at det må foreligge en advarsel, for at en oppsigelse grunnet arbeidstakers eget forhold skal være rettmessig. Slik er det ikke. Selv om domstolene ofte ser på om advarsel har vært gitt i sin saklighetsvurdering i oppsigelsessaker, finnes det mange eksempler på at gyldig oppsigelse kan gis uten forutgående advarsel.

I de tilfeller der arbeidsgiver vurderer en direkte oppsigelse eller avskjed av arbeidstaker (typisk ved graverende forhold hvor misligholdet er så opplagt og grovt at en forutgående advarsel må anses unødvendig/overflødig), bør man unnlate å ilegge advarsel først. Høyesterett (Rt-1982-1729) har nemlig uttalt at når arbeidsgiver har ilagt en advarsel, innebærer det at arbeidstaker ikke kan sies opp senere uten at noe nytt kommer til. Sånn sett kan man gjerne si at «bordet fanger»; når en advarsel er gitt, har man valgt reaksjonsform, og forholdet anses i utgangspunktet opp- og avgjort. Arbeidsgiver må da avvende nye forhold før en eventuell oppsigelse eller avskjed. Kommer det nye forhold, vil de tidligere forholdene som det er gitt advarsel for, kunne inngå i vurderingen av om det er grunnlag for oppsigelse.

Arbeidstakers rett til å bli hørt

Kontradiksjon (retten for den annen part til å imøtegå motpartens fremstilling av en sak), er et grunnleggende prinsipp innenfor både norsk rett og arbeidsliv. Arbeidstaker bør derfor normalt sett få anledning til å uttale seg i saken, før en advarsel ilegges. En advarsel vil ofte fungere som dokumentasjon i en eventuell fremtidig oppsigelsesprosess, derfor er det ekstra viktig å la arbeidstaker fremme sin versjon av saken.

Vi anbefaler derfor at arbeidsgiver avholder et møte med arbeidstaker hvor bakgrunnen for hvorfor arbeidsgiver vurderer å ilegge en advarsel gjennomgås. Det bør utarbeides et skriftlig referat fra møtet, hvor også arbeidstakerens synspunkt fremgår.

Må arbeidstaker være enig i advarselen?

Det er ikke et krav til at arbeidstaker skal være enig i at forholdet kvalifiserer for advarsel. Det er heller ikke et krav om at arbeidstaker er enig i fremstillingen av de faktiske forhold som advarselen bygger på.

Advarsel er en ensidig irettesettelse fra arbeidsgiver til arbeidstaker, og det kreves derfor ingen gjensidig enighet rundt en advarsel for at den kan gis.

Skriftlig eller muntlig?

En advarsel bør gis skriftlig. Arbeidsgiver må beholde en kopi av advarselen.

En advarsel bør inneholde følgende:

- En beskrivelse av hvilken adferd/forhold det reageres på.
- En kort beskrivelse av hvilke forbedringer/korrigeringer som forventes/kreves.
- Hvilke konsekvenser som kan bli aktuelle dersom forholdet begås på nytt (f.eks. oppsigelse).
- Dato og underskrift.

Bruk vår mal for advarsel.

Må arbeidstaker signere?

En skriftlig advarsel trenger ikke signeres av arbeidstaker for at den skal være «gyldig», men av bevismessige hensyn er det å anbefale at arbeidstaker kvitterer for at advarselen er mottatt.

Nekter arbeidstaker å ta imot advarselen, kan arbeidsgiver vurdere å sende en kopi på e-post. Det bør angis at arbeidstakeren har nektet å kvittere for at advarselen er mottatt med dato og signatur av den som har overlevert advarselen til arbeidstakeren.

Hvor lenge kan advarsler oppbevares?

Advarsler lagres normalt sett i den ansattes personalmappe/-fil. Hvor lenge en advarsel kan lagres, reguleres av personopplysningsloven § 28. Etter denne bestemmelsen skal ikke personopplysninger, derunder advarsler, oppbevares lenger enn det som er «nødvendig».

Hva som er «nødvendig» vil måtte vurderes konkret i hvert tilfelle. Vurderingen vil være ulik avhengig av om vedkommende fortsatt er ansatt, eller om arbeidsforholdet er avsluttet.

Det er arbeidsgiver som har bevisbyrden i oppsigelses- og avskjedssaker, og en advarsel vil ofte være et sentralt dokument i en slik prosess. Også eldre advarsler vil kunne ha betydning i en eventuell oppsigelsessak, men det må gjøres en konkret vurdering, for eksempel ved langvarige arbeidsforhold, eller om advarslene knytter seg til mindre alvorlige forhold eller forhold som ikke lenger fremstår som relevante.

Det kan være grunnlag for å oppbevare advarselen også etter avslutning av arbeidsforholdet.

Søksmålsfristen for erstatningskrav for tvist om oppsigelse/avskjed er seks måneder etter endte forhandlinger. Arbeidsgiver kan ha grunnlag for å oppbevare advarslene helt til arbeidsforholdet er avsluttet og søksmålsfristene for tvist om oppsigelse/avskjed er utløpt. Les mer om dette i våre retningslinjer for personvern og GDPR.

7.11.2 Oppsigelse

En oppsigelse skal aldri komme overraskende på en ansatt. Målet må alltid være å få arbeidsforholdet til å fungere, slik at problemet løses. For å unngå konflikt ved en oppsigelse er det viktig å ha gjennomført en god prosess i forkant.

Skrift 1 - Prosess

Dersom arbeidstakers utførelse av arbeidet (etter endt prøvetid) har utviklet seg dit at det avviker fra det arbeidsgiver med rimelighet kan forvente, kan man i ytterste konsekvens gå til oppsigelse. Før man kommer dit, må man imidlertid gjennom en omfattende prosess.

Målet med prosessen bør alltid være å få arbeidsforholdet til å fungere, slik at problemet løses og man unngår oppsigelser. Men om dette ikke lykkes, vil dokumentasjonen på at det har vært gjort grundige forsøk på å løse problemet være svært viktig. Er det ikke gjort et ordentlig dokumentasjonsarbeid, vil det kunne være vanskelig å dokumentere "saklig grunn" til oppsigelse.

Noen ganger vil også en slik prosess kunne lede til at den ansatte selv ønsker å si opp sin stilling. I slike tilfeller kan arbeidsgiver vurdere å inngå en sluttavtale, der vedkommende får en motytelse for å si opp frivillig.

Skrift 2 – Oppfølging

En leder bør tidlig og tydelig kommunisere hvilke krav som stilles til arbeidstaker, og gi arbeidstaker løpende tilbakemeldinger på arbeidsutførelsen. Medarbeidersamtalen er en naturlig arena. Som leder må du tørre å snakke om også de vanskelige tingene.

Om det ikke skjer forbedringer etter at vedkommende har fått en tydelig tilbakemelding på problemet, bør arbeidsgiver innkalle arbeidstaker til et oppfølgingsmøte. I møtet må kravene som stilles til arbeidstaker klargjøres på nytt, og arbeidstaker må få fortelle om sin opplevelse av egen arbeidsinnsats. Arbeidsgiver må dessuten avklare om det er behov for ytterligere opplæring for at arbeidstaker skal kunne prestere tilfredsstillende. Huske å skrive en protokoll (referat) fra møtet. Bruk egen mal for dette.

I protokollen må det fremgå:

1. Hvilke konkrete forbedringer som forventes av arbeidstaker.
2. Om arbeidstaker trenger ytterligere opplæring.
3. Om arbeidstaker eventuelt har avslått tilbud om ytterligere opplæring.
4. At manglende forbedring kan få konsekvenser for arbeidsforholdet.

Avtal gjerne umiddelbart et nytt møte for å evaluere fremdriften.

Skrift 3 – Fortsatt ingen bedring?

Dersom den nødvendige forbedringen uteblir, kan arbeidsgiver velge mellom:

1. Lage en ny oppfølgingsplan, kanskje tiltakene fra den forrige planen bør endres, eller kanskje man skal forlenge fristen?
2. Gi arbeidstaker en formell advarsel. Bruk mal for dette.
3. Gå til neste skritt i en oppsigelse, og innkalle arbeidstaker til et formelt drøftingsmøte, slik loven krever (Arbeidsmiljølovens § 15-1).

Hvilket alternativ som er det riktige, vil avhenge av hva slags forsømmelser arbeidstaker gjør seg skyldig i og hvilke konsekvenser forsømmelsene har for bedriften. Hvis det dreier seg om forsømmelser som forstyrrer driften av virksomheten, eller har andre alvorlige konsekvenser for arbeidsgiver, bør arbeidstaker innkalles til et drøftingsmøte. Er forsømmelsen derimot ikke av alvorlig art, men for eksempel innebærer stadige forsentkomninger til irritasjon for arbeidstakers kolleger, kan arbeidsgiver vurdere å tildele arbeidstaker en advarsel.

Skrift 4 – Drøftingsmøte

Ingen oppsigelse uten drøftingsmøte - det sier loven

Dersom du bestemmer deg for å starte en oppsigelsesprosess, krever Arbeidsmiljølovens § 15-1 at det avholdes et formelt drøftingsmøte med arbeidstakeren. Et slikt møte holdes når arbeidsgiver vurderer å bringe arbeidsforholdet til opphør, og møtet skal avholdes før det treffes en endelig beslutning. Bruk mal til innkallingsbrev.

Skrift 5 – Siste utvei, oppsigelsen.

Om det etter drøftingsmøtet konkluderes med oppsigelse, er det arbeidsgiver som må bevise at det foreligger "saklig grunn" til oppsigelse. Arbeidsgiver må da kunne dokumentere at:

1. Arbeidstaker ikke oppfyller de krav som arbeidsgiver med rimelighet kan forvente.
2. Prosessen i forkant av oppsigelsen har vært tilfredsstillende, herunder at arbeidstaker har blitt fulgt opp med tydelige krav til arbeidsprestasjon.
3. Arbeidsgiver har gjennomført drøftingsmøte.

I tillegg må en eventuell oppsigelse være formriktig, og dette innebærer at det stilles strenge krav til innholdet i et oppsigelsesbrev. Benytt egen mal for dette slik at du sikrer at du har med alle nødvendige opplysninger.

Husk også på at en oppsigelse skal overleveres personlig til arbeidstaker, eller sendes rekommandert i posten. Oppsigelse på e-post, telefon eller SMS er med andre ord ikke bare dårlig folkeskikk, det er heller ikke i henhold til Arbeidsmiljølovens regler.

Skrift 6 – Etter oppsigelsen.

En arbeidstaker har rett til å kreve forhandlinger med arbeidsgiver innen to uker etter at oppsigelse fant sted.

Om arbeidstaker krever forhandlinger, skal det lages en protokoll som dokumenterer at et slikt forhandlingsmøte har funnet sted. Protokollen trenger i utgangspunktet ikke inneholde annet enn en konstatering av at møtet er skjedd, men kan inneholde mer utførlige referater om det anses ønskelig. Bruke egen mal for dette.

Arbeidstaker har også rett til å reise søksmål mot arbeidsgiver, dersom han eller hun mener at oppsigelsen ikke er lovlig. Søksmål må reises innen åtte uker etter at forhandlingene er avsluttet. Blir søksmål reist innen åtteukersfristen, vil arbeidstaker som regel ha rett til å fortsette i sin stilling mens søksmålet behandles, med mindre retten bestemmer noe annet.

Dersom et søksmål skal behandles i domstolene, må du som arbeidsgiver være forberedt på at det kan lang tid før saken har funnet sin løsning. Arbeidstakeren har som hovedregel rett til å stå i stilling mens saken pågår, og arbeidsgiver kan ikke kreve lønn for denne perioden tilbakebetalt.

Tidsaspektet - og det at rettslig prøving av oppsigelser kan ha innvirkning på arbeidsmiljøet også for andre kollegaer - er årsak til at arbeidsgivere fra tid til annen inngår avtaler om frivillig avgang - selv om en mener at vilkårene for oppsigelse er tilstede.

7.11.3 Oppsigelse i prøvetid

Oppsigelsesreglene for ansatte i prøvetid er meget strenge, og er i praksis tilnærmet lik det som gjelder for andre ansatte. De spesielle reglene om oppsigelse i prøvetiden gjelder bare hvis det er skriftlig avtalt at arbeidsgiver er ansatt på prøvetid. Muntlige avtaler om prøvetid gjelder ikke. I prøvetiden skal arbeidsgiveren få prøve om den ansatte fyller stillingen. Den ansatte må gis en reell anledning til å få prøve seg. Arbeidsgiver plikter derfor å gi den ansatte både rettledning og opplæring i prøvetiden.

Fyll derfor ut eget vurderingsskjema for dette hver måned som signeres av både arbeidsgiver og arbeidstaker. Dette vil dokumentere at det er foretatt korrekt oppfølging og opplæring av arbeidstaker. Dersom den ansatte "ikke fyller stillingen" vil dette fremgå av den månedlige evalueringen. Dette vil være spesielt relevant i de tilfeller det er aktuelt å si opp arbeidstaker i prøveperioden

I prøvetiden er det saklig grunn til å avslutte arbeidsforholdet på grunn av arbeidstakers manglende tilpasning til arbeidet, faglige dyktighet eller pålitelighet. Se punkt om dette i Personalthåndboken.

Her er en kort beskrivelse av de ulike grunnlagene:

1) Tilpasning til arbeidet:

Eksempler på manglende tilpasning til arbeidet er mangelfull eller slurve utførelse av arbeidsoppgaver, dårlige samarbeidsevner, manglende selvstendighet og initiativ, dårlig holdning til utførelsen av arbeidet ol.

Arbeidstakeren må få en reell mulighet til å lykkes med arbeidsoppgavene, og en forutsetning for dette er at arbeidsgiver gir en innføring i arbeidsoppgavene. Arbeidsgiver må som minimum klargjøre ansvarsområdene og gi instruksjoner på hvordan arbeidsoppgavene skal utføres. Arbeidstakers utdanning og erfaring har betydning for hvor langt opplærings- og veiledningsplikten strekker seg, og arbeidsgiver må kunne forvente en raskere tilpasning til arbeidet for stillinger med høye kvalifikasjonskrav.

Dersom noen sider ved stillingen er særlig viktig (for eksempel være god på kundebehandling), må det kunne stilles høyere krav til denne delen av ytelsen enn på andre områder.

2) Faglig dyktighet:

Generelt kan det sies at arbeidsgiver ikke kan stille idealkrav til arbeidstakerens utførelse av arbeidet, men må kunne forvente at arbeidsytelsen ligger på et gjennomsnittlig nivå.

Det vil styrke arbeidsgivers sak dersom arbeidsgiver har stilt tydelige krav til arbeidstakers prestasjoner, og kan dokumentere at arbeidstaker ikke har maktet å etterleve disse kravene.

3) Pålitelighet:

Eksempel på tilfeller av manglende pålitelighet kan være at arbeidstaker gjentatte ganger kommer for sent, er fraværende fra arbeidet uten gyldig grunn eller på andre måter viser at han ikke er til å stole på.

Oppfølging

Før det besluttet oppsigelse grunnet manglende tilpasning til arbeidet, faglig dyktighet eller pålitelighet, må arbeidsgiver kunne dokumentere at arbeidstakeren har fått tilstrekkelig opplæring og tilbakemeldinger underveis i prøvetiden.

- a) Følg opp arbeidstaker nøye. Hold gjerne jevnlige oppfølgingsmøter.
- b) Om nødvendig - gi ekstra opplæring. Lag uansett en plan for fremdrift og oppfølging i samarbeid med arbeidstaker. (Egen mal)
- c) Gi den ansatte tid til å forbedre seg eller korrigere sin adferd.
- d) Dokumenter alle samtaler. Husk at det ved et eventuelt søksmål er arbeidsgiver som må føre bevis for de forhold en oppsigelse bygger på, så dokumentasjon er avgjørende.
- e) Vurder å gi en skriftlig advarsel (egen mal) dersom arbeidstaker ikke viser tegn til bedring.

Oppsigelsesfrist i prøvetid

Før oppsigelse eventuelt besluttet, må det etter Arbeidsmiljølovens § 15-1 gjennomføres et drøftingsmøte med arbeidstaker (Egen mal for innkallelse og protokoll).

Selve beslutningen bør fattes tidligst dagen etter at drøftingsmøtet er gjennomført. Husk også at et oppsigelsesbrev må være formriktig, og skal overleveres personlig eller sendes rekommandert (egen mal).

I prøvetiden gjelder en oppsigelsesfrist på 14 dager fra dato til dato, med mindre noe annet er skriftlig avtalt.

Dersom en prøvetidsansatt reiser søksmål om oppsigelsens gyldighet har han som hovedregel ikke rett til å stå i stillingen mens søksmålet behandles.

7.11.4 Avskjed

Avskjed brukes ved svært alvorlig avtalebrudd. Det kan være lovbrudd (f.eks underslag) eller grovt illojale hendelser. Den ansatte må da gå på dagen, uten ytterligere lønn. (egen mal).

Avskjedigelse skal skje skriftlig. Avskjedigelsen skal leveres arbeidstakeren personlig, eller sendes rekommandert.

Krav til drøftelse, form, angivelse og innhold er det samme som ved oppsigelse.

Suspensjon kan benyttes dersom det er grunn til å anta at det foreligger grunnlag for avskjedigelse, og det er behov for nærmere undersøkelser.