



# AFSKED - FYRAFTENSMØDE

**En afskedigelse  
kan være  
begrundet i:**

**Kommunens  
forhold:**

- Arbejds-mangel/  
budgetbesparelser

**Medarbejderens  
forhold:**

- Sygefravær
- Samarbejdsproblemer
- Uegnethed/tillid/evne

•Bortvisning



## Afsked – generelle emner

- Notatpligt
- Proportionalitetsprincippet
- Ligebehandlingsprincippet
- Fratrædelsesordninger
- Fratrædelsesgodtgørelser (FUL§2a)
- Godtgørelser (FUL§2B)
- Opsigelsesvarsler
- Kompetencefordeling



## Afsked – generelle emner

- Notatpligt

- Offentlighedslovens § 13.

- Hvad er notatpligt:

- Pligt til at notere alle oplysninger vedrørende en sags faktiske omstændigheder, der kan få betydning for en sags afgørelse



## Afsked – generelle emner

- **Proportionalitetsprincippet**
  - Dette princip indebærer, at der skal være et rimeligt forhold mellem det passerede og sagens udfald. Fx skal en sanktion over for en ansat stå i et rimeligt forhold til forseelsen. Der gælder således et almindeligt forbud mod, at der anvendes mere indgribende foranstaltninger, hvis en mindre indgribende er tilstrækkelig.



## Afsked – generelle emner

- Ligebehandlingsprincippet

- Lov om ligebehandling fastslår generelt, at der ikke må ske forskelsbehandling på grund af køn, og præciserer, at en arbejdsgiver skal behandle mænd og kvinder lige ved:

- 1) ansættelse, forflyttelse og forfremmelse,
- 2) erhvervsmæssig videreuddannelse og omskoling,
- 3) arbejdsvilkår og afsked.



## Afsked – generelle emner

- **Fratrædelsesordninger**
  - Fremgår af rammeaftale om seniorpolitik
  - Leder kan lave en "80/80/100-ordning" (seniorordning).
  - Andre ordninger kræver direktionens godkendelse.





## Afsked – generelle emner

- **Fratrædelsesgodtgørelser (FUL §2a)**
  - Såfremt en ansat, der har været uafbrudt beskæftiget i samme virksomhed i 12, 15 eller 18 år, opsiges, skal arbejdsgiveren ved fratrædelsen udrede et beløb svarende til henholdsvis 1, 2 eller 3 måneders løn.



## Afsked – generelle emner

- Godtgørelser (FUL §2b) – usaglig afskedigelse
  - Godtgørelsen fastsættes i det enkelte tilfælde "under hensyn til funktionærens ansættelsestid og sagens øvrige omstændigheder". Medarbejderen skal have været ansat i 1 år.





## Afsked – generelle emner

- Godtgørelse (fortsat)
  - Godtgørelsen kan som hovedregel ikke overstige lønnen for en periode, der svarer til halvdelen af det opsigelsesvarsel, som pågældende har ret til.
  - Hvis medarbejderen ved opsigelsen er fyldt 30 år, kan godtgørelsen dog udgøre indtil 3 måneders løn.



## Afsked – generelle emner

- Godtgørelse (fortsat)
  - Ansat uafbrudt i 10-15 år, kan godtgørelsen udgøre indtil 4 måneders løn.
  - Ansat i mindst 15 år, kan godtgørelsen maksimalt udgøre et beløb svarende til 6 måneders løn.



## Afsked – generelle emner

- Opsigelsesvarsler.
  - Fra arbejdsgiverens side gælder:
    - 14 dages varsel ved aftale om prøvetid
    - 1 måneds varsel til fratræden ved en måneds udgang i de første 6 måneder efter ansættelsen
    - 3 måneders varsel til fratræden ved en måneds udgang efter 6 måneders ansættelse



## Afsked – generelle emner

- Opsigelsesvarsler (fortsat)
  - 4 måneders varsel til fratræden ved en måneds udgang efter 3 års ansættelse
  - 5 måneders varsel til fratræden ved en måneds udgang efter 6 års ansættelse
  - 6 måneders varsel til fratræden ved en måneds udgang efter 9 års ansættelse
  - Fra medarbejderens side skal opsigelse ske med 1 måneds varsel til fratræden ved en måneds udgang.



## Afsked – generelle emner

- Opsigelsesvarsler (fortsat)
- TR, AMR, MED-repræsentanter og -suppleanters opsigelsesvarsel tillægges 3 måneder, dvs. helt op til 9 måneder. Ved arbejdsmangel kun almindeligt opsigelsesvarsel. Dog minimum 6 måneder for TR og AMR.



## Afsked – generelle emner

- **Kompetencefordeling**

- Der er netop publiceret en kompetencefordelingsplan, som i tabelform oplister områder, og beskriver, hvilke beslutninger lederne kan træffe.

Findes under ledelse på HR-Portalen





**Høje-Taastrup  
Kommune**



Afsked – generelle emner

# Spørgsmål



# AFSKED - FYRAFTENSMØDE

**En afskedigelse  
kan være  
begrundet i:**

**Kommunens  
forhold:**

- Arbejds-mangel/  
budgetbesparelser

**Medarbejderens  
forhold:**

- Sygefravær
- Samarbejdsproblemer
- Uegnethed/tillid/evne

•Bortvisning



## Afsked – kommunens forhold

- Faldende børnetal
- Over/merforbrug
- Budgetbesparelser
- Omstrukturering/omlægning
- Nedlæggelse af stillinger
- Effektiviseringer
- Brug for nye kompetencer

Begrundelser



Høje-Taastrup  
Kommune



Afsked – kommunens forhold

# Omplaceringspligt

- Fremgår af nogle overenskomster
- Fremgår af vores personalepolitik



## Afsked – kommunens forhold

### Omplaceringspligt

1. Inden for samme enhed
2. Inden for samme sektorområdet i centret
3. Inden for centrets område
4. I andre centre



Høje-Taastrup  
Kommune



## Afsked – kommunens forhold

Hvis andre ledere mangler medarbejdere, inden for faggruppen, sker udvælgelsen af den, der skal omplaceres sådan, at det imødekommer både den modtagende og afgivende leders behov for personale.





**Høje-Taastrup  
Kommune**



## Afsked – kommunens forhold

Den personale konsulent, som du plejer at tale med er behjælpelig med sparring og rådgivning.



# Afsked – kommunens forhold

## Procedure

- Inddragelse af MED-udvalget
- Information om besparelser
- Har MED forslag til hvordan besparelser kan opnås uden afskedigelser?
- Direktionens kriterier – beskriv, hvordan du vil bruge kriterierne – er der noget, du især vil fokusere på.
- Dokument, der beskriver, hvordan ledelsen udvælge overtallige medarbejdere



# Afsked – kommunens forhold

## Procedure: fortsat

- Særlig udfordringer: f.eks. at få en vagtplan til at hænge sammen, som også skal tænkes ind.
- Der skal ikke ske forhandling i MED. Det er en drøftelse
- Sørg for at der bliver skrevet et dækkende referat, så leder kan dokumentere, at sagen har været for MED-udvalget



# Afsked – kommunens forhold

## Lederens opgaver efter MED-mødet:

- 1) Undersøg om alternative spareforslag fra MED-mødet kan bruges.
  - Hvis ja – så er personalereduktionerne afblæst!
  - Hvis nej – gå til punkt 2 ☹️
- 2) Baseret på din orientering på MED-mødet om, hvordan du vil bruge kriterierne – skal du nu gøre det! Lav en vurdering af medarbejderne baseret på brugen af kriterierne og evt. særlige udfordringer – gerne skriftlig, hvis vi ikke taler 50 medarbejdere, men måske 20. Vær grundig. Det styrker sagen.



# Afsked – kommunens forhold

Brug af kriterierne (faglighed og engagement)

Arbejdsstedet behov, som er (beskrives nøje) gør, at leder har særligt fokus på ... **eksempler**

- Uddannet personale – derfor vil faglighed fylde
- Løsning af nogle nye opgaver, som skal løbes i gang
- Derfor vil leder bruge et mix af faglighed og et blik på engagement og personligt drive
- Der skal løses helt nye opgaver, og der er ingen som har disse kompetencer – og der skal afskediges en medarbejder og for ansætte – fokus på udførelsen af kerneopgaven



Høje-Taastrup  
Kommune



## Afsked – kommunens forhold

Beskrivelsen af, hvordan lederen vil bruge kriterierne til at vurdere medarbejderne og omsætning af kriterierne til at vurdere medarbejderne sikrer, at alle medarbejdere bliver vurderet på det samme grundlag.





## Afsked – kommunens forhold

### Orientering af personalet – møde:

- Fortæl om tidsplanen
- Spørge om I må ringe til syge?
- Spørge om de ferierende ønsker at blive ringet op, hvis der peges på dem – og/eller for en status på dagen.
- Bisidder - skal være klar på dagen.
- TRs rolle/tilstedeværelse



## Afsked – kommunens forhold

### Orientering af personalet – møde:

(fortsat)

- Drøft med medarbejderne, hvordan, de ønsker, at selve dagen, hvor der skal meddeles afskedigelse, skal forløbe



## Afsked – kommunens forhold

### På selve dagen:

- Begrundelse er besparelsen
- Hvorfor lige mig?
  - Ud fra en samlet og overordnet vurdering peger jeg på dig, fordi de øvrige i højere grad matcher kriterierne.
  - Ikke kritik at være udpeget – det er en nødvendighed.



## Afsked – kommunens forhold

### Selve dagen – (fortsat)

- Ikke yderligere begrundelser
- Hold fast i den overordnede begrundelse – besparelsen og at man har kigget på, hvordan vagtplanen kan hænge sammen og ud fra kriterierne – hvem der bedst kan løse de fremtidige opgaver.



Høje-Taastrup  
Kommune



# Afsked – kommunens forhold

## Selve dagen – (fortsat)

Der er eksempler på, at det kan gå helt galt, hvis man ud af sit gode hjerte går i detaljer med vurderinger.

Lad være med det.



Høje-Taastrup  
Kommune



## Afsked – kommunens forhold

HR-Centret kører sagen færdigt.  
Hvis der kommer et høringssvar fra medarbejderen eller fagforening vil leder blive involveret.

Leder får en kopi af afskedigelsen.





**Høje-Taastrup  
Kommune**



Afsked – kommunens forhold

# Spørgsmål?



# AFSKED - FYRAFTENSMØDE

**En afskedigelse  
kan være  
begrundet i:**

**Kommunens  
forhold:**

- Arbejds-mangel/  
budgetbesparelser

**Medarbejderens  
forhold:**

- Sygefravær
- Samarbejdsproblemer
- Uegnethed/tillid/evne

•Bortvisning



**Høje-Taastrup  
Kommune**



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

En afskedigelsessag pga samarbejdsproblemer skal vurderes samlet ud fra følgende elementer:

1. Fakta i sagen
2. Hvad er der gjort for at løse problemet
3. Kravet til dokumentation
4. Opfølgning



# Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

## 1. Fakta i sagen

- Hvad er problemet?
- Er medarbejderen årsag til problemerne? Er det et samspil? Eller er det kollegerne, som er problemet?
- Hvad siger medarbejderen selv?
- Hvad siger kollegerne?
- Hvad siger brugere, pårørende og samarbejdspartnere



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

2. Hvad har lederen gjort for at løse problemet.
  - Lederen skal påtale og vejlede mundtligt og sikre opfølgning.
  - Hvis der fortsat er gentagelser af påtale eller vejledning, da skal lederen tilrettevise skriftligt, hvis påtale og vejledning ikke hjælper. Igen sikre at der sker en opfølgning.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

Hvad har lederen gjort for at løse problemet (fortsat).

- Lederen skal afvikle en tjenstlig samtale, så det er klart for medarbejderens, at fortsatte problemer i samarbejdet, som skyldes medarbejderens, kan få ansættelsesretlige konsekvenser og sikre opfølgning.





**Høje-Taastrup  
Kommune**



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

Hvad har lederen gjort for at løse problemet (fortsat)

- Hvis lederen har undladt at handle, er for passiv eller inkonsekvent i opfølgningen, er der ingen tvivl om, at sagen mister styrke.



# Samarbejdsproblemer - Medarbejderens forhold

## 3. Kravet til dokumentation

- Manglende dokumentation er et stort problem, fordi den manglende dokumentation får sagen til at fremstå påstand mod påstand, dvs. udokumenteret og måske endda vilkårlig. Selvom lederen har en opfattelse af, at der er blevet givet tilbagemeldinger og vejledninger, kan medarbejderen have en ganske anden opfattelse af sagen.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Kravet til dokumentation (fortsat)
  - Der er en pligt til at notere oplysninger, som har relevans for en sags afgørelse.
  - Husk at skrive referater fra møder, notater fra samtaler osv., fordi det samtidig dokumenterer, at et møde eller en samtale har fundet sted med det angivne indhold. Lav referaterne inden samtalen med medarbejderen.
  - Få sagt det hele, når du har samtalen.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Kravet til dokumentation (fortsat)
  - Husk at der i indkaldelse til tjenstlig samtale skal stå, at samtalen kan medføre tildeling af en advarsel
  - Referater fra vejledende, tilrettevisende samtaler og tjenstlige samtaler (advarsler) udleveres til medarbejderen. Underskrives ikke af medarbejderen. Kun tjenstlige samtaler underskrives af medarbejderen. Se følgende link på HR-portalen: **Ansættelse/Tjenstlig samtale/vejledning.**



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Kravet til dokumentation (fortsat)
  - Det skal fremgå af den tjenstlige samtale, at det er givet en advarsel, og hvad konsekvenserne er. Slet aldrig denne passus.
  - Indkalde TR forinden. Ikke pligt til at oplyse, hvem det drejer sig om, blot at TR skal stå til rådighed. Er der ikke en TR, så skal andre ikke indkaldes. Medarbejderen kan selv vælge at tage en bisidder med.





## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Kravet til dokumentation (fortsat)
  - Kritikken skal være klar og tydelig og ledsages af konkrete og daterede eksempler
  - Lederen skal tydeligt kommunikere, hvilke krav og forventninger, der er til medarbejderen i fremtiden
  - Hvordan skal der følges op, og hvornår





# Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

## 4. Opfølgning

- Det er afgørende, at vejledninger, kritik, tilrettevisninger og advarsler følges konsekvent op af dig som leder.

Det betyder, at det er vigtigt, at der følges op, hvis gentagelser fortsat medfører, at medarbejderen ikke har levet op til lederens krav.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Opfølgning (fortsat)
  - Advarsel

Hvis referatet fra den tjenstlige samtale (advarsel) indeholder en passus om, at manglende efterlevelse vil få ansættelsesretlige konsekvenser, så sørg for, at der løbende følges op – dvs. forfølge sagen så det kan ende med en afskedigelse.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- **Opfølgning (fortsat)**
  - A. Medarbejderen retter ind:
    - Hvis det går godt med medarbejderen, mindes medarbejderen om, at denne er på det rigtige niveau, og at det skal fortsætte, og at hensigten i en påtale eller advarsel fortsat gælder.



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- *Opfølgning (fortsat)*

### B. Medarbejderen retter ikke ind:

- Hvis medarbejderen ikke retter ind til trods for lederens gentagne tilrettevisninger, advarsel og opfølgninger. Der er sikkert grundlag for at indlede en afskedigelse.

Graden af manglende overholdelse kan dog medføre en løftet "pegefinger".



## Samarbejdsproblemer – Medarbejderens forhold

- Opfølgning (fortsat)
  - Manglende opfølgning er udtryk for passivitet. Det kan betyde, at medarbejderen regner med, at kritikpunkterne er opfyldt, og at lederen er tilfreds. Dermed taber lederens indsats styrke og konsekvens, og lederens adgang til at afskedige svækkes.
  - Lav fx en erindring i Outlook e.lign. om, at der skal ske en opfølgning, jf. det aftalte i referatet.



**Høje-Taastrup  
Kommune**



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

En afskedigelsessag pga. manglende evne/vilje til at udføre arbejdsopgaverne vurderes samlet ud fra flg. elementer:

1. Fakta i sagen
2. Hvad har lederen gjort for at løse problemet
3. Kravet til dokumentation
4. Opfølgning





# Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

## 1. Fakta i sagen

- Hvad er problemet?
- Er medarbejderen årsag til problemerne? Er det et samspil? Eller er det kollegerne, som er problemet?
- Hvad siger medarbejderen selv?
- Hvad siger kollegerne?
- Hvad siger brugere, pårørende og samarbejdspartnere?



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

### 2. Hvad har lederen gjort for at løse problemet?

- Lederen skal påtale og vejlede mundtligt og sikre opfølgning. Hvis det drejer sig om manglende evne eller nødvendig faglig indsigt, skal lederen sikre, at medarbejderen kender de faglige krav og mål i jobbet og hjælpes til at kunne udføre opgaverne. Det kan være sidemandsoplæring, ekstra tid til at løse opgaven, kurser, mentor m.v.



Høje-Taastrup  
Kommune



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

Hvad har lederen gjort for at løse problemet (fortsat)?

- Lederen skal tilrettevise skriftligt og tydeligt pinde ud, hvilke opgaver, der skal løses og hvilken kvalitet, der ønskes, hvis vejledning ikke hjælper: Igen sikre at der sker en opfølgning.



Høje-Taastrup  
Kommune



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

Hvad har lederen gjort for at løse problemet (fortsat)

- Lederen skal afvikle en tjenstlig samtale m.v. så det er klart for medarbejderen, at fortsatte problemer i udførelsen af arbejdsopgaver, faglig vidensniveau etc., som skyldes medarbejderen, kan få ansættelsesretlige konsekvenser og sikre opfølgning.



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

### 3. Kravet til dokumentation

- Kritikken skal være tydelig og ledsages af konkrete og daterede eksempler.
- Tydelig i kommunikationen til medarbejderen - hvad denne ønsker af medarbejderen i fremtiden. Her skal lederen tydeligt redegøre for prioriteringer i opgaver, hvilken kvalitet og kvantitet, lederen ønsker i opgaven, overholdelse af tidsfrister, hvilken metode eller hvilket redskab, lederen ønsker anvendt – alt afhængig af den konkrete problemstilling





## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Krav til dokumentation (fortsat)
  - Det skal fremgå af den tjenstlige samtale, at det er givet en advarsel, og hvad konsekvenserne er. Slet aldrig denne passus.
  - Indkalde TR forinden. Ikke pligt til at oplyse, hvem det drejer sig om, blot at TR skal stå til rådighed. Er der ikke en TR, så skal andre ikke indkaldes. Medarbejderen kan selv vælge at tage en bisidder med.





## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Kravet til dokumentation (fortsat)
  - Husk at der i indkaldelse til tjenstlig samtale skal stå, at samtalen kan medføre tildeling af en advarsel
  - Referater fra vejledende, tilrettevisende samtaler og tjenstlige samtaler (advarsler) udleveres til medarbejderen. Underskrives ikke af medarbejderen. Kun tjenstlige samtaler underskrives af medarbejderen.



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

### 4. Opfølgning

- Det er afgørende, at vejledninger, kritik, tilrettevisninger og advarsler følges konsekvent op af lederen.
- Det betyder, at det er vigtigt, at der følges op, hvis medarbejderen ikke lever op til forventede krav fra lederen.



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Opfølgning (fortsat)
- Advarsel
  - Hvis referatet fra den tjenstlige samtale (advarsel) indeholder en passus om, at manglende efterlevelse vil få ansættelsesretlige konsekvenser, så skal lederen sørge for, at der løbende følges op, dvs. forfølge sagen, så det kan ende med en afskedigelse.



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Opfølgning (fortsat)
  - Lederen skal overholde aftalte opfølgninger.
    - a) Hvis det går godt med medarbejderen, mindes medarbejderen om, at denne er på det rigtige niveau, og at det skal fortsætte, og at hensigten i en påtale eller advarsel fortsat gælder.



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Opfølgning (fortsat)
  - b) Hvis medarbejderen ikke retter for sig trods lederens tilrettevisninger, advarsel og opfølgninger. Der er sandsynligvis grundlag for at indlede en afskedigelse. Graden af manglende overholdelse kan dog medføre en løftet "pegefinger".



## Manglende evne/vilje – Medarbejderens forhold

- Ved manglende opfølgning er det et udtryk for lederens passivitet. Det kan betyde, at medarbejderen regner med, at kritikpunkterne er opfyldt, og at lederen er tilfreds. Dermed taber lederens indsats styrke og konsekvens, og lederens adgang til at afskedige svækkes.
- Lav fx en erindring i Outlook e.lign. om, at der skal ske en opfølgning, jf. det aftalte i referatet.





Høje-Taastrup  
Kommune



Afsked – medarbejderens forhold

# Spørgsmål



# AFSKED - FYRAFTENSMØDE

**En afskedigelse  
kan være  
begrundet i:**

**Kommunens  
forhold:**

- Arbejds-mangel/  
budgetbesparelser

**Medarbejderens  
forhold:**

- Sygefravær
- Samarbejdsproblemer
- Uegnethed/tillid/evne

•Bortvisning



# Sygefravær, medarbejderens forhold

- Sygdom
  - Lovligt fravær
  - Driftsmæssige problemer  
(begrundelse ikke sygefraværet)
  - Arbejdsgivers skøn



## Nye sygedagpengeregler

- Fast track – fra 1.1.2015
- Hvis en person ikke forventes rask inden 8 uger kan leder og medarbejder, indenfor de første 5 uger af fraværet, anmode jobcentret om en fast track ordning – et hurtigt spor.



Høje-Taastrup  
Kommune



## Nye sygedagpengeregler

Jobcentret skal handle indenfor 2 uger.

Leder og medarbejder skal lave en handleplan for, hvordan medarbejderen kan komme tilbage på arbejdspladsen. Jobcentret tager afsæt i handleplanen.



## Nye sygedagpengeregler

- Nedsat refusion efter 22 uger til gengæld kan man gå dagpenge over en længere periode
  - Fra ca. 17.600 til
    - 14.200 hvis borger er forsørger
    - 10.600 hvis borger ikke er forsørger
    - 3.300 u/25 år og hjemmeboende





Høje-Taastrup  
Kommune



## Nye sygedagpengeregler

Medarbejderen kan modsætte sig et fast track forløb.

Der er meget, der taler for, at lederne skal endnu tidligere i gang med opfølgning på syge medarbejdere.



# Sygefravær, medarbejderens forhold

## Retspraksis om saglighed

- 1) Sygefraværets omfang og karakter
- 2) Ansættelsens varighed
- 3) Lægelig dokumentation
- 4) Sygefraværssamtaler
  - Delvis rask/syg
  - Rundbordssamtale, hvor jobcentret deltager
- 5) Forhold på arbejdspladsen



# Sygefravær, medarbejderens forhold

## 1) Sygefraværets omfang og karakter

- Mange enkeltdage
  - Mange småperioder
  - En lang periode – mulighedserklæring
  - Fraværsprocent i.f.t. andre medarbej.
  - Kender vi årsagen
- Lægeerkl. 1. fraværsdag

Hvordan har leder handlet på det?



# Sygefravær, medarbejderens forhold

## 2) Anciennitet

- Jo længere anciennitet jo længere sygefravær skal arbejdsgiver tåle.
- Eks: dom: 17 års ansættelse uden noget særligt fravær. 4 mdr. sygefravær. Afskedigelse var ikke saglig.
- Dog – hvis der er lægelig dokumentation på, at medarbejderen ikke kommer tilbage.



## Sygefravær, medarbejderens forhold

3) Der skal indhentes lægelig dokumentation – varighedserklæring eller en mulighedserklæring.

-evt. flere erklæringer

-Den der evt. bruges til at afskedige skal være helt ny.



# Sygefravær, medarbejderens forhold

## 4) Der skal arbejdes med fastholdelse

- Brug fast track – fremryk sagen
- Sygefraværssamtaler – du er savnet
- Delvis tilbagevenden til arbejde
- Få lægen til at bifalde en plan for tilbagevende i en mulighedserklæring
- Rundbordssamtale hvor en fastholdelseskonsulent fra Jobcentret deltager.





# Sygefravær, medarbejderens forhold

## 5) Forhold på arbejdspladsen

- Stor eller lille arbejdsplads – en lille arbejdsplads har hurtigere driftsmæssige problemer
- Pres på medarbejderne?
  - (højt sygefravær, stort arbejdspres, vanskelige sager/brugere, vold, trusler etc.)



# Sygefravær, medarbejderens forhold

Der skal løbende følges op og arbejdes med fastholdelse.

- Der laves grundige referater af (sygefraværs)samtaler og aftaler.
- Notater og referater udleveres til medarbejderen, men ikke underskrives af denne
- Leder skal kunne dokumentere, at man har forsøgt fastholdelse frem for afskedigelse.



# Sygefravær, medarbejderens forhold

- Lægeerklæring fra første fraværsdag, hvis sygefraværet ikke kan nedbringes.
- Medarbejderen **SKAL** til lægen første sygedag. Leder skal modtage lægeerklæring senest 3. dagen.



Høje-Taastrup  
Kommune



# Sygefravær, medarbejderens forhold

Brevskabeloner på HR-Portalen til  
lægeerklæring fra 1. fraværsdag  
findes her:

Hjem-> sygdom og skade ->  
håndtering af sygefravær ->  
lægeerklæring -> fri attest



# Sygefravær, medarbejderens forhold

Hvornår er der nok til en afskedigelse?

- En samlet konkret og individuel vurdering
- Man må ikke sætte skøn under regel
- Drøft sager med jeres personalekonsulent



Høje-Taastrup  
Kommune



Sygefravær, medarbejderens forhold

# Spørgsmål?





# AFSKED - FYRAFTENSMØDE

**En afskedigelse  
kan være  
begrundet i:**

**Kommunens  
forhold:**

- Arbejds-mangel/  
budgetbesparelser

**Medarbejderens  
forhold:**

- Sygefravær
- Samarbejdsproblemer
- Uegnethed/tillid/evne

•Bortvisning



## Bortvisning - Medarbejderens forhold

- En bortvisning er den hårdeste ansættelsesretlige sanktion, som der kan gennemføres over for en medarbejder.
- I praksis kan en bortvisning betragtes som en opsigelse uden varsel og er en definitiv afbrydelse af ansættelsesforholdet. Af samme grund skal der derfor være særdeles gode grunde til at bortvise en medarbejder.



## Bortvisning - Medarbejderens forhold

- Bortvisningsgrunde

En bortvisning skal være begrundet i medarbejderens grove eller væsentlige misligholdelse af ansættelsesforholdet. Det kan være:

- a) Udeblivelse uden gyldig grund, fx ikke mødt op på arbejdet – efter partshøring.
- b) Manglende lægelig dokumentation for sygefraværet. Hvis medarbejderen ikke afleverer en lægeerklæring på et nærmere angivet tidspunkt – efter partshøring.



## Bortvisning - Medarbejderens forhold

- Bortvisningsgrunde (fortsat).
  - c) Tyveri, vold, arbejdsvægring eller andre grove pligtforsømmelser – efter partshøring.
  - d) Partshøringsperiode

Husk at i alle de i punkt a-c nævnte situationer skal medarbejderen partshøres, inden endelig bortvisning effektueres. Høringsperioden kan bevirke, at påtænkt bortvisning tilbagekaldes.



**Høje-Taastrup  
Kommune**



**Bortvisning**

# Spørgsmål